

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS
PARA MEJORAR EL CONTROL
INTERNO DEL FLUJO DE CAJA
DE LA PANADERÍA PASTELERÍA
JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ C.A.**

Autor(a): Andreina Da Silva
C.I.: 27.249.785



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR
EL CONTROL INTERNO DEL FLUJO DE CAJA DE LA
PANADERÍA PASTELERÍA JOSÉ GREGORIO
HERNÁNDEZ C.A.**

Autor(a): Andreina Da Silva
Tutor (a): Licdo. Daniel E. Mariño A

Urb. Yuma II calle N° 3 Municipio San Diego
Telf. (0241)8714240 (máster) fax (0241)8712394



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR
EL CONTROL INTERNO DEL FLUJO DE CAJA DE LA
PANADERÍA PASTELERÍA JOSÉ GREGORIO
HERNÁNDEZ C.A.**

Trabajo de Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autor(a): Andreina Da Silva
C.I.: 27.249.785

SAN DIEGO, MAYO 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINANCIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Licdo. Daniel E. Mariño A, portador de la Cédula de Identidad No 19.524.079, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana: Andreina Da Silva, portadora de la cédula de identidad No. 27.249.785 titulado: **Estrategias Administrativas Para Mejorar el Control Interno del Flujo de Caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A** presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a _____ días del mes de mayo del año dos mil diecinueve.

Lcdo. Daniel E. Mariño A
C. I V- 19.524.079

INDICE GENERAL

	p.p.
INDICE GENRAL.....	v
INDICE DE CUADROS.....	vii
INDICE DE GRÁFICOS.....	viii
RESÚMEN INFORMATIVO.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPITULO

I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Formulación del Problema.....	7
1.3. Objetivos de la Investigación.....	7
1.3.1. Objetivo General.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
1.4. Justificación.....	8

II MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes.....	10
2.2. Bases Teóricas.....	14
2.2.1. Flujo de caja.....	14
2.2.2. El efectivo.....	14
2.2.3. Flujo de efectivo.....	16
2.2.4. Control interno.....	19
2.2.5. Estrategias administrativas.....	22
2.3. Definición de términos básicos.....	24

III MARCO METODOLÓGICO

3.1 Fases Metodológicas.....	27
3.1.1 Fase I.....	27
3.1.2 Fase II.....	29
3.1.3 Fase III.....	29

IV	RESULTADOS	
	4.1. Presentación de resultados de la encuesta.....	31
	4.2. Desarrollo Fase II.....	42
V	LA PROPUESTA	
	5.1. Descripción de la propuesta.....	45
	5.2. Objetivos de la propuesta.....	46
	5.2.1. Objetivo general de la propuesta.....	46
	5.2.2. Objetivos específicos.....	46
	5.3. Justificación de la propuesta.....	46
	5.4. Desarrollo de la Propuesta.....	47
	5.5. Factibilidad de la propuesta.....	55
	5.5.1. Factibilidad técnica.....	55
	5.5.2. Factibilidad operativa.....	55
	5.5.3. Factibilidad económica.....	55
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
	Conclusiones.....	58
	Recomendaciones.....	59
	Referencias Bibliográficas.....	60

INDICE DE CUADROS

p.p

CUADRO

1	Estratificación de la población.....	27
2	Cancelación facturas.....	32
3	Normas y procedimientos.....	33
4	Efectivo en caja.....	34
5	Presupuesto.....	35
6	Manejo de efectivo.....	36
7	Medidas correctivas.....	37
8	Supervisión.....	38
9	Cancelación de obligaciones.....	39
10	Monitoreo de operaciones.....	40
11	Control de caja.....	41
12	Matriz FODA.....	43
13	Estrategias.....	43
14	Descripción de actividades.....	48
15	Cotejo acceso de efectivo.....	50
16	Confirmación de saldos.....	50
17	Políticas de control.....	51
18	Comprobante de Caja.....	54
19	Relación de cuentas a cobrar.....	55
19	Arqueo de caja.....	56

INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO	P-P
1 Distribucion de frecuencias Ítem 1.....	32
2 Distribucion de frecuencias Ítem 2.....	33
3 Distribucion de frecuencias Ítem 3.....	34
4 Distribucion de frecuencias Ítem 4.....	35
5 Distribucion de frecuencias Ítem 5.....	36
6 Distribucion de frecuencias Ítem 6.....	37
7 Distribucion de frecuencias Ítem 7.....	38
8 Distribucion de frecuencias Ítem 8.....	39
9 Distribucion de frecuencias Ítem 9.....	40
10 Distribucion de frecuencias Ítem 10.....	41



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINANCIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS

ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA
MEJORAR EL CONTROL INTERNO DEL FLUJO
DE CAJA DE LA PANADERÍA PASTELERÍA JOSÉ
GREGORIO

HERNÁNDEZ C.A.

Autora: Da Silva Andreina

Tutor: Licdo. Daniel E. Mariño

A Fecha: Mayo 2019

RESUMEN INFORMATIVO

El objetivo general del presente trabajo de investigación estuvo basado en la propuesta de estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la panadería pastelería José Gregorio Hernández, C.A, las mismas representaron solución al problema de control interno de su flujo de caja, originado por el retardo en las transferencia y pago móvil, las cuales no permitían que se identificara debidamente al cliente, lo que origino que al momento de realizar el cuadro de caja se presentaran inconvenientes. En la elaboración del trabajo fue preciso asumir una modalidad metodológica, que para el caso particular se ubico en proyecto factible porque tiene un propósito de ejecución de las estrategias cuya implementación permitió el logro de los objetivos. Se ubicó en un trabajo de campo documental, como un estudio descriptivo analítico. Se utilizó la técnica de la encuesta en modalidad de cuestionario para ser aplicadas a la muestra seleccionada conformada por cuatro (04) elementos. A los que se le aplicó un cuestionario de tipo dicotómico con dos alternativas de repuesta, las cuales se analizaron y los datos arrojados permitieron presentar cuadros y gráficos estadísticos con la interpretación del criterio de los participantes, luego se elaboró la propuesta que contó con la descripción, objetivos general y específicos, justificación, desarrollo basado en la descripción de actividades de los trabajadores relacionados con el área de efectivo, establecimiento de normas, políticas y diagramar el flujograma del procedimiento de control de efectivo para su administración, flujograma de actividades del efectivo y diseño de formatos para el registro de las operaciones contables en la empresa caso estudio, analisis de factibilidad, conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas

Descriptor: Flujo de caja, efectivo, control interno, estrategias

INTRODUCCIÓN

La generación del efectivo ha sido siempre un aspecto importante de la administración de las empresas, lograrlo es uno de los índices más significativos del grado de eficiencia de los gerentes y personal que se ocupan de esta gestión, allí se muestra el posible comportamiento del dinero de una organización durante un periodo determinado. Sin embargo, en los análisis tradicionales para su obtención, no se consideran algunos factores que afectan su comportamiento; los resultados que se obtienen se consideran como si fueran totalmente ciertos, lo cual, es en gran medida falso puesto que se vive en un mundo de constantes riesgos.

Ahora bien, la información fidedigna y veraz, en relación al efectivo y sus equivalentes que maneja una empresa para un período determinado es de vital importancia si quiere prevenir una crisis de solvencia, para ello se precisa de estrategias administrativas para su registro y control, ello para reflejar de manera irrefutable la liquidez real para los períodos que sean analizados, permitiendo que se pueda demostrar la rentabilidad de las mismas ante propietarios y terceros, la tenencia de un flujo de caja que sirva como reserva de fondos para cubrir desembolsos inesperados, o por el contrario, una situación crítica que amerite decisiones o estrategias acordes con la situación que arroje.

Cabe destacar que el manejo del efectivo es de primordial relevancia en las organizaciones, motivado a que representa el medio para obtener mercancías y servicios, se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones en las que participa este activo circulante debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido, hurtado o malversado, en virtud de ello, las empresas deben disponer de estrategias administrativas eficaces que permitan un adecuado control del efectivo, con el objetivo salvaguardar y preservar los bienes de la empresa.

En tal sentido, el flujo de caja, es una herramienta creada para el análisis financiero empresarial; permite la confección, interpretación y el estudio total de la situación económico/financiero de una organización. Su aplicación es útil para

cualquier tipo empresa, permite un diagnóstico preciso y eficaz para prever los problemas presentes y futuros, desde esta perspectiva se pueden evaluar en detalle las fortalezas y debilidades que componen el flujo de caja y así corregir situaciones y actuar con total conocimiento de causa ante eventualidades.

En virtud de lo expuesto, surge en la investigadora el interés de proponer estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A, las cuales permitirán que el flujo de efectivo ofrezca información financiera con detalle de los ingresos de dinero de la empresa caso estudio, a partir de ello se podrá conocer de manera rápida su liquidez y tomar decisiones más certeras. Para la elaboración del proyecto se desarrollaron por cinco (05) capítulos que a continuación se describen:

Capítulo I: El problema, en esta sección se plantea la dificultad que se desea resolver con la implementación de la presente propuesta, los objetivos, tanto el general como los específicos y justificación donde la autora explica la importancia de la elaboración del trabajo.

Seguidamente el Capítulo II, titulado: Marco Teórico, compuesto por antecedentes, bases teóricas y términos básicos, los cuales explican aquella terminología que se encuentra inmersa en el trabajo y facilitan la comprensión del lector.

Capítulo III: Marco Metodológico, contenido de las fases de la investigación, las cuales explican el procedimiento a seguir desde el punto de vista metodológico, las técnicas e instrumentos de recolección de información, población y muestra.

Capítulo IV: Resultados, esta sección del trabajo muestra el producto obtenido de la aplicación del instrumento de medición. Capítulo V: La propuesta que viene a ser el modelo de solución, se presenta su descripción, objetivo general y específicos, justificación, desarrollo y análisis de factibilidad (técnica, operativa, económica), conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Hoy en día existen innumerables herramientas aplicadas en la administración de empresas para solventar ciertas dificultades que se presentan en el proceso productivo; desde hace poco que se han ido analizando los problemas gerenciales que se presentan en las actividades diarias producto de las transacciones económicas que se realizan. La generación de efectivo es una de las principales operaciones; estas van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar las negociaciones, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar, en su caso, los pasivos a su vencimiento y en general, a retribuir a los dueños un rendimiento satisfactorio.

Es necesario que los administradores de empresa conozcan todos estos aspectos, debido a que es un factor de éxito muy importante para las organizaciones, de ese modo garantizar que se logren los objetivos en el tiempo previsto con el presupuesto asignado; ya que el flujo de caja es un proceso mediante el cual la empresa plantea proyectos financieros de largo plazo, como expresión cuantitativa de sus planes estratégicos; y de corto plazo, de sus planes tácticos u operativos, en los cuales se contemplan la proyección de las ventas, costos, gastos, activos y pasivos requeridos para lograr las metas propuestas.

Cabe destacar, que el efectivo es el activo más líquido de un negocio, en el que radica la necesidad de procedimientos óptimos que garanticen una segura administración y contabilización de las operaciones, estos son de vital importancia en las organizaciones, ya que puede ser rápidamente invertido, razón por la cual su estudio generalmente se centra alrededor del flujo de caja. Según Lawrence y Chad J. (2014:198). “La administración del flujo de caja puede ser considerada como la

interrelación entre los costos que crecen con el nivel de la inversión y los costos que disminuyen con el nivel de la inversión. “

Sin duda que el control del flujo de caja es una actividad que incluye el asegurarse de que se reciban los pagos por parte del cliente a tiempo a fin de tener dinero para cubrir los costos de producción, asegurándose de que el dinero ingrese a caja con más rapidez de lo que sale, de no contar con lo suficiente para hacer frente a los gastos se tienen que solicitar préstamos y estos comprometen las finanzas de la organización; ya que deben cancelarse junto con los intereses correspondientes, tomando en cuenta que está vinculado a las transacciones relacionadas con el ciclo normal de la empresa como son: Compras, producción, ventas, producción y comercialización.

Evidentemente que, el efectivo es el activo circulante de mayor liquidez con el que cuenta una organización para cumplir con sus obligaciones de forma inmediata, representa el dinero de curso legal propiedad de una empresa de aceptación en el país, bajo las limitaciones impuestas por la Ley General de Bancos y Banco Central, también es considerado efectivo los depósitos realizados por las empresas en cuentas corrientes, ahorro, cheques de gerencia, divisas y monedas extranjera de libre cotización en la banca nacional.

Sin embargo, para alcanzar las metas de producción y con ellas el ingreso de efectivo, es necesario tomar en cuenta la época inflacionaria y la escasez de materia prima, es importante estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, por ello, para asegurar el éxito se hace pertinente hacer uso del control interno, es una forma de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad, responsabilidad, preservar las políticas administrativas, normativas económicas, confiabilidad, exactitud de las operaciones inscritas en los documentos y registradas por la contabilidad.

Es interesante observar que, el control interno no se limita únicamente a la confiabilidad en la expresión de cifras sino que coordina métodos y medidas que adopta una organización para comprobar la exactitud y veracidad de la información,

protección del patrimonio y de esta forma lograr la obtención de los objetivos. Mantilla B. Samuel y Blanco S. Sandra (2008; 304), afirman que: “El control interno es mucho más que una herramienta dedicada a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores en el proceso contable “

Por eso, es necesario velar por que exista una revisión adecuada, debido a que su efectividad garantiza cierta razonabilidad de la situación de la empresa y de esta forma se pueden tomar decisiones acertadas apoyadas en registros completos y exactos, lo cual fomenta la eficiencia operacional y estimula el cumplimiento de las políticas.

Visto de esta forma, es importante que los gerentes dispongan de instrumentos formales en todas las áreas y que sostengan sus acciones en una planificación amplia, evitando la improvisación, sobre todo en lo que respecta a este rubro, pues aparte de permitirles operar con enfoque a la calidad, fortalece su imagen y basamentos para apalancarse operativa o financieramente; horizonte donde es determinante una efectiva administración del efectivo.

En lo que respecta al flujo de caja existen diversos riesgos en su manejo, ya que el efectivo puede estar sujeto a robos, desapariciones, cambios, préstamos que no están relacionados con el desarrollo del objeto social de la misma, por lo tanto, el control interno es indispensable para su resguardo, los cuáles constituyen una serie de procedimientos establecidos con el propósito de monitorear todas las actividades, que puedan afectar su manejo, por ello que es una de las herramientas administrativas más significativas en el manejo de cualquier sistema de contabilidad, porque la gerencia necesita información confiable, verás, exacta para la toma de decisiones.

Debe señalarse, que existen empresas que aun no tienen implementado ningún tipo de control interno en cuanto al manejo del efectivo, esto las hace más vulnerables a que esta partida sea manipulada, que existan riesgos de pérdidas de dinero, aun cuando algunas de ellas cuentan con los debidos controles implementados no realizan arqueos de flujo de efectivo o revisiones del manejo de la cuenta, en otras palabras no aplican los debidos controles internos por lo tanto, se hacen invisibles.

Se aclara que el flujo de efectivo es una herramienta de vital importancia, ya que ofrece al empresario la posibilidad de conocer y resumir los resultados de las actividades de caja en un período determinado, al mismo tiempo, le permite inferir las razones de los cambios en su situación financiera, así como identificar fuentes de entradas y salidas de efectivo determinar la capacidad de la organización para generar efectivo, con el cual pueda cumplir obligaciones y proyectos de inversión, permite hacer estudio o análisis de cada partida con incidencia en su generación, datos que pueden ser de gran utilidad para la el diseño de estrategias encaminadas a realizar una utilización de los recursos de la empresa de forma más eficiente.

Es el caso de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A, se esta evidenciando problemas con el control interno de su flujo de caja, esta situación se origina porque las ventas se están realizando por medio de puntos de ventas, se ha incrementado la falla del servicio, se implementó el pago por transferencia y pago móvil, para continuar prestando servicio al cliente a través de la venta de sus diversos productos y que este se encuentre satisfecho.

Sin embargo, las transferencias no se identifican debidamente, lo que origina que al momento de realizar el cuadro de caja, muchas de ellas no se hayan hecho efectiva, sobre todo las que provienen de otros bancos. El cajero, no le realiza seguimiento a estas transferencias y solo entrega el total vendido con los soportes sin su debida identificación, por lo cual es difícil contactar al cliente para informarle que la transferencia no se realizó para que efectué la cancelación de la factura pendiente.

Cabe destacar que la panadería no tiene sistema de crédito, pero las transferencias se le reciben a los clientes regulares, por lo cual, están dispuestos a realizar el pago, en caso de ser necesario. Los productos de la panadería, especialmente el pan campesino y pan canilla está regulado, así que el margen de ganancias es muy poco, ello por el costo de la materia prima por la inflación que existe y la escasez que los eleva su precio constantemente lo que genera pérdidas importantes, incidiendo de manera directa en la situación financiera de la empresa

1.1. Formulación del Problema

¿Cuáles estrategias administrativas se deben desarrollar para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A

1.3.2. Objetivos Específicos

-Diagnosticar la situación actual del control interno de flujo en caja de la panadería pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

- Identificar las debilidades y fortalezas en el registro del flujo de caja de la panadería pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

-Diseñar estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

1.4. Justificación de la Investigación

El efectivo o circulante de una empresa comprende el movimiento de entradas y salidas generadas de las operaciones normales de compra o venta de mercancías y servicios, por tal razón se hace necesario control de su flujo, para de esta forma conocer la situación de liquidez por la cual se está atravesando, la cual, es conocida a través de los análisis financieros, entre ellos, el del presupuesto que indica su desviación con respecto a aquellos que se esperaban.

Por otro lado, es necesario mencionar las estrategias que en definitiva representa una forma de expresar lo que se quiere hacer, cómo se va a estar en el futuro, esto en una situación de crisis tal como se está viviendo en el país, no solo parece que sea necesario sino que es imprescindible contar con una guía que ayude a saber dónde se puede estar en el futuro.

De allí que, el diseño de estrategias administrativas de control interno del flujo de caja en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A. permitirá establecer medidas que proporcionen un margen de seguridad razonable, con la finalidad de evitar desviaciones y de ese modo proteger los recursos de la organización, mejorando el desempeño de los trabajadores del área de caja y establecer resguardos apropiados sobre el manejo físico de ingresos y salvaguardar adecuadamente el registro de las transacciones de ventas en el establecimiento.

De igual modo, la elaboración del presente estudio ofrecerá oportunidad a la panadería de mejorar significativamente sus debilidades en cuanto al establecimiento de normas y procedimientos para el control interno del efectivo, considerando la naturaleza de las transacciones implícitas en su seguridad, registro, contabilización y análisis de las cuentas contables, proporcionará ese margen de seguridad anteriormente mencionado, en el manejo de este rubro del activo circulante.

Dentro de las perspectivas que se exponen, en la empresa se busca dinamizar la estructura del control del flujo de caja para lograr así los objetivos propuestos de llevar a cabo su actividad económica, aplicando las acciones correctivas pertinentes, también es importante el diseño de algunas normas y procedimientos de control interno del efectivo, porque proporcionará mayor efectividad en el funcionamiento actual de sus operaciones, adoptando mecanismos que le permitan afrontar la realidad en la cual se desenvuelve, de ese modo dar respuestas con respecto a su situación de cobranzas de las operaciones con pago móvil y transferencias bancarias.

De igual manera las estrategias administrativas propuestas permitirán a través del logro de sus objetivos y de su aplicación, la obtención de resultados que ayudarán a encontrar soluciones a los problemas relacionados con el cuadro de caja, ya que éste

influye directamente en el desarrollo de diversas actividades de la organización por estar involucrado el efectivo estas operaciones.

En cuanto a la autora del estudio, ésta propuesta es de gran importancia, ya que permitirá la aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera, representa un material de apoyo dirigido a los futuros investigadores para comprender los elementos que se analizarán a través de esta investigación, ya que así se puede describir algunas de las medidas que se deben considerar para la toma de decisiones y alternativas de solución para los distintos problemas que afecten dentro de las empresa, y ponerlas en práctica en el campo laboral.

Con relación al aspecto metodológico, la investigación es importante porque se desarrollan aspectos importantes, como es la determinación del objeto de estudio, selección de población, muestra y la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos necesarios para emitir un juicio después del análisis de resultados y de ese modo diseñar el modelo de solución al problema en estudio.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

El Marco Teórico contiene la ubicación contextual del problema en un tiempo y espacio determinado, sus relaciones con otros hechos, vinculaciones de los resultados por obtener; con los ya encontrados además de las definiciones de nuevos conceptos. Sabino C. (2014:63), asevera en este aspecto que: “La revisión bibliográfica tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema”. Se expone y analiza la teoría o grupo de teorías que sirven como fundamento para explicar los antecedentes del problema e interpretar los resultados de la investigación

2.1 Antecedentes de la Investigacion

Uno de los mecanismos utilizados por la autora para familiarizarse con el problema en estudio es revisar trabajos anteriores existentes, aspecto importante que sirve de base en una investigación a emprender. A continuación se ofrecen algunos estudios que se relacionan con la presente investigación:

En primer lugar se menciona el trabajo de Sánchez, G (2015), titulado: **“Lineamientos de control interno del efectivo en una empresa comercializadora de mobiliario para hogar y oficinas ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, elaborado en la Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública. Campus Bárbula, para optar al título de Licenciada en Administración Comercial. Su objetivo general se fundamentó en analizar los procedimientos de control interno aplicados para el manejo del efectivo a fin de proponer lineamientos que permitieran la mejora de los procesos relacionados con las transacciones que involucran este importante activo.

Metodológicamente, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo, con un nivel proyectivo. La población estuvo integrada por las trece personas que laboraban en la empresa, se hizo un muestreo intencional para determinar la muestra conformada por dos (02) personas, por considerar que podía aportar la información relevante para la indagación. Como técnicas para la recolección de la información se utilizaron las técnicas de la observación directa no participante y la entrevista semi-estructurada aplicada a la muestra.

La información recolectada permitió concluir que a pesar que la empresa cuenta con manuales y procedimientos para los diferentes procesos que se realizan en ella, no se pudo evidenciar que estos hayan sido divulgados para el conocimiento de las personas responsables de ejecutarlos, así como tampoco han sido implementados adecuadamente y no se realiza un monitoreo sistemático de las operaciones, por lo que no existía un adecuado control interno en las actividades y procesos relacionados con el manejo del efectivo, por lo que se propone una nueva estructura para el proceso y lineamientos para establecer los procedimientos necesarios.

Seguidamente Rebolledo, K. (2015), elaboro su trabajo de grado, titulado: **“Estrategias para la Administración del Flujo de Efectivo en las Empresas del Grupo Sindoni”**, presentado en la Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública. Campus Bárbula, para optar al título de Licenciada en Administración Comercial. Su objetivo obedeció a proponer estrategias para la administración en el corto plazo del flujo de efectivo en las empresas del Grupo Sindoni, con la finalidad de proporcionar estrategias para el control de la disponibilidad bancaria.

Por lo que se adoptaron procedimientos metodológicos que permitieron caracterizarla como un proyecto factible con base documental y bibliográfica con nivel descriptivo; la población estuvo conformada por el personal de tesorería de las distintas empresas de la corporación arribando a un total de 18 unidades, a quienes se

les aplicó un cuestionario expresado en afirmaciones con opciones de escala para ubicar la respuestas.

Luego de recolectados y analizados los datos se concluye que a pesar de la determinación cualitativa de estabilidad en el grupo se constató que las decisiones sobre la asignación del efectivo no responden a procesos formales de planificación ni control, condicionadas por el criterio subjetivo e empírico y que puede ser generadora de riesgos de insolvencia e iliquidez, pues no están relacionados con los indicativos de la capacidad de la empresa para mantenerse operativa en el corto plazo.

Por su parte, Rodríguez N (2015), presento un trabajo que tituló: **“Importancia del Flujo de Efectivo en las Pymes”**, en la Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Estudios a Distancia Contaduría Pública Bogotá, D.C, su principal objetivo se fundamentó en Realizar descripción detallada de la Norma Internacional de Contabilidad 7 - NIC 7 y mostrar la importancia del Estado de Flujo de Efectivo para la toma de decisiones.

La autora concluye que se describió la Norma Internacional de Contabilidad 7 – NIC 7, se conoció la forma de presentación del estado de flujo de efectivo, mostró la importancia que tiene la presentación de los flujos de efectivo para conocer el estado que se encuentra la empresa. Se identificaron los componentes utilizados en la presentación del estado de flujo de efectivo con relación a la Norma Internacional de Contabilidad 7 – NIC 7

En el mismo orden Barreno, A.; Farías, A. y Soto (2014), presentaron una **“Propuesta de Lineamientos de Control Interno que Permitan la Optimización de los Procesos Contables en el Flujo de Mercancia de la Empresa Familiar Kb Cerámicas C.A,** elaborado en la Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública. Campus Bárbula, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. Su objetivo general fue proponer lineamientos de control interno que permitan optimizar los procesos contables en el flujo de mercancía de la empresa familiar KB Cerámicas, C.A.

Para extraer la información se realizó un análisis en las operaciones e identificar las debilidades y fortalezas en el proceso, así como la evaluación de las oportunidades y amenazas en virtud al ambiente de mercado que se maneja alrededor de la empresa; a su vez, fue observada la estructura organizacional en el área de almacén, para asegurar que la segregación de las funciones es la correcta, se observó cada procesos utilizado desde que se compra la mercancía, hasta que se vende el producto.

Luego de la aplicación del instrumento se pudo observar que existe ineficiencia en los mecanismos de control, tanto de supervisión de la mercancía y sistemas, como en la documentación manejada por los trabajadores al realizar las actividades necesarias en el flujo de mercancía. Estas respuestas se observaron mediante una técnica para la recolección de información en figura de encuesta, el cual se basó en un cuestionario de preguntas dicotómicas.

El estudio asumió el criterio de investigación tipo descriptiva, con la modalidad de proyecto factible. Debido a estas debilidades y otras que se mencionan en el trabajo se concluye que la empresa debe implementar lineamientos que le ayuden a mantener un control de sus actividades de inventario a fin de aumentar su eficiencia y seguridad.

En el mismo orden, Gaspar, M (2014), en su Trabajo Especial de Grado titulado: **“Diseño de estrategias que permitan el fortalecimiento del control interno de inventarios en las cooperativas. Caso de estudio Cooperativa La Salina”**, realizado en la Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública. Campus Bárbula, para optar al título de Contaduría Publica, cuyo objetivo principal fue el diseño de estrategias con el propósito de controlar el inventario y a la vez reducir la pérdida de mercancía a fin de mejorar la calidad y el control en forma oportuna y eficiente para el beneficio de la cooperativa.

La investigación fue de tipo descriptiva, basada en un diseño de campo. Como resultado a esa investigación, el autor pudo concluir que los trabajadores de la empresa no tienen conocimiento de los controles internos de existencias en el

almacén, también pudieron observar que no se realiza planificación en las compras de materiales y tampoco existe personal encargado de llevar el control del almacén, lo que significa una debilidad en las pautas establecidas por la organización.

2.2 Bases Teóricas

La recopilación de información a través de la revisión de diversas literaturas es un paso importante en el desarrollo del marco teórico de toda investigación, ya que los postulados y teorías encontrados sirven para sustentarlo, en la presente investigación se consultó bibliografía y citas relacionadas con control interno, efectivo y flujo de caja.

A continuación, se presentan las perspectivas teóricas que constituyen la investigación, tienen como propósito suministrar una cantidad coordinada de conceptos, enfoques, supuestos y características que apoyan el estudio, permitiendo de esta forma abordar la situación planteada, a manera de establecer un marco teórico referencial y el estudio e interpretación de los resultados de forma científica y coherente.

2.2.1. Flujo de Caja

El flujo de caja es utilizado 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. Garay. U y González. M (2013:51), 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”

2.2.2. El Efectivo

El efectivo representa un recurso propiedad de la entidad al que puede dársele uso para cualquier fin, por lo cual tiene un gran valor para la empresa, en la práctica

contable se denomina efectivo a las monedas de metal, los billetes de uso corriente, los saldos en las cuentas bancarias y aquellos otros medios o instrumentos de cambio, tales como cheques a favor de la empresa, giros postales telegráficos o bancarios, fondos de caja de cualquier tipo -caja chica, caja variable, oportunidades, pensiones y jubilaciones, protección, las monedas extranjeras, las monedas de metales preciosos, como el oro, la plata.

Según, Guajardo Cantú (2012), el efectivo que posee un negocio normalmente ésta clasificado en dos partidas, una de ellas llamada caja chica y otra, bancos. La primera, es un fondo limitado con el que se cuenta para hacer frente a erogaciones cuyo monto es pequeño y cuya naturaleza y oportunidad exige que el pago sea en efectivo, la segunda forma de mantener efectivo es mediante cuentas de cheques en instituciones bancarias. Algunas de éstas pueden generar intereses en cuyo caso se denominan cuentas productivas, mientras que las que no lo generan son cuentas de cheques normales o tradicionales.

Horngrén G., Sundem W y Stratton O (2014), aseveran que el efectivo es la primera partida que aparece en un balance general y representa uno de los renglones más importante de los rubros del activo de una entidad, está representado por el dinero disponible en los bancos, el segregado para los fines específicos, como por ejemplo, un fondo fijo para gastos menores, u otras partidas que se puedan considerar equivalentes del efectivo, también sirve como medida del valor para tasar el precio económico relativo de los distintos bienes y servicios.

El número de unidades monetarias requeridas para comprar un bien se denomina precio. Una empresa debe gran parte de su esfuerzos hacia la administración eficiente del efectivo, debido a que éste representa el principal elemento de capital de trabajo requerido para cumplir con la gran mayoría de los compromisos, contraídos con terceros a través de pasivos o sencillamente para la cancelación inmediata o futura de un bien o servicio recibido.

Se menciona que el efectivo está integrado por todas aquellas cosas que comúnmente se aceptan como medio de cambio, se puede determinar que, el efectivo

es el activo más líquido de un negocio, se necesita un sistema de control interno adecuado para prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la empresa para uso personal. En cuanto a las partidas consideradas efectivo, existen los siguientes elementos:

Efectivo de Caja: Es una cantidad definida, salvo excepciones insignificantes, y no está sujeta a variaciones.

Efectivo en Banco: Es el efectivo que la empresa tiene depositada en instituciones bancarias o de créditos, siempre que se encuentre disponible

Con relación a los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo, de alta liquidez, que son fácilmente cambiables por sumas de efectivo ciertas, y Están tan cerca del vencimiento que es insignificante al riesgo de cambios en su valor debido a cambios en las tasas de interés. A lo expuesto se puede agregar que la empresa debe revelar la política que emplea para determinar cuáles partidas clasifican como equivalentes al efectivo. Cualquier cambio de esta política se trata como un cambio de principio de contabilidad y se efectúa modificando retroactivamente los estados financieros de ejercicios anteriores que se presentan para la comparación.

Moreno (2012), asevera que el efectivo puede aumentar como resultado de las siguientes operaciones: cobranzas, efectivo recibido de intereses, dividendos, y otras partidas similares como ventas o disposición de activos no circulantes. Los propósitos de los mecanismos de control interno en las empresas son los siguientes: Salvaguardar los recursos contra desperdicio, fraudes e insuficiencias, promover la contabilización adecuada de los datos, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa y juzgar la eficiencia de las operaciones en todas las divisiones de la empresa.

2.2.3. Flujo de Efectivo

De acuerdo al criterio de Moreno (2012), el flujo de efectivo es un estado financiero programado de las entradas y salidas de dinero en un periodo de tiempo determinado, se elabora con el fin de conocer la cantidad que requiere la empresa para operar durante un tiempo determinado (semana, mes, trimestre, semestre, año),

permite tomar las medidas necesarias para definir la fuente de ingreso cuando exista un faltante de efectivo.

Ahora bien, el flujo de efectivo muestra los movimientos de efectivo (entradas o salidas de dinero a la empresa) es decir, no toma en cuenta las cuentas por cobrar, porque finalmente ha entrado el dinero a caja, sin embargo considera las ventas, solo si estas se convierten en efectivo y toma en cuenta un gasto solo si este fue pagado con efectivo, ayuda en la planificación y en la generación de presupuestos, sin dejar a un lado la medición que se puede hacer para cumplir los compromisos adquiridos.

Moreno (2012), publica acerca del flujo de efectivo que la generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios, la mayoría de sus actividades van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar la operación, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar, en su caso, los pasivos a su vencimiento y en general, a retribuir a los dueños un rendimiento satisfactorio.

Es de mencionar que el control interno para el efectivo no se diseña para detectar errores, sino para reducir la oportunidad que ocurran errores o fraudes, algunas medidas del control interno del efectivo son tomar todas las precauciones necesarias para prevenir los fraudes y establecer un método adecuado para presentar el efectivo en los registros de contabilidad, un buen sistema de contabilidad separa el manejo del efectivo de la función de registrarlos, hacer pagos o depositarlo en el banco, todas las recepciones de efectivo deben ser registradas y depositadas en forma diaria y todos los pagos de efectivo se deben realizar mediante cheques.

Cabe destacar que el flujo de efectivo permite tomar la decisión del mejor mecanismo de inversión a corto plazo cuando exista un excedente de efectivo, tomar las medidas de necesarias para definir la fuente de fondeo cuando exista un faltante de efectivo como puede ser el manejar recursos del propietario, o en su caso iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa. Para elaborar un flujo de efectivo, deberá

hacerse una lista en la que se estime por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo para el período en que se prepara el flujo.

Por su parte, Brigham y Houston (2012), estiman que la administración del efectivo es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo, ya que son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento, en forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una crisis de solvencia, dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán, finalmente en efectivo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

La administración eficiente del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier empresa, se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques.

Bajo las consideraciones de Brigham y Houston (2012), la administración del efectivo ha cambiado por dos causas principales. Primero, por el alza progresiva de las tasas de interés lo que trajo como consecuencia el aumento del costo de oportunidad de mantener el efectivo. Segundo, los avances tecnológicos, en el cual destaca la forma de transferencia electrónica de dinero, ello produjo que los administradores implementaran medios eficientes de manejar el efectivo y que se agilizaran los traspasos de fondos de manera más rápida y efectiva.

La administración del efectivo comprende el manejo del dinero de la organización y obtener así la mayor disponibilidad de efectivo y el máximo de ingresos por intereses sobre cualquier fondo que no se esté utilizando, en el extremo la función comienza cuando un cliente extiende su cheque para pagarle a la organización una cuenta por cobrar; la función termina cuando un proveedor, un empleado o el gobierno obtiene fondos cobrados por la organización para el pago de una cuenta por pagar o una acumulación.

Todos los activos entre estos dos puntos caen dentro de la esfera de la administración del efectivo. Los esfuerzos de la organización para hacer que los clientes paguen sus cuentas en tiempo determinado caen dentro de la administración de las cuentas por cobrar. Por otra parte, su decisión sobre cuando pagar las cuentas incluye la administración de las cuentas por pagar y las acumulaciones.

En este sentido, una adecuada administración de efectivo se convierte en una necesidad para las empresas, pues de ello dependerá mantener niveles apropiados de fondos líquidos para enfrentar las necesidades financieras. La Administración financiera a corto plazo en general, tiene como uno de sus objetivos fundamentales garantizarle a la empresa la liquidez suficiente para poder operar, es decir, que la empresa pueda pagar sus deudas a corto plazo en el momento del vencimiento, pero al menor costo posible.

2.2.4. Control Interno

Rodríguez, V. (2013), asegura que el control interno gira en torno a dos objetivos básicos, que son eficiencia y seguridad, para conseguir tales metas, se pone en práctica todo un sistema cuyo pilar es el control y la organización ejercida por el elemento humano, con el apoyo de técnicas y elementos materiales puestos a su alcance, este tiene como punto de referencia todas las actividades enmarcadas en los sistemas económicos, financieros, humanos, organizativos e informativos, que se dan en la empresa, implicando el seguimiento de unas normas jerárquicas o puramente funcionales.

En todo tipo de organizaciones, ya sean éstas públicas o privadas, el control interno es el mecanismo que permite la aplicación de correctivos a los resultados de la actividad de la entidad, a partir de la implementación de diversos mecanismos orientados a ello y así, en la actualidad, el control interno aplicado a la gestión organizacional es una necesidad y sirve de apoyo para evaluar los resultados, medir la eficiencia, por lo que es considerado la base o soporte sobre el cual descansa la confiabilidad de las operaciones que realizan

En tal sentido, el control interno en general y el orientado a la gestión en particular, constituye un elemento central en el logro de altos niveles de desempeño de las organizaciones lo cual se debe a las ventajas prácticas que resulta medir la eficiencia, la eficacia y la calidad, entre otros elementos, al momento de implantarlos, comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.

Por su parte, Rodríguez, V. (2013), menciona que la fijación de la responsabilidad, la contabilidad y las operaciones deben estar separadas, utilizarse todas las pruebas disponibles para comprobar la exactitud, con el fin de tener la seguridad de que las operaciones y la contabilidad se lleven en forma exacta. Ninguna persona individualmente debe tener completamente a su cargo una transacción comercial, seleccionar y entrenar cuidadosamente el personal de empleados, de ser posible, debe haber rotación entre los empleados asignados a cada trabajo; debe imponerse la obligación de disfrutar de vacaciones entre las personas que ocupan un puesto de confianza.

De igual modo, las instrucciones de operación para cada puesto deben estar siempre por escrito, los manuales de procedimientos fomentan la eficiencia y evitan los errores, los empleados deben tener pólizas de fianzas, hacerse uso de las cuentas de control con mayor amplitud posible, los principios de control interno permiten establecer la forma en que se deben manejar las operaciones de la empresa, para así tener el control ordenado de la organización.

En relación a los objetivos del control interno se fundamentan en las metas que desea alcanzar la organización, dichos objetivos tienen relación con los cinco componentes del informe coso, pues son la base para dar el cumplimiento de los tres objetivos principales y primordiales que son: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Además de estos objetivos que a la vez son metas que

persiguen todas las organizaciones, se encuentran diversos objetivos que buscan centrarse

En el mismo contexto, Cepeda (2014), publica que el ambiente de control interno es uno de los componentes más importantes ya que es el fundamento de disciplinas y estructuras para los otros componentes, esto se debe, porque el ambiente de control enfoca el desenvolvimiento de la gente dentro de la organización, tomando en cuenta una serie de factores tales como: Integridad y valores éticos, incentivos y tentaciones, proporcionando y comunicando orientación moral, compromisos para la competencia, consejo de directores o comité de auditoría, filosofía y estilo de operación de la administración, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad, políticas y prácticas sobre recursos humanos.

La alta gerencia debe proporcionar confiabilidad, integridad y seguridad para dar el ejemplo a sus empleados, estableciendo un código de conducta por escrito, de esta manera crear conciencia de los valores éticos y morales para así cumplir con los objetivos propuestos por la entidad. La importancia del ambiente de control radica en la búsqueda de responsabilidades por parte del personal competente para dirigir sus tareas y roles con éxito, con el fin de evitar los fraudes, conspiraciones, errores y posibles conflictos laborales; para así crear un ámbito de trabajo en equilibrio y en armonía con los trabajadores.

Al referirse a las actividades de control, Cepeda (2014) asevera que, son un conjunto de políticas y procedimientos que implementan una organización para alcanzar los objetivos; lo cual está conformado por una serie de clasificaciones que son: revisiones de alto nivel, funciones directas o actividades administrativas, procesamiento de información, controles físicos, indicadores de desempeño, segregación de responsabilidades, políticas y procedimientos. Este componente se basa en el procesamiento de información que contiene una empresa, para estudiar los distintos controles que conforman el sistema de información ayudando a obtener una planeación, asignación y uso de los recursos.

2.2.5. Estrategias Administrativas

Las estrategias administrativas llevan y garantizan el progreso continuo del sistema organizativo donde se realicen procesos administrativos efectivos. David F (2012:112), asegura: “el sistema organizativo como una organización compleja debe establecer procesos como el planificar, organizar, dirigir y controlar”. Todos estos procesos aplican al sistema organizativo, que va en busca de resultados y productos de calidad. Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos, medio, vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización, para que sea exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar.

Al ubicarse como administrador/ líder y asesor se deben tener en cuenta de forma ecléctica los enfoques y estrategias que de acuerdo a la cultura y al clima organizacional existen en el Departamento, esto estimula y motiva al personal a realizar los cambios pertinentes y a retener lo que es funcional dentro de la organización con un enfoque futurista en la educación.

Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Con relación a las estrategias de control interno, deben enfocarse primeramente desde el punto de vista de la gestión financiera, ya que acorde a como se enuncien y se lleven a la práctica las mismas, así podrán lograrse adecuados resultados en cuanto la gestión financiera de la organización, teniendo en cuenta además, su clasificación, ya que el proceso y por tanto, las estrategias, pueden orientarse hacia aspectos financieros, contables, o administrativos, entre otros, como plantea Hampton, (2013)

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables” .En cuanto al administrativo, es el plan de

organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos). (p.3)

Desde este punto de vista, se aprecia que las estrategias a considerar en el sistema de control interno de una organización deben orientarse al logro de los objetivos generales trazados por la empresa, y de esta forma lograr a su vez a las metas específicas planteadas que ayudarán en la optimización de la gestión administrativa de la organización, ejerciéndose tal función, tanto en cuanto a los recursos que posee e invierte en las diferentes actividades productivas o no, como en cuanto al resultado obtenido de las mismas, lo cual significa que el cumplimiento de las metas físicas planteadas para cada año fiscal comienza a ser tan relevante como lo referente al gasto de los recursos financieros.

Ahora bien, cuando se trata de las estrategias para el control interno financiero de la empresa, la condición básica a cumplir, es que se debe sustentar en buenos registros financieros y contables, ya que éstos son la base de los primeros, por lo que las características de la información que se requiere para desarrollar el control financiero en las empresas, son, resumiendo al autor antes señalado:

Debe brindar la información que se requiere, esto es, que sea relevante, fácil de comprender: comprensible, la información que se va a controlar deberá ser confiable, fidedigna y además que proporciones toda la información, que sea completa y actualizada, que sea consistente, en términos de proporcionar la información en forma comparable con la de otros períodos anteriores.

Es por ello, que cuando los sistemas financieros empresariales cumplen los requisitos antes señalados, y además la organización ha establecido una buena política financiera, es posible desarrollar estrategias que faciliten el control, no es mas que el estudio y análisis de los resultados reales de una empresa comparados con los objetivos de los planes y programas a corto, mediano y largo plazo.” lo cual lleva nuevamente al concepto del acopio de información procedente del sistema financiero para establecer semejanzas y diferencias con los períodos anteriores.

2.3. Definición de Términos Básicos

Activo: Desde el punto de vista de una sociedad, los activos, son el conjunto de sus bienes

Capital: En un sentido amplio, conjunto de recursos dinerarios (o que se pueden convertir en dinero) de una persona

Control: Conjunto de actividades para examinar los resultados obtenidos en el periodo, para evaluarlos y para decidir las medidas correctivas que sean necesarias.

Costo: es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

Eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia el logro de objetivos con el empleo mínimo de recursos.

Empresa: Es una organización o institución dedicada a cierta actividad económica a fines económicos o comerciales.

Estrategia: Modo o sistema de dirigir un asunto para lograr un fin.

Ejecución: realización de una cosa o cumplimiento de un proyecto.

Equivalentes de efectivo: Valores de gran liquidez, que por su naturaleza pueden ser convertidos con facilidad y con poco riesgo de cambio en su valor.

Factibilidad: Recursos disponibles para alcanzar objetivos previamente formulados.

Objetivos Estratégicos: Consiste en posicionar las marcas dentro del segmento líder del mercado, incorporar permanentemente tecnologías en los procesos productivos

Procedimientos: Planes que señalan las consecuencias y maneras Cronológicas más eficientes para obtener mejores resultados.

Planificación de flujo de efectivo: estudia la cobertura de dinero de actividades de producción y comercialización

Uso de recursos: Se refiere a la utilización de diferentes tipos de recursos que posee la empresa: humanos, financieros materiales entre otros

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

El Marco Metodológico, permite lograr de una manera precisa los objetivos de la investigación, es por eso que se hace imprescindible que en la metodología de la investigación se presenten los métodos y técnicas para su realización. Galán (2012:137), asegura: “El marco metodológico del proyecto incluye el tipo de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación”. Los métodos utilizados permitirán la selección de la población a la cual se le aplicara técnicas e instrumentos para recolectar datos, y luego proponer solución al problema que se estudia que en este caso particular se trata de estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A.

Dada las características del presente estudio su modalidad estará orientada hacia un proyecto factible, porque tendrá el propósito de utilizar las estrategias de manera inmediata, las cuales consistirán en un conjunto de actividades vinculadas entre sí, cuya ejecución permitirá el logro de los objetivos previamente definidos en atención a las necesidades que tiene la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A, es decir, la finalidad del proyecto factible radica en el diseño de una propuesta de acción dirigida a resolver un problema o necesidad previamente detectada en el medio.

De todo lo anterior se desprende que, el proyecto factible constituye un proceso de planificación, en el cual la investigación es una etapa que proporciona información objetiva y válida para sustentar la propuesta. En el criterio de Pardinas F. (2009:112), plantea: “El proyecto factible se genera una vez que se toma la decisión de especificar un conjunto de actividades que proponen la aplicación de técnicas adecuadas”.

Con base a la concepción de proyecto factible, para su desarrollo será preciso un diagnóstico de las necesidades, el cual se lograra orientando la investigacion hacia un

trabajo de campo documental, porque se fundamentará en la revisión bibliográfica del tema para conocer el control interno del flujo de caja, búsqueda, recopilación, organización, valoración, crítica e información bibliográfica acerca de esta temática, lo cual permitirá una visión panorámica del problema que se aborda.

El Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012:6), describe la investigación documental de la siguiente manera: “Es el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos.

De igual modo, la presente investigación se ubicará dentro de un estudio, descriptivo analítico, ya que su autora conceptualiza, organiza y discrimina el control interno de flujo de caja y las irregularidades que se observan en el proceso de pago mediante transferencias o pago móvil Gastón (2009:129), explica: “La investigación descriptiva registra, analiza e interpreta la naturaleza actual y composición o proceso de los fenómenos.”, considerando que las investigaciones descriptivas se desarrollan sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta de lo ocurrido en donde se evidencia la problemática.

Ahora bien, todo trabajo de investigación requiere la recolección de datos para su análisis posterior y presentación de resultados, en base a ello diseñar la propuesta de necesidades, en este caso los datos se recopilara en la unidad de estudio ubicada en la panadería y Pastelería José Gregorio Hernández C.A, en donde se seleccionará una muestra a la cual se le aplicará la técnica de la encuesta en modalidad de cuestionario, ya que es una forma de recoger información acerca del problema en estudio. Merlino A. y Arrollo (2009), afirman: “La encuesta es la obtención directa de las personas y/o de fuentes primarias de las informaciones, datos, puntos de vista o aspectos relevantes de un tema objeto de estudio.”

3.1. Fases Metodológicas

3.1.1. Fase I: Diagnostico de la situación actual del control interno de flujo en caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

En el desarrollo de la presente fase, se consideró la población y la muestra, es necesario mencionar que el universo o colectivo se refiere al conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan observaciones; representa la totalidad de lo que se va a estudiar los cuales concuerdan en una serie de características posibles de procesar dando origen a los datos del estudio. Ruíz Olabúenaga (2012:92), publica lo siguiente: “Población es el conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características, forman el universo para el propósito del problema de investigación.”

En esta investigación se tiene un número de cuatro (04) personas como universo que vienen a constituirse al mismo tiempo en muestra, conformada por los elementos que aportaran datos de valor en la investigación, estos cumplen con los requerimientos para dar testimonio de la situación actual en relación al pago de facturas, además estarán en capacidad de dar testimonio real y fidedigno de la situación real de la cobranza a través de transferencias bancarias y pago móvil.

Cuadro 1. Estratificación de la Población

Descripción de Cargo	Población	Estrato
Encargado	01	01
Contador	01	01
Cajeros	02	02
Total	04	04

Fuente: Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

Cabe mencionar que la muestra, como se mencionó es una parte de la población, representa el número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del colectivo, representada por los trabajadores que día a día desarrollan sus actividades laborales en la empresa que se estudia, se tipificara

como intencional, Según Flames (2010: 51): “El muestreo intencional es aquel en que la muestra no se elige al azar sino que por razones determinadas el investigador decide quienes van a formar parte de la misma”.

Para el desarrollo de la fase fue preciso apoyarse en las técnicas de recolección de información, ofrecieron a la investigadora la oportunidad de construir y posteriormente aplicar los instrumentos que en la práctica les permitirá conocer aspectos interesantes de la problemática en estudio, ya que con su utilización se podrán obtener datos para luego presentar el resultado del análisis. Merlino A. y Arrollo (2009:172), afirman lo siguiente: “Las técnicas de recolección de datos son una directriz metodológica que orientan científicamente la recopilación de información, datos u opiniones”.

En este caso particular se utilizó la técnica de la encuesta ya que es una forma de recoger información de manera directa de las personas y/o fuentes primarias de las informaciones, datos, puntos de vista o aspectos relevantes del tema objeto de estudio, para luego mediante un análisis tipo cuantitativo emitir conclusiones que se corresponden con los datos recogidos. Merlino A. y Arrollo (2009:165), afirman: “La encuesta toma la forma de interrogatorio en el cual las preguntas se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos, sobre la base de un formulario previamente preparado.”

De acuerdo a la autora del presente trabajo, el instrumento condujo a la obtención de datos de la realidad, una vez recogidos se procesaran, respondiendo a los indicadores determinados en las especificaciones del estudio, se diseñará en la modalidad de cuestionario, el cual será útil para medir la información recolectada, en el que los encuestados manifestaran sus impresiones y expectativas, el mismo estará compuesto por preguntas cerradas, de tipo dicotómicas con probabilidad de respuestas afirmativas o negativas (si-no).

3.1.1.2 Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas en el registro del flujo de caja de la panadería pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

El desarrollo de la Fase III, se sustentó en la análisis como herramienta de gestión que facilite el proceso de detección de fallas en las cobranzas de facturas, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, este se va a llevar a cabo mediante la aplicación de la matriz FODA, que responde a los cuatro elementos para evaluar el desarrollo del análisis: Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas, se seleccionará con la finalidad de conocer estos aspectos el proceso de actualización de las cobranzas en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A.

Ahora bien, para construir la matriz FODA fue necesario seleccionar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que mayor impacto puedan ocasionar sobre el cumplimiento de la cobranza de facturas en la empresa que se estudia, en donde se evidencia que el control interno del flujo de caja no se esta logrando satisfactoriamente. Las oportunidades y amenazas corresponden a factores externos, las fortalezas y debilidades al ámbito interno; su correcta identificación permitirá la construcción de escenarios anticipados para rectificar las desviaciones de los objetivos del área de cobranzas en la empresa, una vez identificados los cuatro elementos se confeccionará la matriz FODA, donde se evaluará la intensidad de interacción entre los elementos externos e internos.

3.1.3. Fase III: Diseño de estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

La fase III, se desarrollará en base al diseño de estrategias administrativas, las cuales estarán basadas en los análisis previos o premisas que sirvieron para precisar los objetivos que se persiguen; así la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A., necesariamente deberá tomar en cuenta una serie de factores, por ejemplo la forma de pago que se utilizan en la actualidad, las regulaciones de precios, la cantidad

de efectivo con el que se cuenta, el elemento humano y la dinámica propia de la actualidad del país.

Ahora bien, en el ámbito administrativo, las estrategias en la empresa nacen como una respuesta para afrontar los retos que implican la competencia y su vida en sí. Con esta idea, las estrategias vendrían a ser cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones que ofrecen mayor ventaja.

Por otra parte, para el diseño e implementación de las estrategias se tomaran en cuenta los siguientes conceptos para que funcionen y se logre alcanzar los objetivos, en primer lugar las metas, son guías que a la larga dan a la organización directrices firmes, objetivos que representan las metas para la empresa, políticas, conceptuadas como principios generales que sirven para interpretar las normas concretas y los procedimientos, representados por actividades relacionadas entre sí, constituyen la sucesión cronológica y manera de realizar un trabajo. De igual modo hay que considerar el análisis del cliente al que se le va a aceptar el pago por transferencia bancaria o pago móvil, tomando en cuenta la forma de comunicación para poder hacer seguimiento a las facturas cobradas bajo el sistema mencionado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados

La presentación de resultados requiere de un trabajo de campo a la investigadora para la materialización de los objetivos de la investigación, requiere de un proceso coordinado y organizado que garantice la recolección de la información, los cuales van a evidenciar la problemática ya descrita contribuyendo de esa manera en el diseño de la propuesta, para lo cual se procedió a abordar a las personas involucradas en la problemática.

Ahora bien, los participantes en el instrumento de medición vienen a ser la muestra seleccionada, a los que se les aplicó el cuestionario estructurado en preguntas con dos alternativas de respuesta (si-no), los resultados de su testimonio fueron sometidos a la técnica de estadística descriptiva que procedía. Luego de finalizado el estudio de campo en el cual se obtuvo información acerca de la situación actual del control interno de flujo en caja de la panadería pastelería José Gregorio Hernández; C.A. fueron identificados las necesidades de control interno que esta organización adolece.

Se procesaron estos resultados según la metodología explicada anteriormente, de forma tal que se agruparon los ítems de acuerdo con los objetivos específicos para su posterior análisis.

Más adelante, la información resultante fue tabulada de modo de calcular el total de respuestas y los porcentajes correspondientes en éstas para cada opción considerada en el cuestionario, de ese modo se calcularon las frecuencias en cada caso, apoyados en el programa EXCEL, los datos obtenidos sirvieron de base para la elaboración de los cuadros y gráficos que permiten una mejor comprensión de los mismos.

Ítem 1. La cancelación de facturas por concepto de compras se hace efectiva al momento en que se realiza la transacción?

Escala	Sujeto	(%)
Si	01	25%
No	03	75%

Cuadro 2. Cancelación facturas
Fuente: Da Silva (2019)

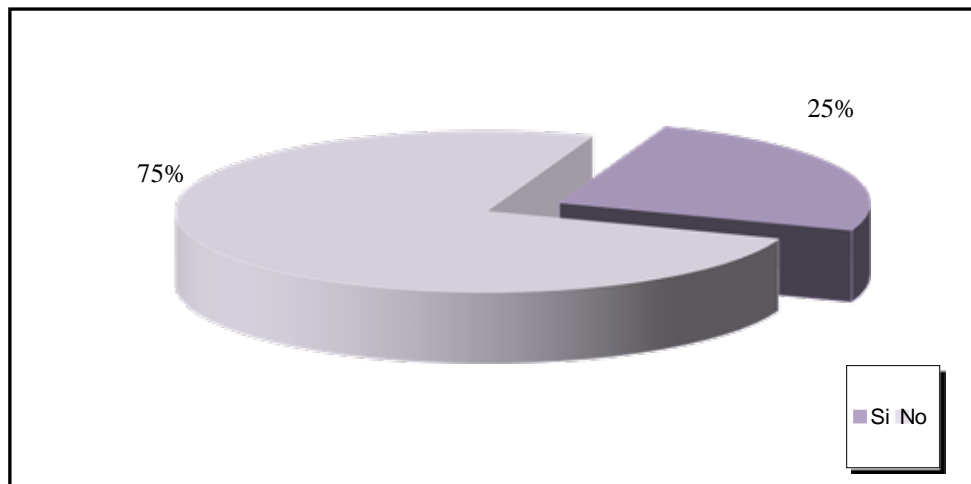


Gráfico 1. Distribución de Frecuencias Ítem 1
Fuente: Cuadro 2

Análisis: El 75% de los trabajadores que participaron en el cuestionario respondieron que la cancelación de facturas por concepto de compras no se hace efectiva al momento en que se realiza la transacción, se presenta una serie de dificultades ante esta situación ya que no ingresa el a caja por diversas razones, entre las cuales se encuentran la comunicación con el banco receptor de transferencias, el otro 25% afirma que si cancelan.

Ítem 2. La empresa establece normas y procedimientos de registro y contabilización del efectivo

Escala	Sujeto	(%)
Si	0	0%
No	04	100%

Cuadro 3. Normas y procedimientos
Fuente: Da Silva (201 9)

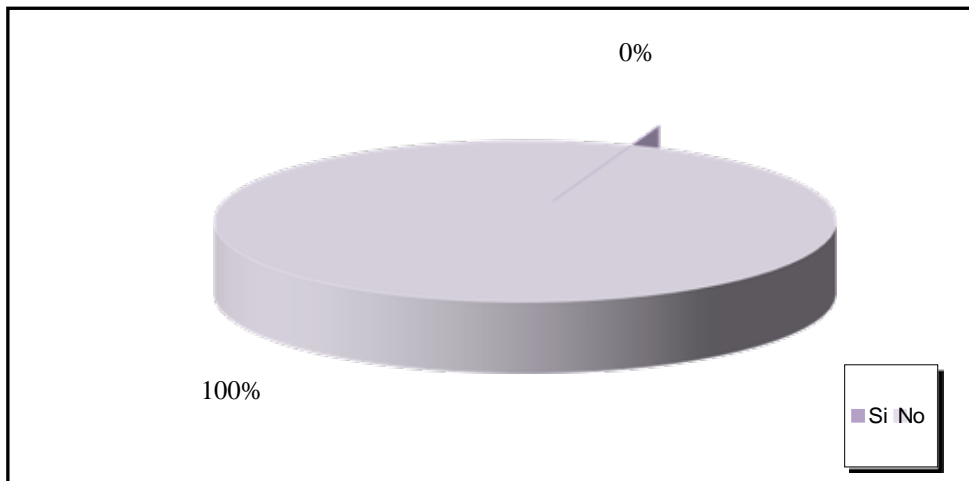


Gráfico 2. Distribución de Frecuencias Ítem 2
Fuente: Cuadro 3

Análisis: El 100% de los trabajadores coinciden en que las normas y procedimientos de registro y contabilización del efectivo no están suficientemente claras en la empresa, ni siquiera están diseñadas y mucho menos establecidas.

Ítem 3. La empresa cuenta con otras cuentas bancarias para atender sus obligaciones regulares, además del efectivo en caja?

Escala	Sujeto	(%)
Si	04	100%
No	0	0%

Cuadro 4. Efectivo en caja
Fuente: Da Silva (2019)

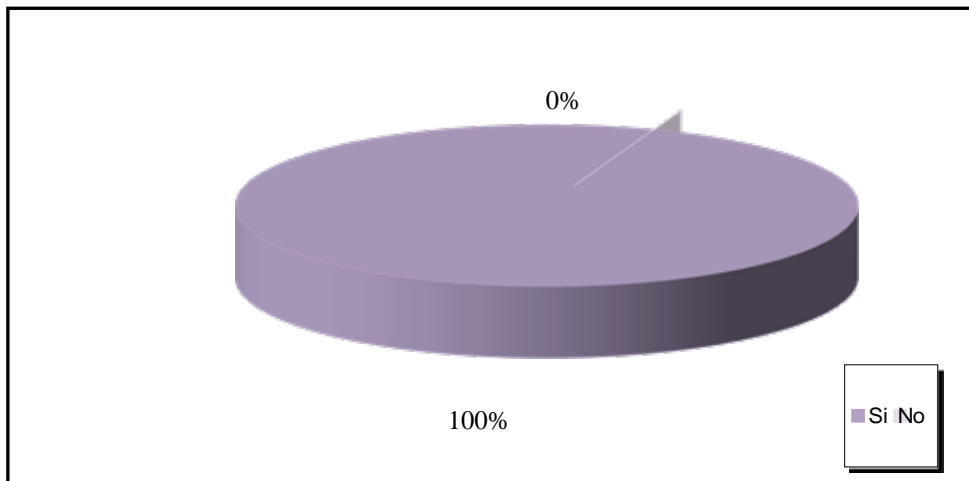


Gráfico 3. Distribución de Frecuencias Ítem 3
Fuente: Cuadro 4

Análisis: El 100% de los trabajadores opinó que la empresa posee otras cuentas bancarias para atender sus obligaciones regulares, además del efectivo en caja, esto con la finalidad de garantizar el equilibrio en la relación liquidez / solvencia, y de ese modo al no cobrar las facturas a tiempo puede responder ante cualquier obligación.

Ítem 4. El manejo del efectivo responde a la elaboración de un presupuesto

Escala	Sujeto	(%)
Si	01	100%
No	03	0%

Cuadro 5. Presupuesto
Fuente: Da Silva (2019)

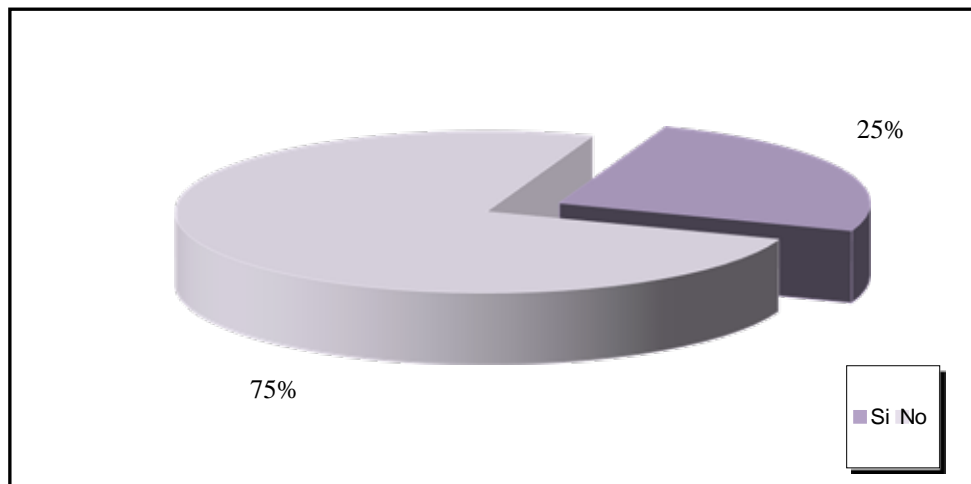


Gráfico 4. Distribución de Frecuencias Ítem 4
Fuente: Cuadro 5

Análisis: El 75% está de acuerdo en que el manejo del efectivo no responde a la elaboración de un presupuesto pocas veces se formula una programación flexible que aborde las variaciones mensuales que permita la planificación y control de la disponibilidad de liquidez, lo cual es una fuente de riesgos en la administración financiera de esta empresa, el 25% se mantuvo al margen en relación al tema

Ítem 5. La empresa tiene designado a un trabajador específico en el manejo del efectivo en caja?

Escala	Sujeto	(%)
Si	04	0%
No	0	100%

Cuadro 6. Manejo de efectivo
Fuente: Da Silva (2019)

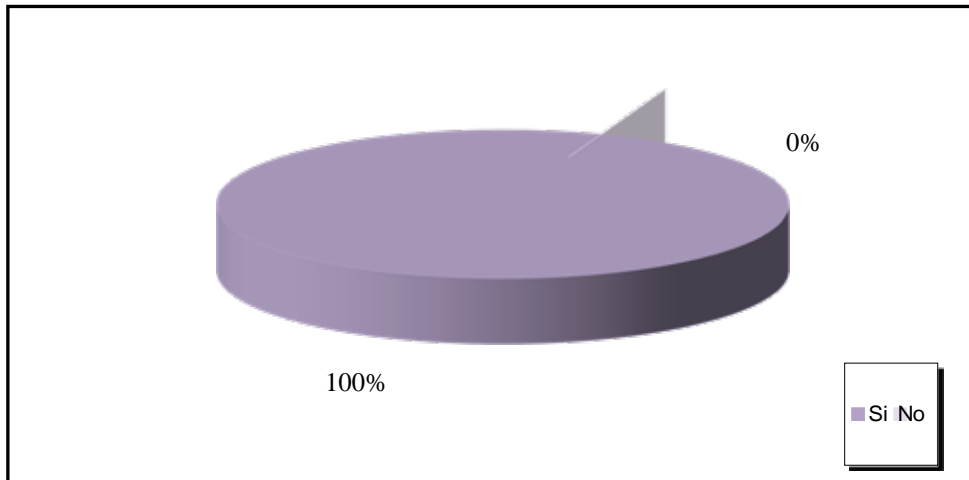


Gráfico 5. Distribución de Frecuencias Ítem 5
Fuente: Cuadro 6

Análisis: El 100% de los encuestados afirma que la empresa tiene designado a un trabajador específico en el manejo del efectivo en caja, esto con la finalidad de que esta persona responda de los ingresos y egresos del activo, además de hacer seguimiento de entradas por concepto de ventas.

Ítem 6. En la empresa se implementan medidas correctivas de acuerdo a los resultados de cada cierre de mes?

Escala	Sujeto	(%)
Si	04	0%
No	0	100%

Cuadro 7. Medidas correctivas
Fuente: Da Silva (2019)

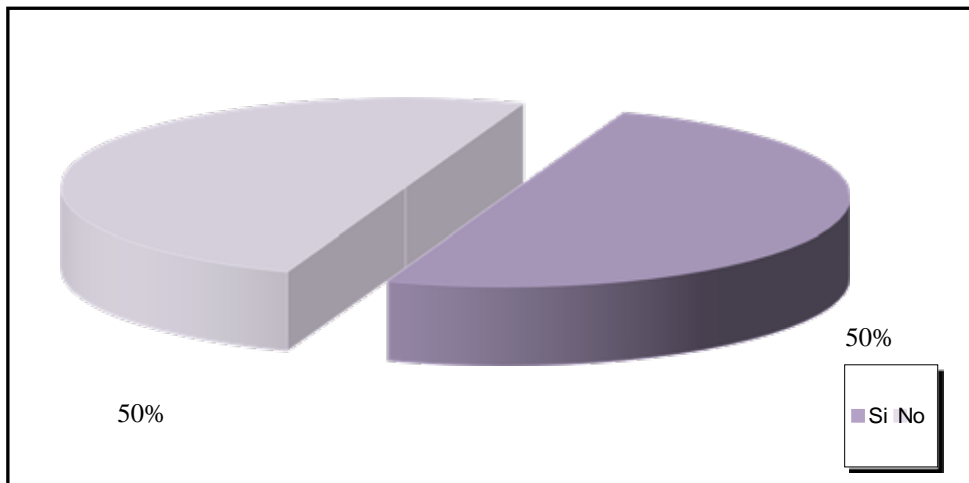


Gráfico 6. Distribución de Frecuencias Ítem 6
Fuente: Cuadro 7

Análisis: El 50% de la muestra, asevera que en la empresa se implementan medidas correctivas de acuerdo a los resultados de cada cierre de mes, el otro 50% opina que no siempre porque la empresa adolece de controles internos que permitan hacer las correcciones pertinentes.

Ítem 7. Los trabajadores del área de administración son supervisados en el desempeño de sus funciones cotidianas?

Escala	Sujeto	(%)
Si	04	0%
No	0	100%

Cuadro 8. Supervisión
Fuente: Da Silva (2019)

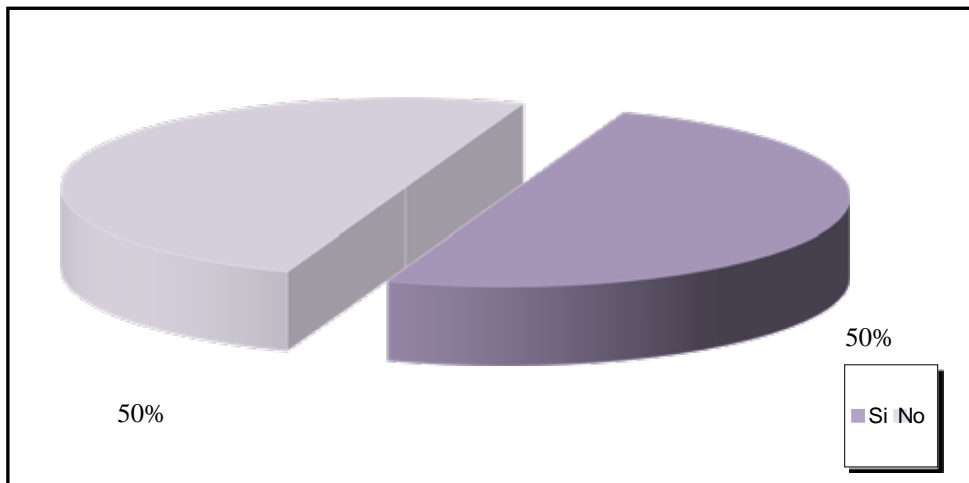


Gráfico 7. Distribución de Frecuencias Ítem 7
Fuente: Cuadro 8

Análisis: El 100% de los trabajadores que participaron en la encuesta están de acuerdo en que los trabajadores del área de administración son supervisados en el desempeño de sus funciones cotidianas, explican que tienen un jefe inmediato que constantemente revisa su trabajo y resultados.

Ítem 8. El presupuesto de la empresa es suficiente para cubrir gastos y compromisos adquiridos para la cancelación de sus obligaciones?

Escala	Sujeto	(%)
Si	03	25%
No	01	75%

Cuadro 9. Cancelación de obligaciones
Fuente: Da Silva (2019)

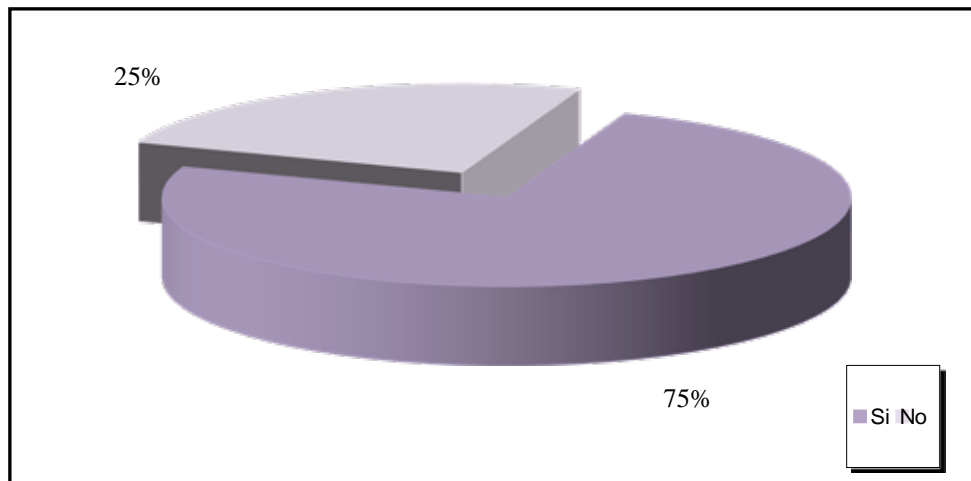


Gráfico 8. Distribución de Frecuencias Ítem 8
Fuente: Cuadro 9

Análisis: El 75% de los trabajadores declararon que el presupuesto de la empresa es suficiente para cubrir gastos y compromisos adquiridos para la cancelación de sus obligaciones, esto porque posee otras cuentas para el financiamiento, ya que los ingresos por concepto de ventas diarias no cubren las necesidades de circulante, el otro 25% asegura que no ya que el recurrir a otras fuentes no indica que la empresa tenga capacidad de pago, todo lo contrario incrementa las cuentas por pagar.

Ítem 9. ¿Las actividades de registro de las operaciones de ventas en la empresa son monitoreadas a través de control interno?

Escala	Sujeto	(%)
Si	0	0%
No	04	100%

Cuadro 10. Monitoreo de operaciones
Fuente: Da Silva (2019)

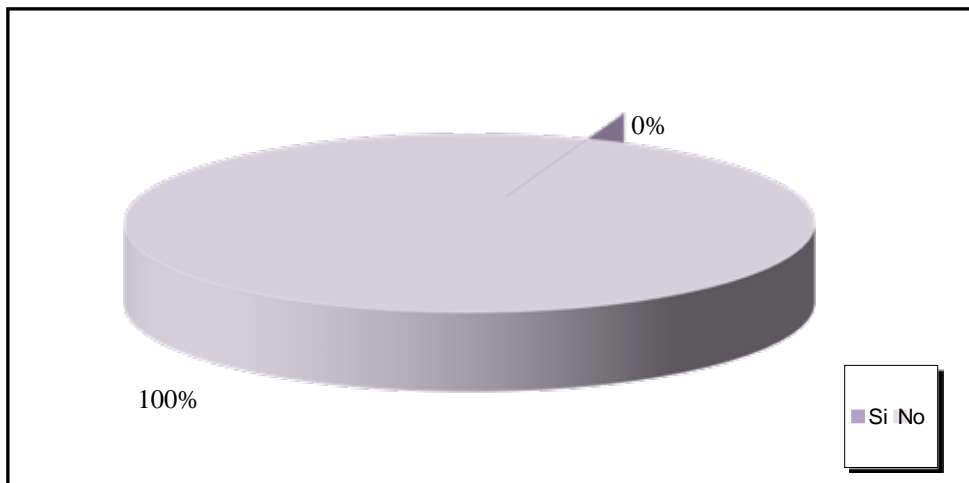


Gráfico 9. Distribución de Frecuencias Ítem 9
Fuente: Cuadro 10

Análisis: El 100% de los participantes asegura que las actividades de registro de las operaciones de ventas en la empresa no son monitoreadas a través de control interno, por eso es que existen tantas diferencias y a la hora de presentar Estados Financieros se hace necesario la revisión de las cuentas contables relacionadas con el activo circulante.

Ítem 10. Los pagos son efectuados de acuerdo con el control de la caja operativa para el manejo de las distintas cuentas bancarias?

Escala	Sujeto	(%)
Si	04	100%
No	0	0%

Cuadro 11. Control de caja
Fuente: Da Silva (2019)

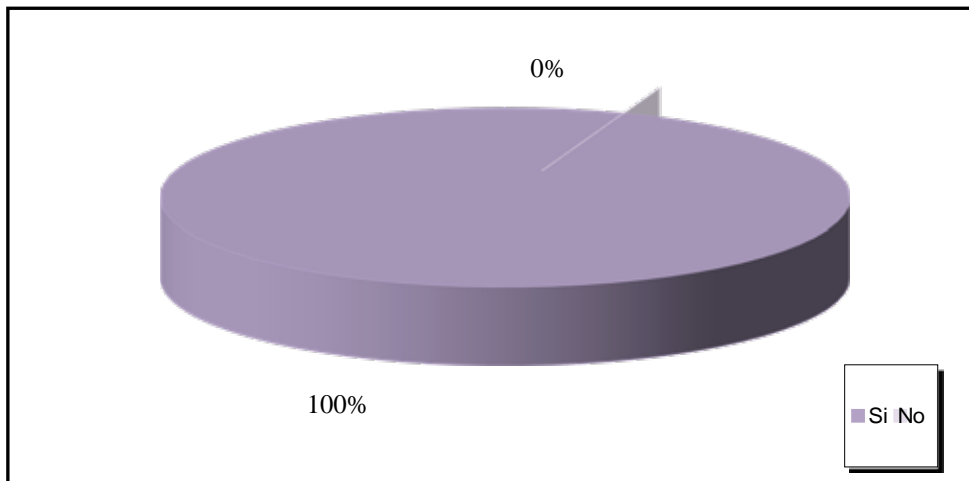


Gráfico 10. Distribución de Frecuencias Ítem 10
Fuente: Cuadro 11

Análisis: El 100% de las opiniones coinciden en que los pagos son efectuados de acuerdo con el control de la caja operativa para el manejo de las distintas cuentas bancarias, ello justamente porque el ingreso de efectivo por concepto de ventas es muy irregular por el problema de actualización diaria.

4.2. Desarrollo Fase II

Fase II Identificación de las debilidades y fortalezas en el registro del flujo de caja de la panadería pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

En el análisis FODA aplicado a la panadería pastelería José Gregorio Hernández; C.A, se incluyen factores claves relacionados con la imagen de la empresa, credibilidad y confiabilidad de los clientes, presupuestos, personal, información financiera, normas, procedimientos, materia prima, situación país (inflación), esta matriz permite anticipar oportunamente las acciones que serán necesarias implementar en cada posible escenario, contribuirá en el desarrollo de una estrategia efectiva que asegure el cumplimiento de la gestión de la administración del efectivo, por tal razón, constituye una herramienta segura que facilita la apreciación objetiva de la situación y la correcta toma de decisiones.

Este análisis DOFA, es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planificación, proporcionando información necesaria para implementar acciones y medidas correctivas, promueve conformar un cuadro de la situación real de la empresa su nombre corresponde a los cuatro elementos que se evalúan en el desarrollo del análisis: Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, se selecciono con la finalidad de conocer estos aspectos en el proceso de registro de caja de la panadería pastelería José Gregorio Hernández; C.A, permite a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse el efecto de las amenazas

Vale mencionar que las fortalezas son capacidades especiales con que cuenta la empresa, una posición privilegiada frente a la competencia, las oportunidades, representan aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización, permiten obtener ventajas competitivas. Las debilidades vienen a ser factores que provocan una posición

desfavorable frente a los competidores, es decir, recursos de los que carecen, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, finalmente las amenazas se refieren a situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Imagen de la Pastelería y panadería F2: Personal altamente calificado F3: Buena disposición del personal	O1: Credibilidad y confiabilidad de los clientes hacia sus productos y servicio O2: Establecimiento de presupuesto asignado para eventualidades.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Información financiera deficiente D2: Adolece de normas políticas y formatos de registro D3: Ausencia de planificación	A1: Escasez de materia prima A2: Inflación

Cuadro 12. Matriz FODA

Fuente: Da Silva (2019)

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	A1: Escasez de materia prima	O2: Cuenta con presupuesto para compras o cancelaciones
	Estrategia FO: Ofensiva	Estrategia FA: Defensiva
FORTALEZAS		
F1. Buena imagen de la empresa F2. Personal calificado F3. Disposición del personal	E1, E2,	E3
	Estrategia Supervivencia DA:	Estrategia Neutralizadora DO:
DEBILIDADES		
D1: Deficiente información financiera D2: Ausencia de normas, políticas y formatos D3: Adolece de Planificación	E4-E5-E6	E7

Cuadro 13. Estrategias

Fuente: Da Silva (2019)

En base a los resultados obtenidos en el análisis del ambiente se puede generar algunas estrategias que de algún modo contribuirán con la resolución del problema, entre las que se menciona la búsqueda de nuevas fuentes de abastecimiento considerando la buena imagen de la empresa como fortaleza, de manera tal que sean proveedores que ofrezcan precios razonables y garanticen el producto a tiempo, lo cual asegura la producción diaria de los productos que ofrece la pastelería y panadería.

Ahora bien, las estrategias se fundamentan principalmente en un análisis a fin de identificar los elementos de la matriz FODA, los cuales convenientemente estructurados permiten finalmente el diseño de las estrategias, primeramente se presentaran en el cuadro los resultados de la matriz FODA especificando cada uno de los elementos que la componen tal y como fueron identificadas.

Con respecto a los precios de la materia prima, es evidente que en Venezuela, la inflación es el peor enemigo de las empresas, por lo tanto la estrategia a la cual se puede acudir es la implementación de controles internos en cuanto a la administración razonable de los materiales, teniendo presente que la empresa cuenta con personal calificado capaz de distribuir los insumos de tal forma que su uso se haga de manera concienzuda lo que garantiza mejores resultados económicos con lo cual esta organización mejoraría sustancialmente sus indicadores económicos y podrá enfrentar los efectos de la inflación.

Otra estrategia que se propone es la implementación del control interno del efectivo a través de normas y políticas y de ese modo lograr la adecuada información fidedigna del proceso de registro y seguimiento de la cancelación de facturas por concepto de ventas, con su uso es posible la toma de decisiones de manera acertada.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1. Descripción de la Propuesta

La propuesta de investigación es producto de un proceso de trabajo que incluye varias actividades importantes, de las cuales depende su éxito o fracaso, en este punto conviene distinguir el haber elaborado bien el proyecto para conseguir su aprobación y respaldo institucional, en este caso particular se basa en estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández C.A, para la adecuada contabilización y seguimiento de los datos, con la finalidad de solventar la problemática antes descrita.

Cabe destacar que las estrategias administrativas, en estos tiempos de profunda crisis, la cual alberga una serie de sucesos que puede ser generadores de riesgos para las empresas, sobre todo en lo que respecta en el ámbito económico; es necesario su implementación y puesta en marcha para que las decisiones que se tomen en la materia por más elementales que sean partan de un análisis, planificación, control formal y eficiente, eliminando de cualquier operación a efectuar la aplicación de la improvisación.

En tal sentido su fundamentación está orientada hacia la determinación de las responsabilidades y funciones de los trabajadores del área de efectivo en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A, establecimiento de normas y políticas de control para la administración del efectivo presupuestado, el diagramar el flujograma del procedimiento de control de efectivo de la Empresa y el diseño de formatos para el registro de las operaciones contables.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2. 1. Objetivo General de la Propuesta

-Mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A. Valencia, Estado Carabobo

5.2.2. Objetivos Específicos de la Propuesta

- Determinar las responsabilidades y funciones de los trabajadores relacionados con el área de efectivo en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

-Establecer normas, políticas y diagramar el flujograma del procedimiento de control de Efectivo para su administración en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

-Diseñar formatos para el registro de las operaciones contables del efectivo en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

5.3. Justificación de la Propuesta

La propuesta del presente trabajo se orienta hacia el diseño de estrategias administrativas para mejorar el control interno del flujo de caja de la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A , apoyados en esta premisa se puede afirmar que es importante su desarrollo porque el efectivo, representa el soporte para desarrollar la política de liquidez, satisfacer las metas de la organización, tales como establecer las disponibilidades monetarias al finalizar cada uno de los periodos considerados en la planificación, identificar excedentes susceptibles de invertir en la empresa o fuera de ella y preveer situaciones de liquidez temporales.

De igual manera es importante la elaboración y puesta en marcha de la propuesta porque el efectivo, aunque se nutre de los presupuestos de ventas, costos de producción, gastos de administración y ventas, se diferencia de ellos porque incorpora

las pautas crediticias que regulan las relaciones de intercambio con los compradores y proveedores de bienes, servicios e insumos, logrando a través de estrategias administrativas de control interno del efectivo minimizar el riesgo, aprovechar oportunidades, recursos financieros, decidir anticipadamente necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y máxima seguridad financiera.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

Responsabilidades y funciones de los trabajadores relacionados con el área de efectivo en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

La administración del efectivo es de vital importancia en todas las empresas, ya que representa la forma de obtener mercancías, servicios, además de que ofrece la capacidad de pago de los compromisos adquiridos, por eso se requiere una cuidadosa contabilización de sus operaciones debido a que este rubro puede ser objeto de desviación, por eso se plantean los siguientes criterios que van a contribuir con el control de su administración.

Es importante tener presente que debe existir una adecuada segregación de funciones y deberes para lograr que el control del efectivo sea seguro, de modo que una sola persona no controle todo el proceso de una operación, como se puede evidenciar en la siguiente determinación de las responsabilidades y funciones de los trabajadores relacionados con el área de efectivo, en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

Ahora bien, con la determinación de responsabilidades y funciones a los trabajadores relacionados con el área de efectivo se integra y orienta al personal de nuevo ingreso y a los que ya se encuentran dentro de la organización, ya que estando definidas las actividades es más sencilla su adaptación al proceso productivo lo que proporcionar el mejor aprovechamiento del talento humano.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES	
Presidente	<ul style="list-style-type: none"> - Persona autorizada para firmar cheques. -Supervisa las funciones desempeñadas por el Gerente de Administración. -Aprueba o rechaza presupuestos anuales
Gerente de Administración	<ul style="list-style-type: none"> -Planifica, organiza, dirige y controla la elaboración, coordinación e integración de todos los aspectos administrativos y financieros necesarios para la empresa con la mayor eficiencia y el menor costo posible. -Mantener sistemas y procedimientos que sirvan como instrumento para la información, toma de decisiones, fijación de objetivos y aplicación de los recursos.
Analista de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Registrar las operaciones contables de la empresa en relación con el análisis e interpretación de la información y de los estados financieros. -Elaborar balances de comprobación, conciliaciones bancarias, informes mensuales. -Revisar facturas de los proveedores, órdenes de compra y fondos de operación. -Cerrar mensualmente los libros de contabilidad. -Efectuar asientos de ingresos y egresos en los libros auxiliares. -Elaborar el resumen respectivo y el cuadro de gastos de ingresos actualizados. -Llevar el control presupuestario, asentar las órdenes de compras.
Supervisor de Caja	<ul style="list-style-type: none"> -Supervisar el trabajo del personal encargado de la recepción y desembolso de sumas de dinero. -Preparar balances diarios de los pagos recibidos y de las transferencias de dinero. -Hacer arqueos de caja periódicamente. -Autorizar la preparación y emisión de cheques y otros instrumentos de pago, de acuerdo con las instrucciones recibidas. -Coordinar y supervisar el trabajo del personal a su cargo.
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> -Registrar la relación de los ingresos y egresos en caja. -Controlar los valores depositados en caja.

Cuadro 14. Descripción de actividades

Fuente: Da Silva (2019)

Establecimiento de normas, políticas y diagramar el flujograma del procedimiento de control de Efectivo para su administración en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

La administración del efectivo es de vital importancia en todas las empresas, ya que representa la forma de obtener mercancías, servicios, además ofrece la capacidad de pago de los compromisos adquiridos, por eso se requiere una cuidadosa contabilización de sus operaciones debido a que este rubro puede ser objeto de desviación, su generación depende de las actividades que desarrolle la empresa esto determinará la manera de afrontar retos financieros que desarrolle, debido a que se debe considerar su recuperación más el margen de ganancia en un tiempo corto para cubrir deudas, mantener operaciones y crear dividendos.

Es importante destacar que la mala administración del efectivo puede generar efectos negativos que requieran la solicitud de créditos para suplir las necesidades de capital de trabajo, imposibilidad de aprovechar oportunidades de negocios, descuentos que otorgan los proveedores afectando el costo de los productos y servicios que adquiere la empresa, por lo que afectará negativamente las utilidades, incrementando la probabilidad que la empresa tenga un riesgo de negocio en marcha, por eso se plantean las siguientes normas y políticas:

COTEJO DEL ACCESO DE EFECTIVO EN CAJA

- Observar las labores realizadas por los empleados de caja, para determinar si cumple con los procedimientos de recibo de efectivo y que su manejo sea acorde con el cumplimiento de políticas.
- Comprobar si los procedimientos del registro del efectivo coinciden con los establecidos por el control interno.
- Determinar si el manejo de efectivo pasó por los controles respectivos que permitan total veracidad y responsabilidad del encargado de manejar la caja.
- Examinar la existencia de documentos que soporten los arqueos diarios de efectivo como un medio de control de las entradas y salidas de este.
- Ajustar las cuentas de bancos al momento en que se reciben los estados de cuenta.
- Analizar el manejo de disponible para identificar fallas y aplicar las correcciones necesarias.

Cuadro 15. Cotejo acceso de efectivo

Fuente: Da Silva (2019)

NORMAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO PRESUPUESTADO

Confirmar los Saldos Bancarios

- Corroborar los saldos en depósito de las cuentas bancarias de la empresa a la fecha de la presentación del balance general, elaborando un formato de confirmación bancaria.
- Elaborar y revisar las conciliaciones bancarias, cotejando los saldos bancarios con los registrados en los libros de contabilidad, verificando las partidas que componen la conciliación, tal como los depósitos en tránsito, cheques pendientes de pago por el banco, denominados cheques en tránsito, corroborando que no se presenten alteraciones o modificaciones de cifras.

Cuadro 16. Confirmación de saldos

Fuente: Da Silva (2019)

POLITICAS PARA EL CONTROL DEL EFECTIVO

Operatividad de la caja: Establecer una cantidad de efectivo estándar que se mantendrá como fondo fijo de caja, de fácil transacción donde el empleado destinado a esa función registre en un formulario cada egreso cuadrado el desembolso de dinero.

Registro de la creación del fondo fijo de caja: Realizar cargando a la cuenta caja con un crédito a banco, pasando a formar parte de las cuentas reales de activo circulante ubicadas en la primera posición contable, la misma se afecta cuando se aumenta o disminuye el efectivo.

Recepción de pagos con transferencias y pago móvil: verificar los datos del emisor, número de cuenta bancaria, monto exacto, número de teléfono, cédula esto con la finalidad de asegurarse de contar con el dinero.

Ingresos recibidos: Relacionarlos y verificar que se encuentran en las cuentas corrientes de la empresa todos los días.

Análisis de las transacciones del efectivo: Practicar un arqueo de caja, para analizar las transacciones del efectivo, durante el día, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado y por tanto el saldo que arroja esta cuenta

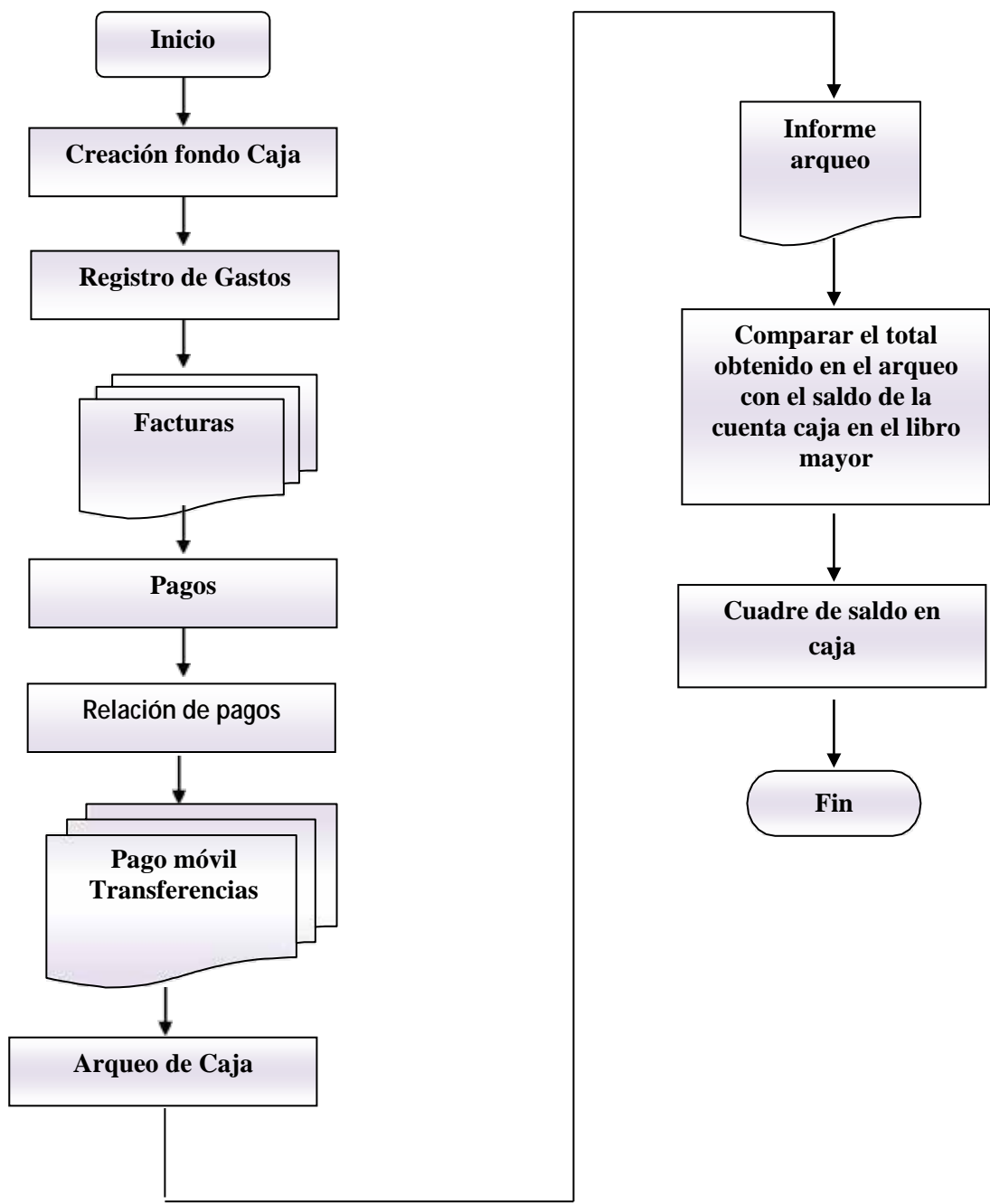
Detección de diferencias en caja: Debitar a una cuenta por cobrar trabajador, en el caso de que el faltante sea responsabilidad del encargado de caja, cuando se genera un sobrante se acreditará a la cuenta sobrante en caja.

Conciliaciones bancarias: Efectuar conciliaciones bancarias para verificar la igualdad entre los registros contables y los estados de cuenta, efectuando el cotejo mediante análisis de las cuentas contables.

Cuadro 17. Políticas de control

Fuente: Da Silva (2019)

Diagrama del Flujo del Procedimiento de Control de Efectivo



Fuente: Da Silva (2019)

La ejecución de los procedimientos relacionados con el registro de efectivo, se muestran en un diagrama de flujo de caja, que es simplemente una representación gráfica de las entradas y salidas de dinero, en la presente propuesta ilustra el procedimiento que se debe seguir para el control de los registros de efectivo en caja, partiendo de la creación del fondo de la misma, efectuando el asiento contable en la cuenta caja con crédito a banco, esta pertenece al efectivo disponible por lo tanto es una cuenta real del activo, se registran los gastos que se causan con su respectivo soporte, facturas o recibos.

Ahora bien, todos los ingresos recibidos serán registrados y contabilizados en la cuenta de banco, además es importante hacer una relación de cobros de los depósitos y recibos que reposan en caja, luego es necesario realizar un arqueo de caja con todos los soportes en custodia, se presenta un informe, al finalizar el conteo se comparan los resultados obtenidos con el saldo de la cuenta caja, luego se cuadran los saldos con los soportes.

Formatos para el registro de las operaciones contables del efectivo en la Panadería Pastelería José Gregorio Hernández; C.A

Para que el control del efectivo resulte seguro y sin posibilidades de que los ingresos a caja se desvíen, es necesario diseñar algunas formas gráficas en donde se lleve el registro en físico de cada una de las operaciones, para de ese modo mantener un respaldo que ampare cada uno de los resultados obtenidos en los estados financieros al cierre de mes, este objetivo se elabora con el fin mantener un control seguro sobre el efectivo y de ese modo conocer con exactitud la capacidad de pago de la empresa.

Los formatos son una herramienta de control interno del efectivo que contribuirá a informar a la gerencia de la cantidad de dinero con el que cuenta la empresa, así determinar si es necesario recurrir a otras fuentes de ingresos para cumplir con los

compromisos adquiridos con proveedores. Estos formatos se diseñan de una manera práctica, sencilla y de fácil utilización, accesible a los trabajadores que se desempeñan en el área de administración, contienen información relacionada con la numeración de facturas, fecha, monto, nombre del cliente, número del comprobante.

PANADERÍA PASTELERÍA JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ C.A.

No. 0000

Fecha: _____

Concepto: _____

Cliente: _____

Bolívares: _____

Código de Cuenta Contable: _____

Elaborado :

Revisado :

Autorizado:

Cuadro 17 Comprobante de Caja
Fuente: Da Silva (2019)

Relación de cuentas a cobrar: En este formato se registran las facturas que están pendientes por cobrar, se sugiere su llenado una vez por semana para tener un control sobre el tiempo de emisión de las facturas con el fin de verificar las ya vencidas y de ese modo calcular los intereses de mora causados

PANADERÍA PASTELERÍA JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ C.A.

No. 0000

Fecha Factura	No. Factura	Cliente	Monto
Total			

Elaborado :

Revisado :

Autorizado:

Cuadro 18 Relación de cuentas a cobrar
Fuente: Da Silva (2019)

Arqueo de caja: Tiene el propósito de comprobar la existencia física del efectivo en caja y los soportes que avalan las transacciones del día, entre los que se encuentran billetes, capture de pantallas, vales de caja y otros comprobantes varios.

PANADERÍA PASTELERÍA JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ C.A.

No. 0000

Descripción	Total
Billetes	
Captures de pantalla	
Vales de Caja	
Comprobantes Varios	
Total general arqueo	
<p>Elaborado : Revisado : Autorizado:</p> <p>_____</p>	

Cuadro 19. Arqueo de caja
Fuente: Da Silva (2019)

5.5. Factibilidad de la Propuesta

Una vez desarrollados los objetivos de la propuesta es necesario verificar la factibilidad de puesta en marcha y consecución, pudiéndose decir que todos los recursos son disponibles y viables y que no implicarán obstáculos para su aplicación en el corto plazo.

5.5.1. Factibilidad Técnica: El proyecto es factible desde el punto de vista técnico porque la empresa posee el apoyo de computadoras y todo lo relacionado con equipos de oficina para su elaboración y puesta en marcha

5.5.2. Factibilidad Operativa: Las actividades rutinarias que se llevan a cabo en la empresa, relacionadas con el flujo de efectivo deben ser efectuadas con cuidado, así se evitará el riesgo de errores en el manejo de las cuentas; por ello se requiere que las responsabilidades descansen en un personal que no se sienta saturado de funciones y pueda ser eficiente en su actividad específica, se comprobó que dentro del departamento a los trabajadores están en condiciones de desarrollarlas sin ninguna limitante, por lo tanto desde el punto de vista operativo la propuesta es factible

5.5.3. Factibilidad Económica: En el análisis de la factibilidad económica se demuestra la capacidad de pago de la empresa, acotando que el diseño de la propuesta no requiere de ninguna inversión ya que es elaborada por la autora, por lo tanto es factible económicamente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Considerando los resultados obtenidos en el análisis de resultados se concluye que la entrada de efectivo a caja permite que la empresa programe sus necesidades de corto plazo, mediante las ventas diarias es posible contar con suficientes circulante y cumplir con los compromisos adquiridos por la organización, toda vez que dichos ingresos se planifiquen de manera racional y cumpliendo con un esquema establecido.

De igual modo se concluye que la Empresa, no requiere de financiamiento externo para solventar los compromisos adquiridos, ello porque cuenta con otras cuentas, ello justamente porque adolece de planificación del flujo de efectivo, al final de cada periodo la organización se encuentra solvente para cumplir con los compromisos adquiridos relacionados con cancelación de nómina, servicios y cuentas a pagar, por tanto se obliga a contar con otros ingresos.

Asimismo se concluye que en la empresa la información acerca de la situación financiera relacionada con el flujo de efectivo no es del todo conocida por la Gerencia, lo cual indica que los directivos no están en capacidad de tomar decisiones en condiciones de certidumbre, ya que están conscientes de la falta de liquidez del negocio.

Se acota que la cancelación de facturas por concepto de compras no se hace efectiva al momento en que se realiza la transacción, se presenta una serie de dificultades ante esta situación ya que no ingresa el a caja por diversas razones, entre las cuales se encuentran la comunicación con el banco receptor de transferencias, se concluye que el manejo del efectivo no responde a la elaboración de un presupuesto, pocas veces se formula una programación flexible que aborde las variaciones mensuales que permita la planificación y control de la disponibilidad de liquidez.

RECOMENDACIONES

El flujo de efectivo se refiere a un plan pormenorizado de ingresos y egresos, indispensable en cualquier tipo de empresas, es una manera de planificar y confirmar día a día o mes con mes, los resultados con respecto a lo planificado, su finalidad está fundamentada en presentar en forma comprensible la información sobre el manejo de efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la organización durante un 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.

-Presentar en forma comprensible la información sobre el manejo de efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la empresa durante el período determinado y 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 organización

-Explicar los movimientos de efectivo proveniente de las operaciones normales de la empresa.

-Conservar el efectivo mientras no tenga que pagarlo, ya que brinda liquidez y rendimientos reales.

- Determinar si las acciones planificadas son convenientes en razón de los flujos de efectivo que la empresa tiene o tendrá.

- Estimar los ingresos en efectivo en base a un pronóstico de ventas.

- Comprobar el saldo de efectivo a principios de cada mes.

- Calcular los ingresos y egresos totales mensualmente.

-Implementar normas, políticas y diagramar el flujograma del procedimiento de control de Efectivo para su administración.

-Utilizar formatos para el registro de las operaciones contables del efectivo

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barreno, A.; Farías, A. y Soto (2014). **Propuesta de Lineamientos de Control Interno que Permitan la Optimización de los Procesos Contables en el Flujo de Mercancia de la Empresa Familiar Kb Cerámicas C.A.** Universidad de Carabobo.
- Brigham, E. y Houston, J. (2006) **Fundamentos de Administración Financiera.** Editorial Cengage Learning Editores. Mexico
- Cepeda, Gustavo A. (2014). **Auditoría y Control Interno.** Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- David, F. (2012). **La Gerencia Estratégica.** Editorial Legis. Colombia
- Flames (2010). **Como Elaborar un Trabajo de Grado de Enfoque Cuantitativo.** Caracas. Venezuela Fondo Editorial IPASME.
- Galán (2012). **Recolección de datos en la Investigación.** Editorial Mc Graw Hill. México.
- Garay Urbi, González Maximiliano (2013). **Fundamentos de Finanzas.** Ediciones IESA, Econo Invest.
- Guajardo Cantú, Gerardo (2012). **Contabilidad Financiera.** Editorial. Mcgraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- Hampton, David. (2013). **Administración.** Editora Mc Graw Hill. México.
- Horngren G., Sundem W y Stratton O (2014). **Contabilidad Administrativa.** Editorial Pearson Educación. México
- Gaspar, M (2014). **Diseño de estrategias que permitan el fortalecimiento del control interno de inventarios en las cooperativas. Caso de estudio Cooperativa La Salina.** Universidad de Carabobo.
- Gastón I. (2009). **Metodología de la Investigación.** Editorial Pueblo y Educación. México
- Lawrence y Chad J. (2014). **Fundamentos de Administración Financiera.** Editorial MES. Mexico.

- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (2012). (UPEL). Caracas
- Mantilla B. Samuel y Blanco S. Sandra (2008). **Auditoría del Control Interno**. Editorial. Ecoe Ediciones. Colombia.
- Merlino A. y Arrollo (2009). **Investigación Cuantitativa en Ciencias Sociales**. Editorial Nueva Época. España
- Moreno W. (2012). **Las Finanzas en la Empresa**. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Pareda A. y Berrocal G. (2012). **Gestión de Recursos Humanos por Competencias**. Editorial Granica. Argentina.
- Rebolledo, K. (2015). **Estrategias para la Administración del Flujo de Efectivo en las Empresas del Grupo Sindoni**. Universidad de Carabobo
- Rodríguez N (2015). **Importancia del Flujo de Efectivo en las Pymes**. Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Estudios a Distancia Contaduría Pública Bogotá, D.C
- Rodríguez V. (2013). **Control Interno un Efectivo**. Editorial MAD. España.
- Ruíz Olabúenaga (2012). **Metodología de la Investigación Cualitativa**. Editorial Deusto. España. Bilbao. España.
- Sánchez, G (2015). **Lineamientos de control interno del efectivo en una empresa comercializadora de mobiliario para hogar y oficinas ubicada en Valencia, Estado Carabobo**. Universidad de Carabobo.