



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA OPTIMIZAR OPERACIONES EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERIA DE INDUSTRIAS DIANA, C.A.

Realizado por el (la) Br. María Inés Belisario P.
C.I. N° 90261265 cursante de la carrera de Administración de Empresas.
hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: Veinti (20) puntos.

APROBADO

NO APROBADO

Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Orlando Jiménez
C.I.: 10227464

El Jurado

Jurado
Nombre: Janice Stany Jales
C.I.: 12478528



Jurado
Nombre:
C.I.:

Fecha: 05/04/2021



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA
OPTIMIZAR OPERACIONES EN EL
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE
INDUSTRIAS DIANA C.A.**

Autora: María Belisario

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



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA
OPTIMIZAR OPERACIONES EN EL
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE
INDUSTRIAS DIANA C.A.**

Empresa: Industrias Diana, C.A.

Autora: María Belisario
C.I: 20.261.265

San Diego, febrero 2024



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA OPTIMIZAR OPERACIONES EN EL
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE INDUSTRIAS DIANA C.A.**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Tutor Académico: Lcda. Oneida Jiménez C.I. V-

Tutor Empresarial: Lcdo. Víctor Andrade C.I. V-

Autora: María Belisario

C.I: V-20.261.265

San Diego, febrero 2024

DEDICATORIA

Dedico este Trabajo de Grado Universitario a Dios, quien siempre ha sido el autor de mi vida y mi destino. Su sabiduría infinita me ha guiado en cada paso de este proceso.

A mi madre, Mi mayor apoyo en tiempos de angustia. Gracias por estar a mi lado y hacer realidad este sueño universitario.

A mi Padre. Tu esfuerzo y sacrificio no pasan desapercibidos.

A mi Hermana Martha Gabriela, por siempre estar presente en cada uno de mis sueños y en este no podía faltar, por siempre incentivarme para continuar, su apoyo ha sido invaluable, Eres parte de este logro. También a mi hermano Juan José quien es parte de mi motivación.

A mi Hijo Juan Pablo, la razón por la que estoy aquí, convirtiéndome en profesional para ser tu mayor ejemplo, eres mi motor, gracias por tu amor y comprensión. ¡Te amo!

A mis sobrinos, Diego y Mateo, son parte de este sueño, son parte de mi motivación para seguir adelante así que se lo dedico y los amo con toda el alma.

A mis Tíos, Demetrio, Eleyda, Tatiana y Baudilio por su apoyo. A mis primos y a toda mi familia que sin su motivación no estaría aquí.

Y en memoria de mis abuelos Demetrio Brizuela, hombre amoroso y de valores de donde aprendí a ser constante a cada trabajo que realicé, y en memoria de mi abuela Minerva de Brizuela, ejemplo de carácter y dignidad de quien aprendí a que las cosas se logran con la bendición de Dios primero y la que me enseñó que la oración tiene poder. Todo mi esfuerzo está dedicado a ustedes. Con todo mi amor y gratitud, dedico este Trabajo de Grado a su recuerdo.

¡Gracias por ser parte de mi historia académica, los AMO con todo mi Corazón!

María Belisario

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, dador de vida y fuerzas para poder continuar con todo este proceso educativo.

Agradezco a mis padres, hermanos, sobrinos, tíos, y primos, quienes con su amor, paciencia y dedicación me han permitido cumplir con este sueño.

Gracias a mi tutor universitario Oneida Jiménez, por su apoyo y colaboración para hacer posible esta investigación.

Gracias a mi jefe y tutor empresarial Víctor Andrade, por estar siempre presto en cada una de las solicitudes que le hice, sin importar horario, gracias por su apoyo incondicional.

Gracias a la Universidad José Antonio Páez, por ser mi casa de estudio, a los profesores por sus formación en estos años.

A mis compañeras del departamento de Finanzas de Empresa Industrias Diana, gracias por abrirme las puertas de esta institución y por todo el apoyo que me brindaron para hacer posible mis pasantías.

María Belisario

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE FIGURAS.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
FASE	
I	GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN.....3
	1.1. Descripción de la Empresa.....3
	1.1.1. Ubicación.....3
	1.1.2. Reseña Histórica.....3
	1.1.3. Estructura Organizativa.....4
	Figura 1. Estructura Organizativa de la empresa.....4
	1.2. Misión de la Empresas.....4
	1.2.1. Visión de la Empresa.....5
	1.2.2. Objetivos de la Empresa.....5
	1.3. Descripción del departamento.....6
	1.4. Objetivos del departamento.....6
	1.5. Estructura Organizativa del departamento.....6
II	DIAGNÓSTICO.....8
	2.1. Diagnóstico de necesidades.....8
	2.2. Plan de trabajo.....9
	2.2.1. Formulación del Problema.....9
	2.2.2. Objetivos de la Investigación.....9
	2.2.2.1. Objetivo General.....9
	2.2.2.2. Objetivos Específicos.....9
	2.3. Cronograma de Actividades.....10
	2.4. Descripción de Actividades.....11
	2.5. Recursos Técnicos y Humanos.....11
	2.5.1. Recursos Técnicos.....11
	2.5.2. Recursos Humanos.....11
III	VINCULACION TEÓRICA.....12
	3.1. Principios Teóricos.....12
	3.1.1. Gestión de Finanzas.....12
	3.1.2. Control.....14
	3.1.3. Control Interno.....14
	3.1.3. Control del Efectivo.....16

	pp.
FASE	
IV	
RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO.....	18
4.1. Análisis de los Resultados	18
Fase I: Diagnóstico de la situación real	18
Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas	24
Fase III: Diseño de estrategias de control	25
 FASE	
V	
ACCIONES.....	26
5.1. Presentación de las Acciones Propuestas	26
5.2. Beneficios de las Acciones Propuestas	27
5.2. Objetivos de las Acciones Propuestas.....	27
5.3. Desarrollo de las Acciones Propuestas.....	28
5.4. Factibilidad de las Acciones Propuestas.....	32
 CONCLUSIONES.....	34
RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS.....	38

LISTA DE CUADROS

	pp.
CUADROS	
Cuadro 1.- Cronograma de Actividades	10
Cuadro 2.- Cuadro de Observación	22
Cuadro 3.- Matriz FODA	24
Cuadro 4.- Estrategias Propuestas	32

LISTA DE FIGURAS

pp.

FIGURAS

Figura 1.- Estructura Organizativa de la Empresa	4
Figura 2.- Estructura Organizativa del departamento de Gestión Administrativa	7

INTRODUCCIÓN

En el actual entorno empresarial altamente competitivo, las empresas requieren de una gestión financiera eficiente y efectiva para asegurar su supervivencia y crecimiento. Uno de los departamentos clave en este aspecto es el de tesorería, encargado de administrar los recursos financieros y garantizar el flujo de efectivo necesario para el funcionamiento adecuado de la organización.

El presente informe de pasantías tuvo lugar en el departamento de tesorería de Industrias Diana, una empresa líder en la industria alimentaria. Durante este periodo, se tuvo la oportunidad de observar y analizar de cerca las operaciones diarias de dicho departamento, así como identificar áreas de mejora y proponer estrategias de control que pudieran optimizar su desempeño. El objetivo principal de este informe es presentar las estrategias de control identificadas durante la pasantía, que permitirían a Industrias Diana mejorar sus operaciones en el departamento de tesorería. Se examinará detalladamente cada estrategia propuesta, destacando los beneficios potenciales que podrían generar en términos de eficiencia, reducción de riesgos y optimización del flujo de efectivo.

El informe se estructuró en secciones que cubrieron los aspectos claves del departamento de tesorería, desde la gestión de la liquidez hasta la administración de riesgos financieros. Cada sección proporcionó una descripción de los procesos actuales, seguida de una propuesta de estrategia de control, basada en los conocimientos adquiridos durante la pasantía y en la literatura especializada. Además, se analizó el impacto potencial de implementar estas estrategias, tanto a nivel interno como en la operativa global de Industrias Diana. Se consideraron factores como la reducción de costos, la optimización de recursos y la mejora en la toma de decisiones financieras.

Es por ello, que este informe de pasantía proporcionó una visión completa de las estrategias de control propuestas para optimizar las operaciones en el departamento de tesorería de Industrias Diana. Se espera que estas propuestas ayuden a la empresa a fortalecer su gestión financiera, mejorar su posicionamiento en el mercado y asegurar su mantenibilidad en el largo plazo.

Bajo este contexto el estudio se adecuó a la estructura de un informe de pasantía de investigación, de la manera siguiente:

Fase I: Generalidades de la Institución: aquí muestra la información de la empresa como

ubicación, una breve descripción, estructura organizacional misión, visión, objetivos de la empresa, descripción y objetivos del departamento donde se desarrolla la pasantía.

Fase II: Diagnóstico: de necesidades del Departamento en el que realiza la pasantía, plan de trabajo, cronograma de actividades a realizar, descripción de las actividades a realizar y los recursos técnicos y humanos con que cuenta el pasante para el desarrollo de la investigación dentro de la institución.

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

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

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

Conclusiones y Recomendaciones: a las que llegó el autor de su investigación.

Finalmente, las **Referencias:** electrónicas y bibliográficas que sustentan la presente investigación y los Anexos: que respaldan la presente investigación.

FASE I

GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

1.1. Descripción de la Empresa

1.1.1 Ubicación

La empresa Industrias Diana., se encuentra establecida la Av. Henry Ford, Zona Industrial Sur II, Municipio Valencia, Estado Carabobo.

1.1.2. Reseña Histórica de la Empresa

Industrias Diana, C.A., se remonta a 1898 cuando se creó Telares de Valencia ubicada en el casco central de la ciudad cuya especialidad era el algodón, una de las primeras empresas manufacturera en el Estado Carabobo con capital privado. En el año 1946, nace la empresa Grasas de Valencia, C.A., en la misma ubicación de Telares de Valencia (que actualmente no existe). Para el año 1962 se muda Grasas de Valencia a la zona Industrial sur II de Valencia, Estado Carabobo, donde mantenían el proceso de extracción de aceite no solo de algodón sino también de Ajonjolí, Coco, Girasol y Soya; además del proceso de Refinación, se envasaba Aceite Diana, Margarina La Estancia, Manteca y Jabón de Barra para lavar.

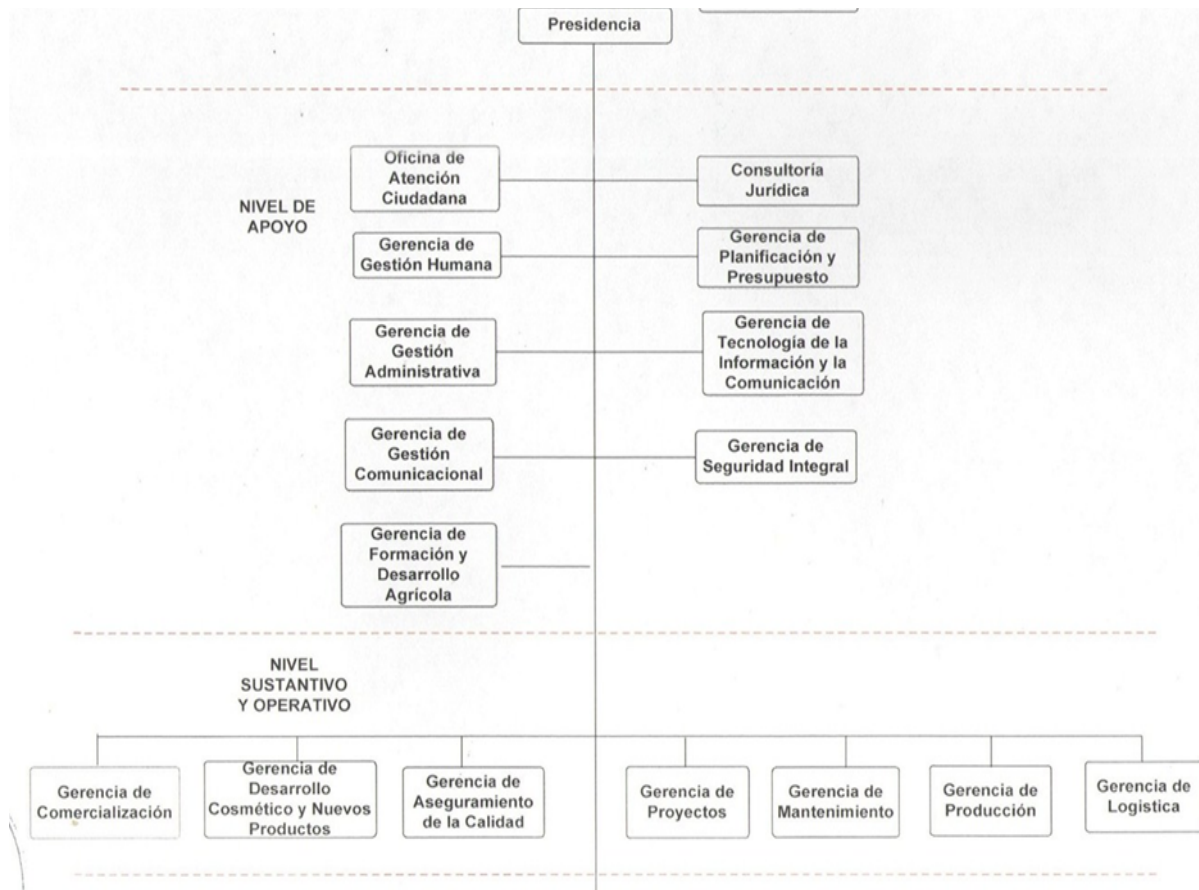
A partir de enero de 1998, se efectúa el cambio de razón social a Industrias Diana, C.A. que obedece a la fusión en su estructura organizativa de comercialización y manufactura. Posteriormente, entre los meses de marzo y julio del año 2008 se empezó a notar una debilidad financiera en la empresa, lo que motivó que los accionistas procedieran a la venta de activos y propiedades, dejando a Diana en deterioro y con un personal con mística y ganas de trabajar.

El 23 de Julio de 2008 Industrias Diana C.A., de la mano de sus trabajadores, es adquirida por el estado a través de la Productora y Distribuidora Venezolana de Alimentos (PDVAL), para convertirse en una empresa de producción Social, con el objeto de impulsar un nuevo modelo socio-productivo, que garantice la soberanía alimentaria del pueblo venezolano, la consolidación de la infraestructura de procesamiento, almacenamiento y distribución de productos alimenticios. La actividad principal de Industrias Diana, C.A. es la producción y la comercialización de Aceite, Manteca, Margarina Industrial, Untable de Margarina, Jabones y Glicerina; con el propósito de

garantizar el impulso de los productos alimenticios básicos para la satisfacción del pueblo venezolano.

1.1.3. Estructura Organizativa de la Empresa

La estructura organizativa presentada de la empresa Industrias Diana C.A., en la cual se desarrolla el presente informe de pasantías, se presenta en la figura N°1, mostrada seguidamente:



Fig

ura 1.- Organigrama Estructural de la Empresa Industrias Diana C.A.

Fuente: Gerencia de Planificación y Presupuesto de Industrias Diana C.A. (2023).

1.2. Misión

Transformar las materias primas e insumos en productos de consumo masivo, semiindustrial e industrial de primera calidad, mediante el mejoramiento continuo de los procesos, apoyados en las mejores tecnologías y talento humano comprometido con la maximización de los resultados, el medio ambiente y la seguridad, a fin de garantizar al bravo pueblo venezolano la disponibilidad, el acceso oportuno y permanente de nuestros productos mediante la distribución de los mismos, a través de redes comunales, públicas y privadas.

1.2.1. Visión

Contribuir como empresa del estado en los planes de seguridad y soberanía que tiene previsto el ejecutivo nacional, mediante la transformación de las materias primas e insumos en productos de consumo masivo, semiindustrial e industrial de primera calidad, apoyados en el mejoramiento continuo de los procesos, las mejores tecnologías, talento humano comprometido y las redes de distribución y Clientes honorables, para ser líderes en el mercado nacional.

1.2.2. Objetivos de la Empresa

- ✓ Garantizar, fomentar y promover el desarrollo armónico y coherente de las políticas, planes y proyectos del Ejecutivo Nacional en materia de producción Socio productiva de alimentos que contribuyan a garantizar la seguridad y soberanía alimentaria.
- ✓ Contribuir a crear condiciones apropiadas que garanticen la calidad, eficiencia y efectividad en la atención y respuesta oportuna al ciudadano y comunidades organizadas que requieran de información y solución de quejas y situaciones presentadas.
- ✓ Brindar asesoría según las solicitudes que presenten las comunidades organizadas vinculadas con los consejos comunales y cualquier otra forma de organización cuya actividad principal esté relacionada con la comercialización, distribución y venta de productos alimentarios de las cestas básicas a precios solidarios.
- ✓ Promover y garantizar la aplicación del control de calidad, vigilancia e inspección, de la producción de los alimentos, de acuerdo con las normas y procedimientos, Leyes y Reglamentos.
- ✓ Garantizar una plataforma tecnológica de avanzada que permita el desarrollo y sistematización de la información de manera eficiente y oportuna para la toma de decisiones gerenciales.
- ✓ Promover y garantizar las políticas comunicacionales de la empresa y proyección de imagen a través de las herramientas con las que se cuentan, tales como el Periódico Diana en Revolución y la Radio Diana la Soberana, además de la articulación con los medios de comunicación regional y nacional.
- ✓ Garantizar la ejecución oportuna del mantenimiento de los equipos de producción de las plantas, asegurando el cumplimiento de los proyectos, planes y programas.
- ✓ Promover y apoyar la ejecución de formación socio productiva de los trabajadores y comunidades organizadas para contribuir con un mayor rendimiento de las actividades de la empresa.

1.3. Descripción del Departamento donde se realizó la Pasantía

El departamento de tesorería de Industrias Diana C.A, se encarga de gestionar el flujo de efectivo y las operaciones financieras a corto plazo. Sus principales responsabilidades incluyen la administración del efectivo, la gestión de la liquidez, la gestión de pagos y cobros, las relaciones con bancos y entidades financieras, la gestión de riesgos financieros y la preparación de informes y análisis financieros relacionados con las actividades de tesorería. El departamento de tesorería asegura que la empresa disponga de la liquidez necesaria para cumplir con sus obligaciones financieras y aprovechar oportunidades de inversión, además de gestionar los riesgos financieros asociados a las operaciones de la empresa.

1.4. Objetivos del Departamento

- ✓ Gestión del flujo de efectivo: El objetivo principal del departamento de tesorería es asegurarse de que la empresa tenga suficiente efectivo para cumplir con sus obligaciones financieras. Esto implica gestionar los ingresos y egresos de efectivo de la empresa de manera eficiente y anticipar las necesidades de liquidez a corto plazo.
- ✓ Optimización de la liquidez: El departamento de tesorería busca mantener un equilibrio adecuado entre los activos líquidos de la empresa y las oportunidades de inversión. El objetivo es maximizar el rendimiento de los excedentes de efectivo y garantizar que haya suficiente liquidez para cubrir las necesidades operativas.
- ✓ Gestión de riesgos financieros: El departamento de tesorería se encarga de identificar, evaluar y gestionar los riesgos financieros que pueden afectar la estabilidad de la empresa. Esto puede incluir el riesgo de tipo de cambio, el riesgo de tasa de interés, el riesgo de crédito y otros riesgos asociados con las operaciones financieras de la empresa. El objetivo es implementar estrategias de cobertura y políticas de gestión de riesgos para minimizar los efectos negativos.
- ✓ Buscar establecer y mantener relaciones sólidas con bancos y otras instituciones financieras. El objetivo es obtener condiciones favorables en las transacciones financieras, negociar líneas de crédito y obtener asesoramiento financiero adecuado.
- ✓ Buscar optimizar las operaciones relacionadas con la gestión del efectivo y las transacciones financieras. La finalidad es agilizar y automatizar los procesos, implementar controles adecuados y utilizar tecnología y herramientas financieras para maximizar la eficiencia operativa.

- ✓ Asegurar el cumplimiento con todas las regulaciones y normativas financieras aplicables. El objetivo es evitar sanciones y riesgos relacionados con el incumplimiento normativo y mantener una buena reputación en el mercado.

1.5. Organigrama del Departamento de Gestión Administrativa de la empresa

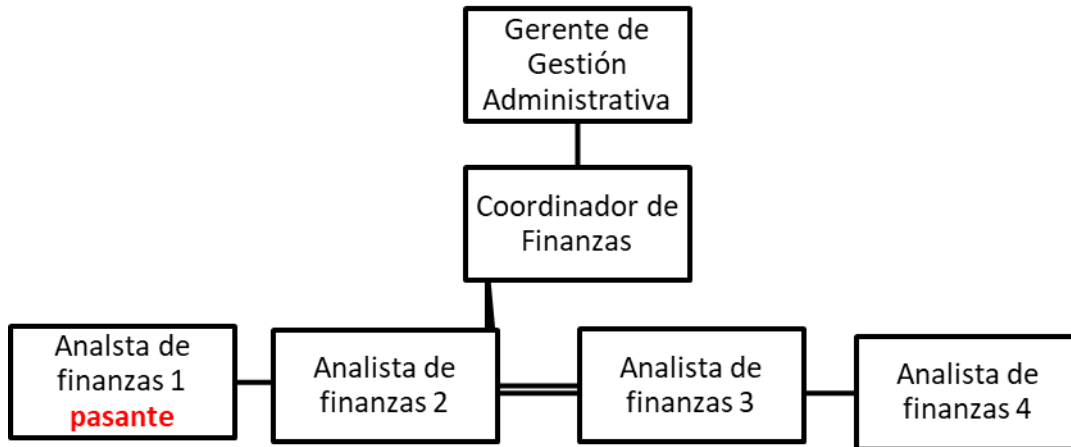


Figura 2.- Organigrama Estructural del Departamento de Gestión Administrativa

Fuente: Gerencia de Planificación y Presupuesto de Industrias Diana C.A. (2023).

FASE II

DIAGNÓSTICO

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

Verificar si existe un proceso adecuado y válido de conciliación bancaria que permita la conciliación de los movimientos bancarios con los registros contables. Identificar posibles errores o discrepancias para tomar medidas correctivas.

Evaluar las habilidades técnicas, conocimientos y competencias previas de los estudiantes que se espera que desarrollen o mejoren durante la pasantía. Esto puede requerir entrevistas o pruebas de evaluación.

Consultar a los supervisores y colaboradores: Obtener la opinión de los supervisores y otros miembros del equipo sobre las áreas en las que creen que los estudiantes necesitan desarrollarse o mejorar. Esto puede hacerse a través de reuniones o encuestas.

Analizar la estructura y cultura organizacional: Evaluar la estructura y cultura de la organización donde se realizará la pasantía para comprender mejor las necesidades y demandas específicas del entorno laboral.

Considerar las tendencias y avances en el campo: Investigar las últimas tendencias, tecnologías y avances en el campo en el que se llevará a cabo la pasantía. Esto ayudará a identificar las habilidades y conocimientos más relevantes que los estudiantes deben adquirir durante la pasantía.

Establecer objetivos y actividades de aprendizaje: Con base en la información recopilada durante el diagnóstico de necesidades, se deben establecer objetivos de aprendizaje claros y actividades específicas que ayuden a los estudiantes a desarrollar las habilidades y conocimientos identificados.

Se observa que en las distintas labores de Finanzas de Industrias Diana, no se cumplen los cronogramas de trabajo ni tampoco existen indicadores de control de gestión, lo cual repercute en el alcance de los objetivos.

2.2. Plan de Trabajo

2.2.1. Formulación del Problema

Tras el preámbulo anterior, se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo se pueden mejorar las operaciones del departamento de Tesorería de la empresa Industrias Diana?

2.2.2. Objetivos de la Investigación

2.2.2.1. Objetivo General

Establecer estrategias de control de gestión para la optimización de las operaciones en el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A.

2.2.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual sobre los controles de gestión en las operaciones en finanzas.
- ✓ Identificar fortalezas y debilidades del departamento de finanzas, a través de una matriz FODA.
- ✓ Diseñar las estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A.

2.3. Cronograma de Actividades

A continuación, se presenta el cronograma de actividades que se realizarán para el desarrollo de la presente investigación durante el período de pasantía. (ver cuadro 1).

Semana 1

- Reunión de bienvenida y presentación del plan de trabajo.
- Familiarización con la estructura y cultura de la empresa.
- Revisión de manuales, políticas y procedimientos relevantes.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa.

Semana 2-3:

- Examinar procedimientos financieros existentes.
- Observar las diferentes actividades y transacciones financieras.

Observación y acompañamiento en el área de enfoque de las pasantías.

Participación en tareas y proyectos simples bajo supervisión.

Semana 4-5:

Análisis de controles financieros

Identificar las fortalezas y debilidades que se presentan en el departamento.

Colaboración con el equipo para contribuir a la resolución de problemas.

Semana 6:

Realizar entrevistas con los miembros del departamento de finanzas.

Semana 7-8:

Diseñar estrategias de control

Evaluación continua del desempeño y retroalimentación con el supervisor.

Semana 9-10:

Realizar comparaciones entre los controles antes usados y los implementados

Elaboración del informe final de pasantías y revisión con el supervisor.

Semana 11-12:

Presentación del informe final al supervisor y otros miembros del departamento.

Evaluación final de las pasantías y entrega de certificado de participación.

Evaluación y retroalimentación final sobre el desempeño del pasante.

Cuadro 1.- Cronograma de Actividades

u nt	ACTIVIDADES	TIEMPO				F e e: DÍAS
		Marzo 2023	Abril 2023	Mayo 2023	Junio 2023	
	Diagnóstico de Necesidades					3
	Plan de Trabajo	X				3
	Cronograma de Actividades	X				1
	Descripción de las Actividades	X				1
	Recursos Técnicos y Humanos	X				1
	Principios Teóricos	X				15
	Redacción del Informe Final		X	X	X	30
	Total					54

Belisario (2023).

2.4. Actividades desarrolladas durante el periodo de Pasantía

Las actividades que se llevarán a cabo dentro de la pasantía están estipuladas con límite de

tiempo suficiente para su desarrollo sin complicaciones y poder realizar todas las actividades a tiempo cumpliendo con el plazo del período de pasantías de doce (12) semanas, no sólo con la finalidad de brindarle una solución a la empresa sino también de generar nuevos conocimientos para el pasante, por lo que durante la realización de este proyecto se enfocará al inicio de las actividades en el aprendizaje de estas para llevarlas a cabo de forma más eficaz posible, así como también adquiere conocimientos sobre el proceso que se maneja para realizar una licitación.

Para comenzar, la recolección de datos de la empresa para realizar el presente informe se realizará gracias a distintas reuniones con los jefes principales de los departamentos y de la gerencia de gestión administrativa, se realizará tareas relacionadas con el seguimiento de los flujos de efectivo de la organización, la elaboración de presupuestos de efectivo, la proyección de necesidades de efectivo y la implementación de estrategias de gestión de efectivo para garantizar la liquidez adecuada. Así como, actividades relacionadas con la implementación y supervisión de controles internos financieros. Esto incluirá la revisión y mejora de los procesos contables y financieros, la identificación y mitigación de riesgos, y el aseguramiento de la integridad y la fiabilidad de la información financiera. Se realizará la elaboración de informes financieros internos y externos, como reportes gerenciales, informes anuales, estados financieros auditados, entre otros. Esto implica trabajar en colaboración con otros departamentos para recolectar y analizar la información necesaria.

2.5. Recursos Técnicos y Humanos

2.5.1 Recursos Técnicos

En cuanto a recursos técnicos, los cuales son indispensables para obtener la información recabada y llevar a la práctica dicha investigación, como lo sería una computadora, un servidor web, documentos, manuales de procedimientos, teléfonos, entre otros.

2.5.2 Recursos Humanos

Durante el comienzo de la implementación de la pasantía, se presentaron los recursos humanos que son: un estudiante de administración de empresas como pasante responsable de la investigación y un licenciado encargado de la gerencia administración.

FASE III

VINCULACIÓN TEÓRICA

Cada investigación contiene argumentos que se basan en otros argumentos, leyes y teorías que permiten confirmar la confiabilidad de dicho proyecto. Es importante fundamentar tus observaciones y conclusiones en teorías y conceptos relevantes relacionados con tu campo de estudio o área de trabajo. Esto puede ayudar a contextualizar tus experiencias y brindar un respaldo sólido a tus argumentos.

3.1. Principios Teóricos

Seguidamente se expondrán los principios teóricos que permitirán sustentar el presente informe para poder desarrollar las fases que permitirán obtener las ideas brindadas por autores en relación al control en la gestión de cobranza, de manera que se pueda desarrollar los objetivos de la investigación de acuerdo a las teorías consultadas, para optimizar el desempeño del personal en el departamento de finanzas, seguidamente se exponen los principios consultados:

3.1.1. Gestión Financiera

De acuerdo con Stanley (2001):

La gestión financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución. (p.148)

Bajo este contexto, la gestión financiera es un estudio de las actividades o funciones de las empresas, para lo cual se realiza un análisis profundo de los estados financieros, y sus índices, los que reflejan el estado o la situación de la organización, así también un análisis de la información financiera es muy importante, ya que con esta revisión lograra determinar su razonabilidad. De acuerdo con la Agencia Belga de Desarrollo, Ministerio de la Producción y Acción Empresarial (2011), comenta que:

La gestión financiera tiene algunos puntos que se debe investigar para verificar el estado de la empresa: “Determinar si tu empresa es

o será rentable, definir cuánto y cuándo tienes que producir, y a qué precio debes vender para cubrir todos tus costos, seguir y evaluar el desempeño de tu negocio, programar el flujo de efectivo y otros recursos para cumplir a tiempo con todos tus pagos: salarios, préstamos, etc., y definir si los recursos propios son suficientes para operar o si necesitarás recurrir a préstamos u otras fuentes. (p.2)

Cuando en una empresa se ejecuta la gestión financiera se debe tomar en cuenta las siguientes observaciones, de acuerdo con García (2010):

- Su capacidad de adaptación al cambio.
- Planear con eficiencia la cantidad apropiada de fondos a utilizar en la empresa.
- Supervisar la asignación de estos fondos y de obtener los mismos, para poder obtener éxito en la empresa o en su defecto en la economía general. (p.174)

La gestión financiera se caracteriza por su alto contenido de obtención de información significativa de la empresa y, entre ellas, las principales características son las siguientes, según García (2010):

- **Obtención de datos:** se refiere al procedimiento que lleva a cabo el administrador financiero, en la búsqueda, recopilación y codificación de los datos (insumo de información).
- **Análisis y evaluación:** técnica de medición que utiliza el administrador financiero para evaluar la información contable, económica y financiera en un momento determinada.
- **Planificación Financiera:** es recomendable seguir un criterio que establezca, que es lo que se desea analizar y en consecuencia, que técnica debe utilizar.
- **Control financiero:** se define como la dependencia que existe al comparar geoméricamente las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de la empresa. (p.176)

De acuerdo con Méndez y Aguando (2006), expresan que el objetivo crucial es “generar, controlar, planificar y distribuir los recursos necesarios para mantener la operatividad de la empresa” (p.10). Su relación al presente informe de pasantía es que es el tema central de investigación, ya que se desea mejorar el proceso de manejo de los recursos financieros de la empresa Industrias Diana, C.A., para ello, se debe tener claras las funciones y responsabilidades de departamento de tesorería de la empresa, en cuanto a la gestión financiera de la empresa, de manera que, se pueda realizar un diagnóstico y evaluar si se está administrando adecuadamente y sus recursos y si el personal está realizando un adecuado manejo de ellos, en caso de no hacerse de manera adecuada,

implementar los controles necesarios para la salvaguarda de sus activos.

3.1.2. Control

De acuerdo con Robbins (1996), expresa que el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p. 654). El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Es una de las actividades de más importantes en la administración de una empresa ya que esta permite evaluar el comportamiento de los procesos y así verificar que lo planeado sea lo mismo que lo ejecutado.

El control Permite monitorear y evaluar el desempeño de los procesos, actividades y empleados dentro de la organización. Esto ayuda a identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas cuando sea necesario, además, asegura que las actividades se realizan según los objetivos establecidos. Ayuda a garantizar que la empresa avance en la dirección deseada y logre sus metas. Asimismo, permite un uso eficiente de los recursos al identificar y corregir desviaciones o desperdicios en el proceso. Esto contribuye a mejorar la productividad y reducir costos innecesarios.

Por otro lado, proporciona información relevante y oportuna para la toma de decisiones. Al tener un sistema de control efectivo, los gerentes pueden tomar decisiones informadas basadas en datos concretos. También, promueve la mejora continua al identificar áreas de mejora y oportunidades para innovar en los procesos y procedimientos existentes. El control en la administración es esencial para mantener el rumbo de la organización, garantizar la eficacia operativa, cumplir con los objetivos estratégicos y fomentar la mejora continua. Su vinculación teórica con el presente estudio se debe a la necesidad de implementar controles en los procesos administrativos de la empresa Industrias Diana, de forma tal que manejen adecuadamente los recursos.

3.1.3. Control Interno

Catacora (2015), señala que: "un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña las pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos" (p.238), por lo tanto, el control interno tiene como misión ayudar en la

consecución de objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez, a las metas específicas planteadas que, sin duda alguna, mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa y brindar exactitud en la información contable. Teniendo en cuenta que el control interno es responsabilidad de todos esta debería ser la actitud imprescindible dentro de la planificación de una organización para cumplir con objetivos previstos por los niveles de administración de la empresa y sirve de apoyo para el desarrollo de la organización en el mercado. Por su parte, Estupiñán (2012), define el control interno como:

Un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñada específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones; suficiencia y contabilidad en la información financiera; cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
(p21)

Esta definición sobre el control interno resalta la importancia de que la dirección de una organización establezca y mantenga un marco de control efectivo para garantizar el cumplimiento de los objetivos y la protección de los activos. Por lo tanto, la implementación y el seguimiento del control interno son responsabilidad directa de la alta dirección de la empresa. Esto refleja la importancia de un compromiso firme por parte de los líderes organizacionales en el establecimiento de políticas y procedimientos adecuados. Al referirse a políticas y procedimientos adaptados por la administración, se sugiere que el control interno debe ser personalizado y adecuado a las necesidades específicas de cada empresa, considerando su tamaño, industria, estructura organizativa y objetivos.

La implementación de políticas y procedimientos de control interno busca prevenir problemas, desviaciones y riesgos potenciales antes de que ocurran. Esto subraya la importancia de la anticipación y la planificación como elementos centrales del control interno. Cuando se vincula el control interno con las acciones adoptadas por la administración, resalta la naturaleza proactiva del control, donde la dirección guía y supervisa activamente las prácticas de control en la organización para garantizar su eficacia y adecuación a los objetivos empresariales.

Esta definición es muy importante en esta investigación, ya que exhorta a que la dirección de una empresa establezca y siga políticas y procedimientos de control interno efectivos para promover la transparencia, la eficiencia operativa y el logro de los resultados deseados. Por lo cual, el control interno ayuda a tener efectividad y eficiencia en el departamento de estudio que es el de inventarios, que la información sea confiable y que cumpla con las regulaciones existentes en el país. Este basamento teórico sustenta este estudio, debido a que se requiere su implementación en el manejo de las finanzas de la empresa Industrias Diana, C.A., con la finalidad de lograr un registro continuo de los movimientos que estos presentan para emitir reportes sobre los saldos reales y planificar los desembolsos necesarios a tiempo.

Tipos de Control Interno

Un sistema de control es importante por cuanto no solo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. En este sentido, de acuerdo con Catacora (2015), el control interno se divide en:

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

Control Interno Administrativo: se relaciona propiamente con la normativa y procedimientos existentes en una empresa, vinculados en la eficiencia operativa y acatamientos de las políticas y normas establecidas por la dirección que normalmente influyen en los registros contables. (p.150)

3.1.4. Control del Efectivo

Guamán, (2015), expresa que:

El control del efectivo se define como un proceso que encamina a una entidad hacia la mejora concentrando acciones para cumplir con los objetivos planteados, utiliza la contabilidad como elemento informativo, desarrolla una economía de control ya que permite evidencia el correcto funcionamiento de la entidad en cuanto al manejo de efectivo, aplicando medidas correctivas adecuadas para tener una rentabilidad positiva y dar continuidad a la Institución. (p.16)

El control del efectivo es un proceso crucial para asegurar la correcta gestión de los recursos líquidos en una empresa. Dado que el efectivo es el activo más líquido, es fundamental tener un control adecuado sobre él para garantizar la supervivencia y el éxito del negocio. Todas las transacciones en efectivo deben contabilizarse con precisión. Esto proporciona información actualizada sobre los flujos de efectivo y los saldos disponibles. Es importante asegurarse de que haya suficiente efectivo disponible para pagar las facturas a medida que vencen. Evitar retener demasiado efectivo ocioso también es esencial, ya que el exceso de efectivo podría invertirse para generar ingresos, como intereses. El control del efectivo se considera como medidas adoptadas por la administración para proteger el activo circulante de las mismas; es decir, todas aquellas medidas administrativas que permiten consistencia permanente en el tratamiento de todas y cada una de las operaciones que genera el efectivo en Caja y bancos, con el fin de informar la exactitud de sus resultados.

El efectivo es vulnerable al robo o fraude. Por lo tanto, se deben implementar controles internos para prevenir la pérdida de efectivo. Estos controles pueden incluir la segregación de deberes entre empleados, asignación específica de tareas, rotación de asignaciones y el uso de dispositivos mecánicos. El control del efectivo es esencial para la operación eficiente y segura de un negocio. Sin él, un negocio no puede sobrevivir ni prosperar. Mantener un equilibrio adecuado entre disponibilidad de efectivo y protección contra pérdidas es fundamental para el éxito financiero de la empresa. Su basamento se justifica debido a que se requiere mantener un registro de las operaciones de movimiento de efectivo de la empresa en estudio.

FASE IV

RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

4.1. Análisis de los Resultados del Diagnóstico

En esta fase se presenta el análisis de los resultados obtenidos durante el diagnóstico, para ello, se aplicó la técnica la entrevista estructurada con apoyo de una guía de entrevista y la observación directa, cuyos resultados fueron analizados e interpretados, los cuales permitieron desarrollar las fases metodológicas para alcanzar el objetivo principal que consistió en establecer estrategias de control de gestión para la optimización de las operaciones en el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A.

4.1.1. Diagnóstico de la situación actual sobre los controles de gestión en las operaciones en finanzas.

Para el diagnóstico de la situación actual sobre los controles de gestión en las operaciones en finanzas, se procedió aplicar una entrevista estructurada al encargado del departamento de Finanzas de la empresa, a través de una guía de entrevista comprendida por ocho (8) preguntas abiertas, para obtener la mayor información posible para determinar las causas de la problemática que presenta la gestión de Finanzas, cuyos resultados fueron analizados e interpretados y permitieron llegar a las conclusiones del presente informe de pasantía. También se utilizó la técnica la observación directa, aplicada a través de un cuadro de observación donde se evaluaron la presencia o ausencia de ciertos controles sobre de gestión en las operaciones de finanzas.

a) Análisis de los resultados de la entrevista estructuradas aplicada al coordinador de finanzas.

1.- ¿Podría usted comentar de qué manera se está llevando la gestión de las finanzas de la empresa?

R: La empresa en la actualidad no está llevando los procesos de cobranza ni de pagos a proveedores, debido a que se realizaron alianzas estratégicas donde se centralizan estas actividades por la empresa de la alianza, y la empresa Industrias Diana C.A., solo centra sus pagos de nómina, el pago de los compromisos parafiscales, las retenciones y aportes patrones y de algunos servicios, como lo son el gas, electricidad, agua, aseo.

Análisis: se puede observar, de acuerdo con la respuesta del entrevistado, que la empresa no posee ingresos de compras y ventas, ya que estos son administrados por la empresa de la alianza, por lo tanto, solo se dedica a la administración de los recursos necesarios para cubrir sus gastos administrativos.

2.- ¿Podría usted comentar de donde provienen los recursos financieros que administra el departamento de gestión de finanzas para cubrir los gastos administrativos?

R: Los recursos son recibidos mediante un subsidio que envía la alianza para cubrir la nómina y los gastos de electricidad, aseo y telefonía, el pago de los compromisos parafiscales, las retenciones y aportes patrones a través de un depósito a la cuenta de Industrias Diana, C.A. y de allí se envía a las cuentas de nómina de cada uno de los trabajadores, entre ellas se encuentra de la bonificaciones y otros devengados de ley. Posteriormente, se debe realizar el respectivo registro de nómina, realizar la declaración de los compromisos parafiscales, las retenciones y aportes patrones, así como retenciones de aquellos gastos administrativos que generan IVA, ya que la empresa es sujeto pasivo agente de retención.

Análisis: Ante esta interrogante, el entrevistado comenta que los procesos administrativos de la empresa son llevados por la empresa de la alianzas, y que no tiene acceso al control del efectivo completo de la empresa, solo de la parte de nómina que debe pagar, y cuyos recursos son enviados a la cuanta de la empresa para el pago de nominas y de servicios.

3.- ¿Podría usted indicar de qué manera se lleva la actualización de los registros de la nómina y de servicios para obtener información financiera para llevar la contabilidad de las operaciones de la empresa?

R: La empresa Industrias Diana C.A., presenta retardo en la emisión de los reportes de nómina, y registro de los compromisos parafiscales, las retenciones y aportes patronales, debido a que el departamento administrativo de la alianza envía con retardo los fondos correspondientes al pago de nómina, y cuando el departamento de gestión humana monta el desglose del pago de la nómina por trabajador (en un documento .TXT) en la cuenta del banco (del Tesoro de Diana) no se visualiza el detalle de los devengados y retenciones efectuadas, y cuando se debe ejecutar el proceso de pago de esta, no ha dado tiempo de emitir los comprobantes de pago para los trabajadores, lo cual les genera descontento.

Además, no se logran tener a tiempo los registros para el cierre del periodo, cuyos reportes deben ser enviados al Ministerio de Información y como no se ha recibido la documentación de respaldo de este proceso queda fuera del periodo, generando una información poco fiable de los procesos reales de la institución. El departamento encargado de entregar el reporte por el detalle de la nómina es el departamento de gestión humana de la empresa Industrias Diana C.A.

Análisis: Se puede observar, que el entrevistado, expuso ante esta interrogante, que el retardo en el envío del detalle de la nómina genera que no se realicen los registros contables adecuadamente, y dentro del periodo que corresponde, lo que ocasiona que los reportes emitidos no estén debidamente actualizados, y que podría generar problemas significativos para la empresa al momento de una fiscalización.

4.- ¿Cómo considera usted la fiabilidad de la información financiera para la emisión de reportes al Ministerio de Alimentación por parte del departamento de Industrias Diana C.A.?

R: Siendo el departamento de finanzas, quien ejecuta el registro de las operaciones de nómina, no puede realizar los registros de la nómina en el periodo que corresponde debido a que el departamento de gestión humana, quien es el encargado de realizar los cálculos y desglose de

la nómina y solicitud de fondos para el pago de nómina no envía a tiempo, y esto genera que al cerrar operaciones y la emisión de reportes dicha información se registre a destiempo hasta que llegue el detalle de los devengados de la nómina, los conceptos correspondientes, las retenciones y demás deducciones que se le haya efectuado al trabajador. Lo que ocasiona, que se deteriore la imagen del departamento de finanzas ante el Ministerio de Alimentación, que es a quién debe reportar Industrias Diana C.A.

Análisis: se puede observar, que ante esta interrogante, el entrevistado comentó que la información no es fiable, debido a que los registros no se pueden actualizar en el tiempo en que se generan los pagos, quedando fuera del periodo, y esto afecta su imagen ante el ente supervisor.

5.- ¿Podría usted comentar el tiempo de retardo que presenta la entrega de la documentación por parte del departamento de talento humano de la alianza para realizar los registros contables de la nómina?

R: La documentación es recibida en el departamento de finanzas de la empresa Industrias Diana C.A., de parte de su departamento de gestión humana con retardo hasta de un mes, corriéndose el riesgo de poder realizar el pago de los compromisos parafiscales, las retenciones y aportes patronales del FAOV, SSO y RPE, a destiempo. Cabe resaltar, que la empresa efectúa el pago de la nómina semanal los jueves para el personal obrero y quincenal al personal administrativo (cinco días antes), y las retenciones y deducciones de ley se efectúan en la segunda quincena o último de mes. También surge el inconveniente que llegan incompleto, se recibe el detalle de la nómina y no la retención o la retención y no la nómina, generando inconvenientes para los registros y declaraciones.

Análisis: De acuerdo con el entrevistado, expresa que la documentación soporte de la nómina es extemporánea, hasta de un mes, y que se deben pagar las retenciones legales, ya que de acuerdo con la normativa legal las retenciones y aportes patronales del FAOV debe pagarse los primeros cinco (5) días hábiles de cada mes, a través de una institución financiera calificada por el BANAVIH, el SSO y el RPE dentro de los diez (10) primeros días del mes siguiente del que se devengaron las remuneraciones.

6.- ¿Podría usted comentar de qué manera se recibe la documentación soporte de las operaciones de nómina?

R: Los reportes de nómina se reciben en físico para poder realizar la revisión de la información y efectuar los registros contables correspondientes, tanto el devengado como las retenciones y aportes patronales.

Análisis: Ante esta interrogante, se puede obtener que la manera se recibe la documentación soporte de las operaciones de nómina es en físico, para respaldar los registros contables.

7.- ¿Podría usted comentar de qué manera se encuentra asignada la responsabilidad y sobre quien recae el seguimiento de la documentación soporte del cálculo y pago de la nómina?

R: una de las analistas de finanzas del departamento de gestión de administración es la encargada de hacer seguimiento de la recepción del reporte de nómina, el cual se recibe con retardo a pesar de hacer continua solicitud al departamento de gestión humana.

Análisis: Se puede observar, que el entrevistado comentó que existe una asignación de tareas para hacer seguimiento de la recepción del reporte y que la causa de falta de registro depende del cumplimiento del departamento de gestión humana.

8.- ¿Podría usted evaluar la efectividad de las relaciones interdepartamentales entre el departamento de gestión financiera de la empresa Industrias Diana C.A. y el de gestión humana?

R: las relaciones interdepartamentales entre ambos departamentos son eficientes, y se mantiene en contacto tanto para comunicar que se ha enviado la solicitud de transferencia fondos para el pago de nómina, apartados de retenciones, aportes patronales y compromisos parafiscales, sin embargo, la problemática se genera en la entrega de los reportes de nómina que no cumplen

con su entrega a tiempo, a pesar de hacerles continuamente la solicitud de estos.

Análisis: Se pudo obtener, de acuerdo con el entrevistado que, las relaciones interdepartamentales son efectivas, pero la falta de entrega de reportes a tiempo son lo que genera la problemática actual, para realizar los registros en los lapsos establecidos.

b) Análisis de los resultados del cuadro de observación aplicado como apoyo de la técnica la observación directa utilizada para la recolección de datos, en el departamento de gestión de finanzas.

Cuadro 2. Cuadro de Observación

		Empresa: Industrias Diana C.A. Departamento: Gestión financiera. Fecha: Enero 2024	
Ítem.	Variable	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de manuales para el departamento de gestión financiera. Fecha de actualización: <u>2022</u>	X	
2	Cambio frecuente de clave de la banca electrónica.	X	
3	Segregación de funciones entre el personal que elabora la nómina y quien ejecuta el pago.	X	
4	Existencia de un sistema administrativo para generar el recibo de pago electrónico. Modelo: <u>SISBE</u>	X	
5	Archivo actualizado de los comprobantes de pago de nómina.		

Fuente: Belisario (2024)

Análisis: de acuerdo con los resultados obtenidos del cuadro de observación aplicado en el departamento de gestión financiera, se pudo evidenciar los siguientes resultados:

- La empresa cuenta con la existencia de manuales para la gerencia de gestión administrativa, en el departamento de finanzas, cuya última actualización fue en el año 2022, sin embargo, al generarse hace dos (2) la alianzas, cambiaron los procedimientos y no se han establecido en el manual.
- Si se realiza un cambio frecuente de clave de la banca electrónica, esto minimiza el riesgo de que pueda ser operada por otros usuarios no autorizados.

- Si existe segregación de funciones entre el personal que elabora la nómina y quien ejecuta el pago, ya que el personal de gestión humana realiza el txt de la nómina en la cuenta bancaria al llegar los recursos y el departamento de finanzas ejecuta la autorización del pago de en la banca electrónica, de la cuenta de la empresa.
- Actualmente no cuentan con la existencia de un sistema administrativo para generar el recibo de pago electrónico, en cambio la nómina es elaborada en el sistema administrativo SISBE. Los recibos de pago anteriormente se entregaban en una plataforma de correo electrónico de la empresa, ahora solo se imprime el recibo de pago a aquel trabajador que lo solicite, porque no esté de acuerdo con el pago recibido y desea ver cuáles fueron los importes devengados y las retenciones aplicadas.
- Se cuenta con archivo actualizado de los comprobantes de pago de nómina, el cual es llevado junto con el reporte de detalle de la nómina pagada, solo que se registra y archiva a destiempo.

4.1.2. Identificación de las fortalezas y debilidades del departamento de finanzas, a través de una matriz FODA.

Para el desarrollo de esta fase se procedió a utilizar los resultados obtenidos de la fase del diagnóstico donde se procedió a exponer fortalezas y debilidades identificadas en el departamento de finanzas, a través de una matriz FODA, junto a los factores externos que inciden en el proceso de registro contable del pago de nómina, el pago de los compromisos parafiscales, las retenciones y aportes patronales, el cual se detalla en el cuadro N°3, donde se realizó el cruce entre los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) con los cuales se obtuvo las estrategias que dieron sustento a la propuesta.

Cuadro 3.- Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 Nómina con más de 400 trabajadores. F2 Cuentan con un sistema administrativo SISBE para el registro contable y elaboración de nómina. F3 Segregación de funciones para el control del efectivo. F4 Buenas relaciones interdepartamentales. F5 Cuentan con manuales de normas y procedimientos. F6 Disposición de la institución para implementar mejoras.	D1 No se emiten recibos de pago de nómina. D2 Los fondos para el pago de nómina se reciben con retardo. D3 Las funciones de finanzas fueron delimitadas por la alianza. D4 No se reciben los reportes de nómina oportunamente. D5 Información no fiable. D6 Registros de la nómina en periodos posteriores. D7 Falta de controles para la verificación de la información.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1 Teorías de Control del efectivo. O2 Existencia de la banca electrónica. O3 Existencia de correos corporativos.	F6O1 Diseñar de las estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A.	D1D7O3 Habilitar los correos corporativos. D4D5D6O1 Establecer normativas para la entrega de los reportes de nómina necesarios para realizar los registros contables oportunos.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1 Reportes al Ministerio de Alimentación. A2 Riesgo de fiscalización. A3 Riesgo de incumplir la fecha de pago a de las retenciones, aportes patronales y obligaciones parafiscales.	F1F4A1A2A3 Supervisar el cumplimiento de los controles del efectivo.	D1D2A1A2 Definir el proceso de pago y registro de nómina de los trabajadores.

Fuente: Belisario (2024).

4.1.3. Diseño de las estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A.

Esta último objetivo se realizó el desarrollo propiamente de la propuesta, el cual consiste en el diseño de las estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A. de manera que se logre realizar el registro de los pagos de nómina de manera efectiva, así como de las obligaciones parafiscales, retenciones y aportes patronales, que ha adquirido la empresa, de forma tal que se logre mejorar todo el proceso, y que el personal optimice su desempeño laboral, cumpliendo con las normativas legales y se emitan reportes confiables al ente supervisor que es el Ministerio de Alimentación. Las acciones propuestas están estructuradas de la siguientes manera:

presentación, beneficios, objetivos, desarrollo y factibilidad, presentada en la siguiente fase.

FASE V

ACCIONES

5.1. Presentación de las Acciones Propuestas

Las empresas deben llevar un control de sus recursos financieros para garantizar la salvaguarda de sus activos, así como llevar un registro continuo de sus operaciones que le permitan emitir reportes financieros para apoyar la toma de decisiones, así como la elaboración de los estados financieros en los periodos que corresponden. Asimismo, los controles brindan una seguridad razonable de que los procedimientos, normativas y políticas se cumplan, además permiten detectar posibles desviaciones para aplicar los correctivos necesarios a tiempo, y lograr así alcanzar los objetivos establecidos por la organización.

En este sentido, el presente informe de pasantía se orientó en la empresa Industrias Diana C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos para el registro oportuno de la nómina de sus empleados en la contabilidad de la empresa, lo que genera que los reportes emitidos al Ministerio de Alimentación estén desactualizados, ya que se reciben los reportes sobre la nómina de manera tardía y se registran en periodos posteriores, en este sentido, se procedió a realizar un diagnóstico para determinar las causas de la problemática a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, cuyos resultados permitieron detectar ciertas debilidades que afectan al departamento de finanzas y que hacen que se retrase el registro contable de la nómina.

Tales debilidades fueron expuestas en una matriz DOFA, donde el cruce de los factores internos y externos permitieron obtener las estrategias que dieron sustento a la propuesta, que consiste en el diseño de estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A., de manera que se le brinde un conjunto de herramientas al personal del departamento de finanzas para optimizar su desempeño y lograr emitir reportes confiables, oportunos y fiables al ente supervisor. Tales estrategias, fueron evaluadas por un estudio para garantizar su viabilidad de su implementación.

5.2. Beneficios de las Acciones Propuestas

La presente propuesta consiste en el diseño de estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A., las cuales le permitirá a la empresa mantener una

información actualizada sobre los gastos de nómina, y emitir reportes veraces y oportuno al ente supervisor, el cual es el Ministerio de Alimentación, además de mejorar su imagen ante este. Por su parte, el personal del departamento de finanzas contará con un conjunto de herramientas que le permitirá optimizar su desempeño en lograr las tareas y actividades de forma adecuada y a tiempo, de esta manera podrá emitir los reportes contables fiables para apoyar la toma de decisiones.

Por otro lado, la propuesta brinda a otras empresas que presenten problemática similar una solución pudiendo adaptar las estrategia propuestas a sus propias necesidades para mejorar la gestión financiera y el control del efectivo. Asimismo, sirve a otras investigaciones para poder brindar alternativas de solución al estudiar los fenómenos que afectan el buen funcionamiento de la empresa. Finalmente, permitió a la autora culminar uno de los requisitos para optar al título de Licenciada en Administración, al poner en práctica el desarrollo de sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral, mediante la solución de conflictos en el área financiera.

5.3. Objetivos de las Acciones Propuestas

5.3.1. Objetivo General

Definir estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A.

5.3.2. Objetivos Específicos

- Definir el proceso de pago y registro de nómina de los trabajadores.
- Establecer normativas para la entrega de los reportes de nómina necesarios para realizar los registros contables oportunos.
- Habilitar los correos corporativos.
- Supervisar el cumplimiento de los controles del efectivo.

5.4. Desarrollo de las Acciones Propuestas

	ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS DE INDUSTRIAS DIANA C.A.
---	---

La presente propuesta consiste en el diseño de estrategias de control para el departamento

de finanzas de Industrias Diana C.A., de manera que se logren minimizar las debilidades encontradas durante el diagnóstico e impulsar las fortalezas existentes en el proceso de registro de la nómina de los trabajadores, que inciden en la emisión de información financiera para el Ministerio de Alimentación, en este sentido, se presentan las siguientes estrategias:

Objetivo 1.- Definición del proceso de pago y registro de nómina de los trabajadores.

Este objetivo consiste en realizar la definición del proceso de pago y registro de nómina de los trabajadores, de manera que se unifiquen criterios entre los departamentos involucrados, ya que cada uno debe conocer cuáles son sus responsabilidades y la afectación que genera en el flujo de información al no concretarse las tarea de cada departamento, tanto de gestión de talento humano como de finanzas. En este sentido, se define de la siguiente manera:

- 1.1. El departamento de finanzas es el encargado de llevar los registros de la nomina en el sistema contable SISBE, al momento de su pago, es decir los jueves para la nómina semanal, y los 15 y el último de cada mes para la nómina quincenal. El registro de las retenciones, aportes patronales y demás obligaciones parafiscales deberán ser registradas en el mes que son causadas, es decir al cierre de cada periodo mensual.
- 1.2. El departamento de gestión humana deberá realizar los cálculos de la nómina en el sistema SISBE, y emitir los reportes respectivos para elaborar la solicitud de transferencia de fondos para la nómina de obreros y empleados, esto deberá realizarse los lunes para la nómina semanal y con cinco días de anticipación para la nómina quincenal, deberá emitir como respaldo de la solicitud el detalle de la nómina, para ser firmada por el gerente de gestión humana y el gerente de gestión administrativa, y entregar al departamento de gestión administrativa el respecto reporte de detalle de nómina. Asimismo, para la última semana del mes y para la nómina de la segunda quincena se deberán realizar los cálculos de las retenciones y obligaciones parafiscales respectivas.
- 1.3. El departamento de gestión administrativa, específicamente el departamento de finanzas deberá revisar que los cálculos de nómina coincidan con el monto a transferir sobre los fondos para el pago de nómina, solicitado al departamento de administración de la alianza (empresa que se encarga de la administración financiera desde hace 2 años y que tiene una oficina dentro de las instalaciones de Industrias Diana C.A.) de forma

tal que se lleve un control de montos correctos, que los trabajadores de la nómina realmente estén activos, y que los cálculos sobre los pagos efectuados coincidan con los devengados y retenciones.

- 1.4. Al recibir notificación sobre la transferencia de los fondos, el departamento de finanzas, específicamente el coordinador deberá notificar vía correo corporativo al coordinador de gestión humana sobre la disponibilidad de los recursos para que proceda a elaborar el documento .TXT en la cuenta bancaria de la empresa (Banco del Tesoro) para proceder a distribuir los importes del pago neto de la nómina a cada trabajador, y notificará al coordinador de finanzas para la ejecución del pago, esto debido a que como medida de control del efectivo, existe una separación de funciones entre la persona que elabora la nómina y quien la paga.
- 1.5. El coordinador de finanzas verificará que los importes registrados en el documento .TXT para el pago neto de la nómina por trabajador corresponda al total del reporte de nómina y procederá a ejecutar el pago, o por el contrario a solicitar las correcciones respectivas en el caso de que no coincida el monto a pagar con el del reporte de nómina y el reporte de solicitud de fondos para el pago de nómina.
- 1.6. El coordinador de gestión humana procederá a realizar las respectivas correcciones y dar las indicaciones al coordinador de finanzas para que realice el ejecútese del pago.
- 1.7. El coordinador de finanzas realizará el ejecútese del pago en la banca electrónica y emitirá comprobante de pago para ser entregado una copia al coordinador de gestión humana y otra para soportar los registros contables, anexo a la nómina.
- 1.8. El coordinador de finanzas procederá a entregar al analista de finanzas el reporte de nómina y el comprobante pago para la ejecución de los registros contables, cálculos y registros de retenciones, aportes patronales y obligaciones parafiscales, de manera que se mantenga la información actualizada oportuna.
- 1.9. El coordinador de finanzas será el encargado de supervisar que los registros se hayan efectuado en su oportunidad, realizando auditorías continuas, dentro del periodo en que se genera la nómina, y emitirá los reportes financieros respectivos para ser entregados al Ministerio de Alimentación en la fecha establecida.

Objetivo 2.- Establecimiento de normativas para la entrega de los reportes de nómina

necesarios para realizar los registros contables oportunos.

Este objetivo consiste en el establecimiento de normativas para la entrega de los reportes de nómina necesarios para realizar los registros contables oportunos, de manera que los departamentos involucrados unifiquen criterios en la fecha de entrega y estén consientes de la responsabilidad que tiene cada uno de ellos y los problemas que genera el incumplimiento de las actividades correspondientes, por lo tanto, deben tenerse en cuenta los elementos del control del Informe Coso, que son:

- **Ambiente de control:** donde el personal debe estar involucrado y comprometido en que se cumplan los controles, por lo tanto, tanto el departamento de gestión humana y finanzas son responsable del cumplimiento de estos.
- **Actividades de control:** son las actividades que deben llevarse a cabo para que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas de la empresa por parte del personal para el registro de pago de nómina, donde el departamento de gestión humana es responsable de la entrega oportuna de la información y el departamento de finanzas en hacer seguimiento en la recepción de los reportes de nómina y de efectuar su registro. Así como la verificación que los importes pagados correspondan con el importe total del reporte de nómina y de la solicitud de transferencia de fondos.
- **Comunicación e Información:** el departamento de nómina debe hacer entrega del reporte de nómina a tiempo al departamento de finanzas para la realización de los registros contables y revisión de los importes a ser solicitados y pagados, de esta manera se podrá mantener la información contable actualizada y emitir los reportes financieros al cierre de cada periodo con información fiable, veraz y oportuna, que deben ser entregados al ente supervisor. Asimismo, el departamento de finanzas debe hacer seguimiento de la aprobación de la nómina, por parte del departamento de administración de la alianza, para garantizar el pago oportuno de la nómina.
- **Monitoreo y supervisión:** este control se llevará a cabo por el departamento de finanzas al realizar las revisiones del importe solicitado a transferir y la nómina cargada en la banca electrónica, por parte del departamento de gestión humana, para garantizar que el pago se realice por el monto correcto, asimismo, revisará que se realicen los registros contables de manera correcta y de forma oportuna para garantizar una información veraz y fiable.

- **Evaluación del Riesgo:** este elemento está enfocado en que los coordinadores de gestión humana y de finanzas deben ser garante del cumplimiento de los controles establecidos, ya que se pueden realizar pagos erróneos a los trabajadores bien sea por montos superiores o inferiores a los que les corresponda, ya que son los garantes de brindarles sus beneficios laborales. Por otro lado, se vería afectada financieramente la empresa. Asimismo, cuando se entrega los reportes de nómina de manera tardía esto genera que la información entregada al Ministerio de Alimentación no sea correcta, ya que se registrará la nómina en periodos siguientes. Además, puede generar retraso en el cálculo y pago de las retenciones, aportes patronales y obligaciones parafiscales. Todo ello, deteriora la imagen de los departamentos involucrados así como de la empresa ante el Ministerio de Alimentación.

Objetivo 3.- Habilitación de los correos corporativos.


En la actualidad, el departamento de gestión humana no entrega comprobantes de pago de nómina a los trabajadores, lo que trae como consecuencia que estos desconozcan los importes devengados, deducidos y solo saben el total pagado, y se les da un comprobante sólo a aquellos que hacen la solicitud en dicho departamento. En este sentido, el presente objetivo consiste en realizar la habilitación de los correos corporativos, que se encuentran en una plataforma digital y que en la actualidad no se ha vuelto a colocar en funcionamiento. Para ello, se deberá realizar el levantamiento de información del personal (son más de 400 trabajadores), actualización de sus expedientes con la inclusión de sus correos, actualizar la data de la plataforma y emitir los comprobantes de pago cada vez que se realice el mismo.

Objetivo 4.- Supervisión del cumplimiento de los controles del efectivo.

Este objetivo consiste en realizar la supervisión del cumplimiento de los controles del efectivo, de manera que se garantice el registro oportuno del pago de nómina, así como las retenciones, aportes patronales y obligaciones parafiscales, en este sentido, el Coordinador de Finanzas, procederá a realizar la verificación de los registros ejecutando auditorías trimestrales, de manera que se haga una revisión de la fecha de entrega de los reportes de nómina y la realización de los registros contables, además se realizarán auditorías mensuales para control del movimiento del efectivo, de forma tal que los importes pagados correspondan a los documentos

autorizados, así como se emitirán reportes para enterar al gerente de gestión humano sobre los resultados de la transferencia y pago de nómina y que los registros y pagos de las retenciones, aportes patronales y demás obligaciones parafiscales se ejecutan oportunamente.

Cuadro 4.- Estrategias Propuestas

 ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS DE INDUSTRIAS DIANA C.A.			
OBJETIVOS	Estrategias	Responsable	Tiempo
Definir del proceso de pago y registro de nómina de los trabajadores.	-Establecer responsabilidades - Definir el proceso de pago y registro de nómina.	Coordinador de Finanzas y Coordinador de Gestión Humana	1 mes
Establecer de normativas para la entrega de los reportes de nómina necesarios para realizar los registros contables oportunos.	- Ambiente de control. - Actividades de control. - Comunicación e Información. - Monitoreo y supervisión. -	Coordinador de Finanzas y Coordinador de Gestión Humana	1 mes
Habilitar de los correos corporativos.	-Actualizar los expedientes. -Actualizar la data digital	Coordinador de Gestión Humana Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicación	1 mes
Supervisar del cumplimiento de los controles del efectivo.	-Realizar auditorías para verificar que se cumplen con los controles. - Emisión de reportes sobre resultados del control.	Coordinador de Finanzas	3 meses

Fuente: Belisario (2024).

5.5. Factibilidad de las Acciones Propuestas

Toda propuesta requiere de un estudio de factibilidad para su implementación, para el presente informe la propuesta consiste en diseñar estrategias de control para el departamento de finanzas de Industrias Diana C.A., las cuales se evaluaron desde el punto de vista técnico, operativo y económico.

5.5.1. Factibilidad Técnica

La presente propuesta presente una factibilidad técnica, debido a que la empresa cuenta con manuales de procedimientos, sistema administrativo SISBE, banca electrónica, internet, equipos de computación e impresoras, plataforma digital para correos corporativos, y demás materiales y

suministros necesarios para su implementación, por lo tanto, no requiere de la adquisición de equipos técnicos para la implementación de las estrategias de control propuestas.

5.5.2. Factibilidad Operativa

La propuesta es operativamente factible debido a que la empresa cuenta con el talento humano necesario para su implementación, tanto por el personal del departamento de gestión humana como el de gestión administrativa (finanzas), por lo que no requiere de contratación de personal de nuevo ingreso ni de modificaciones en la estructura organizativa, para lograr su implementación. Por lo tanto, el personal de ambas gerencias contará con las herramientas necesarias para optimizar su desempeño laboral y traducido en alcanzar los objetivos departamentales y en su conjunto organizacionales.

5.5.3. Factibilidad Económica

Económicamente la presente propuesta es factible debido a que la empresa cuenta con los recursos técnico y operativos necesarios, y no requiere de erogaciones financieras para su implementación, además, para habilitar el correo corporativo la empresa cuenta con el departamento de sistemas SISBE (Sistema Integral Simón Bolívar), adscrito a la gerencia de tecnología de la información y la comunicación, quien realizará las gestiones necesarias para asignar a cada trabajador su correo en la plataforma corporativa.

CONCLUSIONES

La gestión financiera es de gran importancia para las empresas, ya que es crucial para facilitar el alcance de sus objetivos, la cual consiste en organizar sus recursos y generar beneficios. Por lo tanto, es vital llevar un control de las finanzas para hacer crecer al negocio y salvaguardar sus activos. En este sentido, la gestión financiera busca aumentar el bienestar de los titulares de la empresa proporcionándoles tranquilidad con la comprensión de las finanzas, además, requiere que se realice un profundo análisis financiero de la empresa para conocer su situación en un determinado período y tomar decisiones importantes a tiempo.

También, debe desarrollar los métodos o los sistemas útiles para el apoyo en el área financiera, maximizar las ganancias de la compañía a corto plazo, gestionar el capital para darle un óptimo uso dentro de la empresa, asegurar la liquidez destinando los recursos de forma efectiva e incrementando el capital, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la permanencia de la organización en el tiempo dentro del mercado donde se desenvuelve, cubriendo sus obligaciones a tiempo y para su sostenimiento.

Por su parte, el control del efectivo debe incluirse en las actividades administrativas y financieras de la empresa, el cual consiste en una examinación de las operaciones de entrada y salidas económicas que son registradas, investigadas y analizadas para una toma de decisiones empresariales estratégicas que impulse las bases financieras y de expansión. Por lo tanto, los administradores del control del efectivo deben tener una mayor seguridad y descripción del dinero que entra en una compañía, así como de los gastos diarios y objetivos, para lograr obtener estadísticas reales que indiquen la productividad y el rendimiento de este.

Bajo estas premisas, el presente informe de pasantías se desarrolló en la empresa Industrias Diana C.A., la cual presenta debilidades en sus operaciones financieras, por tal motivo, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual a través de las técnicas de recolección de información seleccionadas, alcanzándose el primer objetivo de la investigación. Con los resultados obtenidos se pudo evidenciar que la empresa presenta problemas con el registro de la nómina de los trabajadores, ya que al recibir los reportes a destiempo estos y las retenciones, aportes patronales y demás obligaciones parafiscales quedan registradas en periodos posteriores, emitiendo al final de cada periodo información poco confiable, que afecta la imagen de la empresa ante el ente supervisor al que le deben rendir cuenta la empresa que es el Ministerio de

Alimentación.

Seguidamente, se procedió a identificar las fortalezas existentes y las debilidades encontradas en el departamento de finanzas, a través de una matriz FODA, alcanzándose el segundo objetivo, y se cruzaron con los factores externos del medio (oportunidades y amenazas del medio) con los cuales se procedió a obtener las estrategias que dieron sustento a la propuesta, que permiten minimizar las debilidades y potenciar las fortalezas.

Finalmente, se pudo lograr el tercer objetivo y alcanzar el objetivo general del presente informe mediante la elaboración de estrategias de control para el departamento de finanzas de la empresa Industrias Diana C.A., de manera que se logre realizar los registros contables de la nómina y demás conceptos, brindando las herramientas necesarias para que la información sea emitida a tiempo, de forma veraz y fiable, así como optimizar el desempeño del personal para alcanzar los objetivos organizacionales.

RECOMENDACIONES

Para garantizar una adecuada efectividad de las estrategias de control para el departamento de finanzas de la empresa Industrias Diana C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Brindar a la gerencia de gestión administrativa los resultados de la investigación para que tenga conocimiento de la situación actual y tome en consideración los riesgos que implica la problemática actual y sus consecuencias, para que implemente la propuesta.
- Implementar las estrategias de control propuestas para el departamento de finanzas para optimizar sus procesos, en cuanto al registro oportuno de la nómina.
- Mantener a los trabajadores informados sobre los importes pagados en la nómina a través del correo corporativo, ya que está establecido este derecho en la LOTTT (2012), de manera que se cumpla con la normativa legal.
- Realizar conciliaciones bancarias periódicas para garantizar que los recursos se están utilizados adecuadamente, y apoyar este proceso con auditorías trimestrales, para garantizar que los registros están siendo efectuados en los periodos en que se causan los pagos de nómina y los gastos respectivos.
- Actualizar los manuales de normas y procedimientos, sobre los cambios que ha recibido el proceso de cálculo y pago de nómina, desde el 2022, ya que cambiaron desde que se realizó la alianza.
- Difundir a los trabajadores el manual de procedimientos actualizado.
- Implementar mejoras continuas a todos los procesos del departamento de finanzas.
- Realizar mesas de trabajo para evaluar cualquier problemática y realizar lluvia de ideas por parte de los trabajadores para que sean partícipes en las posibles soluciones.
- Salvaguardar la clave de la banca electrónica y cambiarla de manera continua, mensualmente.
- Realizar auditorías a la documentación soporte de los pagos de nómina para garantizar que la data de la nómina sea real y que los trabajadores a los cuales se les paga estén activos.
- Monitorear y supervisar que los controles propuestos se cumplan, y verificar si han surgido desviaciones para establecer los correctivos a tiempo.

REFERENCIAS

- Agencia Belga, Ministerio de la Agricultura G.A. (2011). Arroz del Ecuador. [Documento en línea] Disponible en: www.ecuaquimica.com.ec/info_tecnica_arroz.pdf. [Consultado: 2023, septiembre 26].
- Catacora, F. (2015). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 10ª ed. Colombia: Editorial McGraw–Hill. Interamericana S.A.
- Estupiñán, R. (2012). **Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales**. 2ª ed. Editorial: ECOE Ediciones. Bogotá, Colombia.
- García, A. (2010). Administración Financiera. Editorial: Serie Libros y Manuales: Finanzas, Contaduría y Administración. México. [Documento en línea]. Disponible en: https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/administraci__n_financiera_i-arturo [Consultado: 2023, septiembre 15]
- Guamán, K. (2015). Control del efectivo y liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Sucursal Ambato. Trabajo de grado no publicado. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador.
- Méndez, G. y Aguando, J. (2006). La Gestión Financiera de las Empresas Turísticas. 1ª ed. Editorial: Copybook. Madrid. España.
- Robbins, S. (1996). Administración. 10ª ed. Editorial: Pearson Educación. México.
- Stanley, G. (2001). Fundamentos de Administración Financiera. 14ª ed. Editorial: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. México.

ANEXOS

Anexo A



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



San Diego, Carabobo, Febrero 2024

INSTRUCTIVO

El presente cuestionario tiene como propósito recoger información valiosa sobre el trabajo de investigación de un Informe de Pasantías Universitario cuyo título es la **“ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS DE INDUSTRIAS DIANA C.A.”**, el cual se realiza como requisito parcial para obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas.

Con tal propósito se le agradece la colaboración que pueda prestar al contestar con la mayor objetividad posible la información solicitada, la cual será tratada en forma confidencial y para uso exclusivo de la investigación que se está efectuando.

Se sabrá agradecer la veracidad de sus respuestas y su interés al hacerlo. A continuación, se le presenta una serie de instrucciones para el desarrollo de este.


- Lea detenidamente los planteamientos que se le presentan.
- Responda la opción que considere más apropiada a su criterio, y argumente su respuesta, sea objetivo en la información suministrada.

De antemano, gracias por su colaboración.

Atentamente

María Belisario

Anexo B
Cuestionario

ÍTE M	PREGUNTA
	 <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS DE INDUSTRIAS DIANA C.A.</p>
1	¿Podría usted comentar de qué manera se está llevando la gestión de las finanzas de la empresa?
2	¿Podría usted comentar de donde provienen los recursos financieros que administra el departamento de gestión de finanzas para cubrir los gastos administrativos?
3	¿Podría usted indicar de qué manera se lleva la actualización de los registros de la nómina y de servicios para obtener información financiera para llevar la contabilidad de las operaciones de la empresa?
4	¿Cómo considera usted la fiabilidad de la información financiera para la emisión de reportes al Ministerio de Alimentación por parte del departamento de Industrias Diana C.A.?
5	¿Podría usted comentar el tiempo de retardo que presenta la entrega de la documentación por parte del departamento de talento humano de la alianza para realizar los registros contables de la nómina?
6	¿Podría usted comentar de qué manera se recibe la documentación soporte de las operaciones de nómina?
7	7.- ¿Podría usted comentar de qué manera se encuentra asignada la responsabilidad y sobre quien recae el seguimiento de la documentación soporte del cálculo y pago de la nómina?
8	¿Podría usted evaluar la efectividad de las relaciones interdepartamentales entre el departamento de gestión financiera de la empresa Industrias Diana C.A. y el de gestión humana?

Fuente: Autor (2024).

Anexo C
Cuadro 2. Cuadro de Observación

	Empresa: Departamento: Fecha:		
Ítem.	Variable	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de manuales para el departamento de gestión financiera. Fecha de actualización: ____		
2	Cambio frecuente de clave de la banca electrónica.		
3	Segregación de funciones entre el personal que elabora la nómina y quien ejecuta el pago.		
4	Existencia de un sistema administrativo para generar el recibo de pago electrónico. Modelo: ____		
5	Archivo actualizado de los comprobantes de pago de nómina.		

Fuente: Belisario (2024)