



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Campus Bárbula



**EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE
GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN
JOAQUIN ESTADO CARABOBO**

Expediente No. 1007

**Coordinador de
Trabajo de Grado**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Campus Bárbula



**EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE
GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN
JOAQUIN ESTADO CARABOBO**

Expediente No. 1007

**Miembro Principal de
Trabajo de Grado**



FORMATO DE INGRESO DE LOS EJEMPLARES RÚSTICOS AL 1S/2015

Fecha: ____/____/____

TRABAJO DE GRADO Tutor: Manuel González **E-mail del Tutor:** proyecto_presupuesto@hotmail.com **Firma:** _____

Título del Trabajo: EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO

Apellidos y Nombres / E-mail.	# CEDULA	TELÉFONOS		MENCIÓN		GRADUANDO	
		HABITACIÓN	CELULAR	AC	CP	SI	NO
YASMIN EDITH LORETO DE CHIQUITO <u>YASMINLORETO84@GMAIL.COM</u>	16.099.828	0241-8257878	0414-4398858		X	X	
JISETH MARCELY HERNÁNDEZ SEQUERA <u>BELLAJH7@GMAIL.COM</u>	17.991.505	0241-8688293	0424-4293313		X	X	
CAROLINA DE SOUSA MARCELINO <u>CAROLINA_DESOUSAM@YAHOO.ES</u>	18.958.708	0241-8688293	0426-4458021		X	X	

ESPECIFICAR SI HUBO ALGÚN CAMBIO DURANTE LA REALIZACIÓN DE SU TRABAJO DE GRADO:

Cambio de Título: X Cambio de Tutor: _____ Desincorporación: _____ Otros: _____

Explique: Modificación parcial del título por recomendaciones del tutor para mayor coherencia entre el título y los objetivos.

OBSERVACIONES: (Solo para uso interno de la Oficina de Apoyo a la Investigación)

NOTA: Deben traer este formato debidamente llenado en computadora e incluirlo dentro de los rústicos; **impreso en la parte de atrás de la CARÁTULA DE CARTULINA BLANCA.** Adicionalmente, imprima dos (02) formatos a parte en hoja blanca para uso interno de la Oficina.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



**EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU
INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC
UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO**

Autoras:

De Sousa, Carolina
Hernández, Jiseth
Loreto, Yasmin

Bárbula, Julio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA



**EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU
INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC
UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO**

Tutor

Manuel González

Autoras:

De Sousa, Carolina
Hernández, Jiseth
Loreto, Yasmin

**Proyecto Especial de Grado para optar al título de
Licenciadas en Contaduría Pública**

Bárbula, Julio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Campus Bárbula



FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Periodo: 2/2014

Yo, Manuel González; titular de la Cédula de Identidad V-4.129.212, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

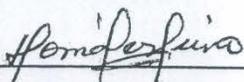
Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
De Sousa Marcelino Carolina	V- 18.958.708	0426- 4458021	carolina_desousam@yahoo.es	AC	CP X
Hernández Sequera Jiseth Marcely	V- 17.991.505	0424- 4293313	Bellajh7@hotmail.com	AC	CP X
Loreto Pérez Yasmin Edith	V- 16.099.828	0414- 4398858	Yasminloreto84@gmail.com	AC	CP X

Área según Catalogo de Oferta Investigativa: Desarrollo Socioeconómico Organizacional

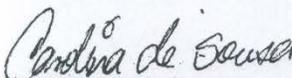
Línea según Catalogo de Oferta Investigativa: Gestión financiera

Interrogante según Catalogo de Oferta Investigativa: ¿De qué manera contribuyen los índices financieros en la evaluación del desempeño económico de las empresas?

Firman:


 Tutor:
 Manuel González
 C.I. 4.129.212
 E-mail: proyecto_presupuesto@hotmail.com




 Investigador:
 Carolina De Sousa
 carolina_desousam@yahoo.es


 Investigador:
 Jiseth Hernández
 Bellajh7@hotmail.com


 Investigador:
 Yasmin Loreto
 Yasminloreto84@gmail.com

En Valencia, a los 6 días del mes de Febrero del año 2015

V

RECIBIDO

Fecha: 10/02/2015
 Hora: 6:34 pm



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU
INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC
UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO**

Tutor: _____
Manuel González

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Por: Manuel González
C.I.: 4.129.212

Bárbula, Julio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DEL VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

N° Exp 1007
Periodo: 1S-2015

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO**

Elaborado y Presentado por:

DE SOUSA CAROLINA	18958708	CONTADURIA PUBLICA
HERNANDEZ JISET	17991505	CONTADURIA PUBLICA
LORETO YASMIN	16099828	CONTADURIA PUBLICA

Estudiantes de esta Escuela, se realizó bajo la tutoría del Profesor: Manuel González, C.I: 4.129.212, reúne los requisitos exigidos para su aprobación.

Aprobado

No Presento

JURADOS

MANUEL GONZÁLEZ
TUTOR

SARA GARCÍA
COORDINADOR

ERO DEL CANTO
MIEMBRO PRINCIPAL

MARIA ASUNCION RODRIGUEZ
SUPLENTE

En Valencia a los _____ días del mes de _____ del año 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO Tutor: Manuel González E-mail del Tutor: proyecto_presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO I	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
El Problema Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	24/10/2014	Entrega y Revisión del título y los objetivos general y específico	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	26/10/2015	Orden de los objetivos específicos, ampliación de la justificación en cuanto a lo profesional, para la empresa, para la facultad y la línea de investigación.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	30/06/2014	Revisión completa de toda la Sesión I en cuanto a sus correcciones anteriores.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO Tutor: Manuel González E-mail del Tutor: proyecto_presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO II	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Teórico	1.-	02/12/2014	Entrega completa del Marco Teórico Referencial. Orden de cronología en cuanto a los antecedentes de mayor a menor.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	14/04/2015	Revisión de las Bases teóricas en cuanto a citas tomadas por autores y sus bases legales.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	17/04/2015	Revisión completa de la Sesión II con las referencias bibliográficas.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO Tutor: Manuel González E-mail del Tutor: proyecto_presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	30/01/2015	Revisión completa de la Sección III donde se le hizo cambio en cuanto a la población y la muestra, cuadro técnico metodológico.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	14/04/2015	Revisión de las técnicas e instrumento de recolección de datos en cuanto a su análisis e interpretación.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	17/04/2015	Entrega y revisión completa de la Sesión III.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO Tutor: Manuel González E-mail del Tutor: proyecto_presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO IV	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Análisis de los Resultados	1.-	17/04/2015	Validación del Instrumento.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	22/04/2015	Validación del instrumento, revisión de las correcciones anteriores y gráficos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	29/04/2015	Revisión completa del capítulo IV y resumen de los resultados.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	5.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO Tutor: Manuel González E-mail del Tutor: proyecto_presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO

CAPITULO V	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Propuesta-Justificación de la Propuesta-Fundamentación de la Propuesta-Factibilidad de la Propuesta-Objetivos de la Propuesta-Estructura de la Propuesta.	1.-	27/05/2015	Revisión completa de la factibilidad de la propuesta y objetivos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	29/05/2015	Entrega y Revisión Completa del Capitulo V	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	5.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

DEDICATORIA

A dios todopoderoso por haberme permitido alcanzar todas mis metas.

A mis hijos por ser mi mayor fuerza, mi orgullo y mi gran motivación, por impulsarme a lograr mis sueños y nunca dejar de luchar, ¡Gracias por ser mi base!

A mis padres a quienes amo, ejemplo de lucha y superación, dignos de admiración y respeto, quienes con su apoyo, dedicación y amor han sembrado en mí, deseos de superación y valores que me han permitido llegar hasta donde estoy, llena de objetivos por los cuales luchar cada día.

A mi esposo, quien me brindó su amor, cariño y apoyo constante. Su comprensión y paciente para que pudiera terminar el grado son evidencia de su gran amor. ¡Gracias!

A mis hermanos por su apoyo constante e incondicional, acompañado de toda la paciencia y el cariño.

A mis compañeras quienes se han mantenido en pie de lucha hasta alcanzar juntas la meta.

A todos aquellos que creyeron en mí, a aquellos que apostaban a que no me rendiría a medio camino.

Yasmin Loreto

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme la fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se me presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la fe ni desfallecer en el intento. Por ser mi padre mi confidente mi amigo mi todo estar a mi lado siempre te amo padre celestial gracias por no dejarme sola nunca, en ti siempre está mi refugio, creo en ti Jesucristo.

A mi madre Luisa Hernández por darme la vida y apoyarme en mis primeros pasos junto a mi familia, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos gracias, te amo madre y mi familia Dios los bendiga

A mis sobrinos Fabiana Piña y Luis Andrés Piña quienes han sido y son unos de mis motivos, inspiración y felicidad, los amo Dios los bendiga.

Al ser que Dios me envió, mi ángel Armando Arellano que con su apoyo , aliento, amor y guía aquí estoy ahora ; te amo gracias por ser tú un ser increíble motivador, luchador, trabajador Dios te bendiga mi vida. Gracias por ayudarme a superar juntos las adversidades, gracias mi prometido bello por cada día hacerlo especial a tu lado enseñándome lo bella que es la vida bajo la bendición de Dios.

Jiseth Hernández

“Estén siempre alegres, oren sin cesar, den gracias a Dios en toda situación, porque esta es su voluntad para ustedes en Cristo Jesús.”

1 Tesalonicenses 5:16-18

DEDICATORIA

Lo dedico primeramente a Dios por darme la oportunidad de poder cumplir mis objetivos y de ser mi fiel compañía durante mis estudios.

A mis padres y mi hermano por siempre amarme, porque me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica. Por estar allí en todo momento.

A mis amigos, compañeros de trabajo y a mi novio por estar en los momentos buenos y malos, por su apoyo y porque siempre creyeron en mi.

Y a todas aquellas personas que hicieron posible que llegara este momento importante de mi vida.

Carolina de Sousa

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Dios, por darnos la oportunidad de crecer como seres humanos.

A nuestro tutor Prof. Manuel González, por habernos inculcado sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no podríamos tener una formación completa.

A todos aquellos profesores que de alguna forma fueron apoyo y ayuda para la elaboración de este trabajo, en donde no puedo dejar de mencionar a la profesora Zulay Chávez, quien nos motivo para la culminación de la investigación.

A nuestra Casa de estudios por brindarnos sus espacios y facilitadores para el desarrollo de nuestra carrera.

Yasmin Loreto

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme permitido vivir este día, haberme guiado a lo largo de mi vida, por ser mi apoyo, mi luz y mi camino. Por haberme dado la fortaleza adelante en aquellos momentos de debilidad.

A nuestro tutor Manuel González por su buen humor y brindarnos sabiduría y responsabilidad en esta etapa de nuestra carrera inspiración y dedicación. A la profesora Zulay Chávez por guiarnos al principio de este proyecto con las técnicas a seguir para culminar nuestro proyecto especial de grado gracias.

Profesores Paola Iamanta, Leonardo Villalba, Yaritza Gil, Gilberto Uzcategui, Jesús Perdomo, Yamilet Terán, Rita Jordán, María Torres, Nelly Ravelo, Les agradezco por su todo su apoyo brindado a lo largo de mi carrera, por su tiempo, amistad y conocimiento que me transmitieron. Y todos los profesores que fueron el pilar fundamental para que yo llegara a este nivel estoy agradecida Dios los bendiga.

Gracias a mi universidad, gracias por haberme permitido formarme en ella. Orgullosa por pertenecer a esta casa de estudio es una satisfacción personal Terminar algo que costó mucho al inicio, en este tiempo en la universidad aprendí de mis errores, conocí cual es mi verdadero potencial y descubrí que la vida es más bonita cuando se trabaja por las cosas que uno quiere junto a personas de buen corazón. Mi más profundo agradecimiento, compañeros de graduación,

Jamás los olvidare

Jiseth Hernández

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por darme salud y sabiduría para poder lograr todos mis objetivos porque solo mi Padre Celestial es quien me ama y desea lo mejor para mi. Solo mi Dios es en que puede confiar y estar en paz. Gracias mi Señor Jesús por tu infinita bondad y amor.

Gracias a mis padres por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, por sus valores, por motivarme a ser una persona de bien, de ser perseverante, constante y de salir adelante. Gracias por todo su amor. Los amo.

Agradezco a mi hermano Oswaldo por haber contado con el en todo momento difícil que se me presentaba

Gracias a todas aquellas personas que me dieron sus apoyos, consejos y ayudas en los momentos que los necesitaba. A mi amiga Genesy García, a mis compañeros de trabajo Rossmery González, Yoraima Melchor y a mi novio Paul García por siempre contar con el. Y a mis profesores y tutor.

Gracia a todos. Dios lo bendiga. Toda la gloria sea para ti mi Dios.

Carolina de Sousa



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



**LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN
LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL
MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO**

Autoras: De Sousa, Carolina, Hernández, Jiseth, Loreto, Yasmin

Tutor: Manuel González

Fecha: Junio 2015

RESUMEN

La presente investigación surgió como parte fundamental de un estudio para establecer estrategias gerenciales en la empresa ABC ubicada en San Joaquín estado Carabobo. Su objetivo es diseñar e implementar procesos de planificación que permitan a la Institución disponer de la información necesaria para apoyar la toma de decisiones respecto de los procesos y resultados de la provisión de sus bienes y servicios, y rendir cuentas de su gestión corporativa. La planeación constituye punto inicial de la acción directiva ya que supone un establecimiento de objetivos y los cursos de acción para lograrlo. Este logro depende en gran medida del grado de conocimiento de las variables del entorno organizacional. Se requiere de un proceso de toma de decisiones cuyos resultados implicarán una adecuación reguladora de las acciones operativas a aplicar para la consecución de las metas previstas, esto es, qué tipo de estructura organizacional se adaptará a la estrategia intentada, y qué clase de controles se aplicarán. Esta visión hace que la planificación sea entendida como un sistema compuesto por procesos capaces de diseñar, regular y evaluar la eficacia del mismo.

Palabras Clave: Planificación, Gestión, Estados Financieros.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA



**EVALUATION OF PLANNING AND MANAGEMENT CONTROL AND ITS
IMPACT ON FINANCIAL STATEMENTS THE COMPANY ABC STATES
LOCATED IN THE MUNICIPALITY SAN JOAQUIN CARABOBO**

Authors: De Sousa, Carolina, Hernández, Jiseth, Loreto, Yasmin

Tutor: Manuel González

Year: Julio 2015

ABSTRACT

This research emerged as a fundamental part of a study to establish management strategies at ABC located in San Joaquin Carabobo state. Its aim is to design and implement planning processes to enable the institution to have the information needed to support decision-making about the processes and results of the provision of their goods and services, and account for its corporate governance. Planning is the starting point of the policy action as it is a setting goals and courses of action to achieve it. This achievement depends largely on the degree of knowledge of the organizational environment variables. It requires a process of decision making and the results imply a regulatory adequacy of operational applied to achieve the goals envisaged actions, that is, what kind of organizational structure will be adapted to the intended strategy, and what kind of controls shall apply. This view makes planning is understood as a system composed of processes capable of designing, regulate and evaluate its efficacy.

Keywords: Planning, Management, Financial Statements.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria.....	xi
Agradecimiento.....	xiv
Resumen.....	xvii
Índice de Tablas.....	xxiii
Índice de Gráficos.....	xxiv
Índice de Cuadros.....	xxv
Introducción.....	23
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	26
Formulación del Problema.....	31
Objetivos de la Investigación.....	31
Objetivo General.....	31
Objetivo Específico.....	31
Justificación.....	32
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación.....	35
Bases Teóricas.....	40
Bases Legales.....	53
Definición de Términos Básicos.....	54
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación.....	56
Diseño de Investigación.....	57
Unidad de Estudio.....	58
Población.....	58
Muestra.....	59

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	59
Validez	60
Confiabilidad.....	60
Análisis de los Datos.....	62
Sistema de Variables.....	63
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
Análisis de los Resultados.....	65
Diagnóstico el Proceso de Planificación y Control de Gestión actual en la Empresa ABC.....	90
CAPÍTULO V	
FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN LA EMPRESA	
Elaboración de la Matriz FODA.....	93
CAPÍTULO VI	
ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD DE LA PLANIFICACIÓN ACTUAL	
Análisis de la Efectividad de la Planificación Actual.....	97
Conclusiones.....	107
Recomendaciones.....	109
Lista de Referencias	110
Anexos.....	113

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO Nº		Pág.
1	Cuadro Poblacional.....	59
2	Cuadro Técnico Metodológico.....	64
3	Matriz DOFA de la Empresa ABC.....	94

TABLA Nº		Pág.
1	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 1.....	66
2	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 2.....	67
3	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 3.....	68
4	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 4.....	70
5	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 5.....	71
6	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 6.....	73
7	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 7.....	74
8	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 8.....	75
9	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 9.....	77
10	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 10.....	78
11	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 11.....	79
12	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 12.....	80
13	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 13.....	82
14	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 14.....	83
15	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 15.....	84
16	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 16.....	86
17	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 17.....	87
18	Distribución de Frecuencia de Respuestas Item 18.....	88
19	Relación de Utilidades de La Empresa 2009 – 2013.....	97
20	Estado de Ganancias y Perdidas año 2013.....	100
21	Estado de Ganancias y Perdidas año 2014.....	100
22	Resumen de Resultados del año 2013.....	101
23	Resumen de Resultados del año 2014.....	103
24	Resumen comparativo de Rentabilidad Financiera.....	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°		Pág.
1	Estructura administrativa y contable definida.....	66
2	Indicadores de gestión en los procedimientos administrativos.....	67
3	Existe planificación presupuestaria.....	69
4	Cumple con procesos de planificación y control establecidos.....	70
5	Recurso humano capacitado y hábil a nivel contable.....	72
6	Información financiera es útil para la toma de decisiones.....	73
7	Información financiera en tiempo real.....	74
8	Cuenta con software que genere y respalde información financiera.....	76
9	Registro contables resguardados.....	77
10	Operaciones administrativas debidamente segregadas.....	78
11	Revisión continua de gestión.....	79
12	Personal administrativo y contable adiestrado continuamente.....	81
13	Información financiera registrada de manera adecuada y oportuna.....	82
14	Realizan auditorias sobre gestión administrativa.....	83
15	Evaluación periódica se optimiza en función a resultados...	85
16	Planes para auditar la información financiera, veracidad y confiabilidad.....	86
17	Alcanza metas financieras propuestas.....	87
18	Ejecución de planes y programas para alcanzar las metas financieras.....	89
19	Tasa de Variación Porcentual de Utilidades de la Empresa..	97
20	Resumen comparativo de Rentabilidad Financiera.....	105

INTRODUCCIÓN

El dinamismo al que se enfrentan las organizaciones hoy en día, las ha llevado a mantener una constante lucha por mejorar todos los procesos operativos, que influyen directa o indirectamente en la obtención de las metas y objetivos organizacionales. Es por ello que los administradores y gerentes, asumen la responsabilidad de las acciones, dando la oportunidad al resto del personal, de contribuir o aportar conocimientos y habilidades que coadyuven en el cumplimiento de una mejor gestión administrativa, que genere beneficios a la empresa.

En este sentido, todas las organizaciones, se enfrentan a la necesidad de cambios en sus paradigmas económicos, políticos, sociales, tecnológicos y culturales, en pro de su crecimiento, desarrollo, fortalecimiento, competitividad y una mejor relación costo-beneficio en el menor tiempo posible.

El control de gestión es una herramienta de desarrollo empresarial que permiten evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la alta gerencia. Todo esto con el propósito de corregir las deficiencias que pudieran existir, tener un mejoramiento continuo, optimizar la productividad y mejorar la utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos, normas y políticas de una administración idónea.

Por su parte, la planificación es indispensable para que la empresa pueda anticiparse y responder a los cambios del entorno, es decir, del mercado, de la competencia, de la tecnología, de la cultura, etc. La

formulación de las estrategias debe partir de la definición de qué va a ser la empresa y de cuál va a ser su producto-mercado, lo que llevará a la fijación de metas preliminares y restricciones.

Por ello, es necesario que los empresarios establezcan mecanismos para una planificación y control adecuado. Es por esto que el trabajo de investigación se realizó con la finalidad de evaluar la efectividad de la planificación y control de gestión en los estados financieros en la Empresa ABC ubicada en el Municipio San Joaquín Estado Carabobo.

De acuerdo con los requerimientos metodológicos establecidos, esta investigación ha sido estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I, referente al problema, se describe el planteamiento, así como los objetivos de investigación y se justifica el estudio.

Capítulo II, relativo al marco teórico, donde se describen los antecedentes de investigación, se desarrolla las bases teóricas y las teorías fundamentales, las bases legales y la definición de términos básicos.

Capítulo III, conocido como marco metodológico, señala la modalidad, el tipo y diseño de estudio, se establece las unidades de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y la operacionalización de las variables.

Capítulo IV, presenta el análisis e interpretación de los resultados, por lo que constituye uno de los capítulos más importantes de la investigación, debido a que el él se da a conocer los resultados de dicha investigación.

Capítulo V, se presenta la matriz FODA, donde se establecen los factores internos y externos que apoyen el proceso de planificación y control de la empresa.

Capítulo VI, donde se analiza el nivel de efectividad de los planes y programas mediante las metas alcanzadas en los estados financieros en la Empresa ABC.

Por último, se presentan las conclusiones de los autores del trabajo de grado, así como las recomendaciones. Adicionalmente, se presentan las referencias bibliográficas que sirvieron de apoyo a los investigadores y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

En la segunda mitad del siglo XXI han ocurrido cambios importantes en el ambiente empresarial, lo que ha desatado en las empresas un gran número de cambios internos, tales como la orientación hacia el cliente, el desarrollo tecnológico y la innovación, los enfoques de calidad, el rol de los recursos humanos en la organización, la gestión de la información, entre otros. Por lo tanto, el éxito empresarial exige una continua adaptación de la empresa a su entorno, y la auditoría se convierte en el criterio económico por excelencia para orientar y evaluar el desempeño dentro y fuera de la empresa.

Hoy en día, en el mundo global se deben tener en cuenta las tendencias estratégicas y económicas que la empresa debe conocer para alcanzar la sostenibilidad en el largo plazo, y así lograr un análisis estratégico donde podrá identificar las fortalezas y debilidades del negocio, por lo cual se precisa conocer el impacto de los factores del entorno para diferenciar sus oportunidades de negocios, así como las amenazas que podrían afectarla.

El concepto que tiene toda organización, sean públicas o privadas, como sistema social abierto es trazar metas a corto, mediano y a largo plazo, de forma tal de poder administrar los escasos recursos con que se cuentan y orientarlos hacia los objetivos de manera eficiente, que satisfagan las necesidades de la gerencia. En las empresas privadas, las metas son sobre

utilidades, pero en el caso de las empresas del Estado, se basan en el cumplimiento de obras de carácter social.

Por otra parte, el control de gestión constituye un elemento fundamental para la orientación de los esfuerzos y recursos que se le suministran a cualquier sistema social, estos esfuerzos se validan por medio de las funciones o procesos administrativos como lo son la planeación, organización, mando, control y evaluación.

Dentro del proceso administrativo, la planeación ha ocupado un lugar primordial en la acción directiva, ya que establece una serie de objetivos y recursos de acción para lograrlo. Este logro depende en gran medida del grado de conocimiento de las variables del entorno organizacional. La planificación requiere de un proceso de toma de decisiones cuyos resultados implicarán una adecuación reguladora de las acciones operativas a aplicar para la consecución de las metas previstas, esto es, qué tipo de estructura organizacional se adaptará a la estrategia intentada, qué personal se asignará para ello, qué tipo de tecnología se necesitará, qué tipo de recursos se utilizarán y qué clase de controles se aplicarán para la producción de bienes o servicios.

Además, se establecen mecanismos de comunicación entre las distintas unidades administrativas propiciando la participación a través de procesos de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, etc. Con esto se hace entender que la planificación es un sistema compuesto de políticas, estrategias y proyectos capaces de diseñar, regular y evaluar la eficacia para la consecución de sus fines.

La planificación no es una tarea sencilla, aún en ambientes económicos estables. En Venezuela, casi se puede decir, que es imposible

en las condiciones económicas y políticas actuales. Además que la función de planificar es generalmente reconocida como la tarea más difícil que enfrenta el gerente y que, por tal motivo es muy fácil de aplazar. Es un proceso de anticipación del futuro apoyándose en el presente y tomando como base el pasado. Quienes están interesados en anticipar el comportamiento del entorno económico hacen uso de los escenarios y la empresa elige el que considera más probable para apoyar sus planes. Variables, tales como la tasa de inflación anual, las tasas de interés activas y pasivas y la tasa cambiaria, son fundamentales para elaborar planes y presupuestos.

Asimismo, se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control. Asimismo, se considera a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control.

En cuanto al control de gestión, es un mecanismo que permite corregir las desviaciones a través de indicadores cuantitativos y cualitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, se entiende no como un proceso meramente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se involucran factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

Por su parte, Estopiñan y Estopiñan (2006) destaca que:

El control de gestión es una forma de evaluar la gestión en general, mediante la cual se asegura que

las operaciones y tomas de decisiones en general realizadas dentro del proceso administrativo, están acordes con los presupuestos, identificando las desviaciones, para que se tomen las medidas correctivas de manera oportuna, asegurando eficiencia de los recursos, eficacia ante los terceros y así lograr efectividad en el cumplimiento razonable de los objetivos propuestos del ente económico.

Por lo tanto, la planificación y el control de gestión se enlazan empleando proyecciones que toman como base las normas y el desarrollo de un proceso de retroalimentación y de ajuste para incrementar el desempeño, proporcionando los aspectos relevantes a considerarse en una organización, como elementos claves en el monitoreo permanente de su gestión y objetivos a alcanzar.

En consecuencia, la planificación y el control de gestión deben ayudar a los ejecutivos de una empresa a determinar si las decisiones acerca de los financiamientos fueron las más apropiadas, y de esta manera determinar el futuro de las inversiones de la organización; sin embargo, existen otros elementos intrínsecos o extrínsecos que de igual manera están interesados en conocer e interpretar estos datos financieros, con el fin de determinar la situación en que se encuentra la empresa.

Por otra parte, las empresas venezolanas deben tener presente la planeación y el control de gestión como herramientas fundamentales para el desenvolvimiento del día a día, debido a los cambios constantes que se efectúan en los controles cambiarios en el país. Por tal motivo se hace necesario buscar los mejores sistemas de planificación y control que permitan al menos garantizar el correcto funcionamiento de las empresas, tanto del sector público como privado.

Una de las empresas que han afectadas por esta situación es la Empresas ABC, la cual en los últimos diez (10) meses ha presentado dificultades en la adquisición de materia prima, debido a que el mercado de divisas que regula la compra y venta es determinado por el Banco Central de Venezuela junto con el Ejecutivo Nacional, quien han impuesto un control de cambios, quedando restringida la oferta y la demanda de divisas, siendo sustituida por una serie de reglamentaciones administrativas, es decir, el control de cambio va acompañado de medidas que inciden sobre las transacciones que dan origen a la oferta y la demanda de dólares.

Esta restricción ha traído como consecuencia problemas en la planificación de la empresa, ya que la misma planificaba la adquisición de materia prima con un (1) año de antelación, y en la actualidad deba hacerlo de forma trimestral, dependiendo del monto de divisas solicitadas sean aprobadas por el ente regulador, lo cual afecta la planificación presupuestaria de la empresa y se ve reflejado a su vez en los estados financieros de la empresa.

Por tal motivo, la presente investigación trata de plasmar que la planificación en este país ha sufrido cambios constantes, debido a diversos factores que interrumpen con la planificación presupuestaria, así como la fiscalización del gobierno con nuevas leyes, por lo cual la empresa tiene que adaptarse a dichos cambios. Además, es necesario conocer cómo se realiza el proceso de planificación y control de gestión, cuáles son las estrategias utilizadas en dicho proceso, y como afecta este proceso en los estados financieros de la empresa, todo esto con la finalidad de conocer el nivel efectividad de la planificación actual mediante las metas alcanzadas en dichos estados financieros.

Formulación del Problema

¿Cómo es el proceso de la planificación y control de gestión en los estados financieros de la Empresas ABC?

¿Cuáles son las estrategias utilizadas en el proceso de planificación y control de gestión de la Empresas ABC?

¿Cómo afecta el proceso de planificación y control de gestión en los estados financieros de la Empresas ABC?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Evaluar la efectividad de la planificación y control de gestión en los estados financieros en la Empresa ABC ubicada en el Municipio San Joaquín Estado Carabobo.

Objetivos Específicos:

Diagnosticar el proceso de planificación y control de gestión actual en la Empresa ABC.

Establecer los factores internos y externos que apoyen el proceso de planificación y control (Matriz DOFA).

Analizar el nivel de efectividad de la planificación actual mediante las metas alcanzadas en los estados financieros en la Empresa ABC.

Justificación de la Investigación

Hoy en día, las empresas necesitan pronosticar el futuro y planificar las actividades con el objeto de lograr una gradual y razonada expansión de sus negocios, para ello deben operar con información del futuro probable y poder hallar soluciones que corrijan las probables deficiencias antes de que éstas se conviertan en una práctica habitual.

Por ello, es importante resaltar que la planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible, es decir, se determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse. De igual manera, la planeación ha tomado mucha importancia en los últimos años, crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

Por su parte, el control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Su definición ha evolucionado en la medida que cambia el modelo de funcionamiento empresarial ante las exigencias del entorno.

El control de gestión, por un lado se tiene como parte de un objetivo definido dentro de parámetros de alcance de logros, y por el otro, el control exige técnicas específicas para llevarlo a cabo de una manera efectiva dentro de un contexto organizacional concreto. Lo primero lo

define un determinado marco de planificación y lo segundo la sistematización operativa del control.

El control es un el mecanismo que permite corregir desviaciones mediante indicadores cuantitativos y cualitativos dentro de un contexto social amplio, con la finalidad de cumplir los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso meramente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se involucran factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

Dada la importancia que reviste un procedimiento de control de gestión para las empresas, se decidió realizar esta investigación, en la cual se levantaron las bases del mismo, que contribuirá a mejorar la planificación y el control de las operaciones contables de la empresa ABC y minimizar de esta manera, la situación problemática que ésta presenta actualmente.

Por tal razón se considera de gran relevancia, puesto que resulta una necesidad real de la empresa, que le permitirá cumplir controlar su área financiera y definir estrategias para mejorar, en el sentido que se presenta una herramienta para la adopción de medidas correctivas y ser eficaz en sus procedimientos contables. Igualmente, cabe resaltar que la presente investigación beneficia a las empresas de este ramo, con características similares a la de la empresa en estudio, ubicadas en el país y en el exterior, en el sentido de que la propuesta de un procedimiento de control de gestión contable resulta de gran utilidad para que las organizaciones evalúen sus procesos administrativos y financieros.

El aporte que presenta la investigación radica en el hecho que la planificación y control de gestión propician el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos, reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades a través de medidas adecuadas como consecuencia del control.

Con esta investigación se pretende dar un aporte para futuros investigadores de la Universidad de Carabobo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Escuela de Contaduría Pública, ya que a través de ellos podemos proporcionar información de la gestión presupuestaria de las empresas privadas como herramientas para plantear soluciones a la situación del país.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

El presente capítulo describe las características generales del proceso de planificación como marco elegido para relacionar el control de gestión, para ello se explica brevemente su significado conceptual y su proceso básico de aplicación y se estudiará específicamente el control de gestión como instrumento racionalizador de las metas trazadas, además se presentan los antecedentes de la investigación, las bases legales y la definición de términos básicos.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes son indagaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relacionan con otros, sirven de guía y permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Están representados por investigaciones desarrolladas a nivel de postgrado y tesis doctorales; así como otros trabajos de investigación de cualquier casa de estudios universitaria u organización empresarial.

En primer lugar, se presenta la investigación realizada por Peña (2014), titulada “**Propuesta de un sistema de control de gestión para las contralorías municipales del estado Carabobo**”, realizada como requisito para optar al título de Magíster en Ciencias Contables en la Universidad de Carabobo, cuyo objetivo fue propuesta de un sistema de control de gestión para las Contralorías Municipales del estado Carabobo.

La investigación estuvo enmarcada como un proyecto factible, de campo, no experimental, cuya población fueron los catorce (14) municipios del estado Carabobo. Concluyendo que el control adolece de deficiencias en la aplicación de normas técnicas, lo que mengua su relevancia y trascendencia en la gestión, determinando falta de confiabilidad de quienes hacen uso de la información institución. Por lo tanto se recomendó la aplicación de indicadores de gestión, los cuales se encuentran incluidos en la propuesta.

Esto se relaciona con el presente estudio, ya que se infiere que el presupuesto está sustentado en el carácter de integridad de la técnica financiera, debido a que el presupuesto no sólo es concebido como una mera expresión financiera del plan de una empresa o ente, sino como una expresión más amplia pues constituye un instrumento del sistema de planificación y control de gestión, que refleja una política presupuestaria única.

En el mismo orden de ideas, se presenta la investigación de Hernández, Morán y Rodríguez (2014), titulada “**Herramienta de auditoría interna para la evaluación y gestión de riesgos de fraudes financieros y pérdidas de capital, para empresas que prestan servicios de factoraje**”, realizado como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de El Salvador, la cual surgió como parte fundamental de un estudio sobre la debilidad de controles internos en los procesos operacionales desarrollados, por la falta de involucramiento de la alta gerencia y directivos, sobre el establecimiento de políticas, procedimientos y estructuras para la gestión de riesgos y la falta de evaluación sobre la vulnerabilidad ante los eventos, que le ayude a comprender mejor su perfil de riesgo para adoptar las medidas correctivas que sean pertinentes, limitando el alcance del trabajo de auditoría interna, abonado también, a que no se implementa una planeación con base a

riesgos que considera la adecuación y eficiencia de los sistemas de gestión y control de la actividad que realiza la entidad.

La investigación se desarrolló como una investigación de campo, bajo el método hipotético-deductivo por que se elaboró de lo general a lo particular a través de la observación de hechos reales. Con los resultados obtenidos permitieron elaborar un diagnóstico, el cual demostró que las unidades de auditoría interna de las empresas de factoraje, tiene deficiencia en políticas y controles en el proceso de otorgamiento de líneas de crédito, entre otros, lo cual los conlleva a un mayor riesgo sufrir fraude y pérdidas de capital, y se evidenció la necesidad de una herramienta que les brinde el soporte para realizar la evaluación y gestión de los riesgos como una alternativa para enfrentar la problemática mencionada.

Este trabajo se relaciona con el tema de investigación ya que se determinan prioridades y se realiza una descripción de las actividades de control que debe realizar la alta gerencia, y los canales de comunicación.

De igual manera, se presenta el trabajo realizado por Contreras, Contreras y Herrera (2012), quienes realizaron una investigación titulada **“Planificación y control de la gestión presupuestaria y financiera de la fundación para el desarrollo de la economía social del estado Sucre (Fundes), Cumaná estado Sucre”**, presentada como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Oriente, Núcleo Sucre. El objetivo general de esta investigación fue analizar la planificación y control de la gestión presupuestaria y financiera de la Fundación para el Desarrollo de la Economía Social del Estado Sucre (FUNDES). Cumaná, Estado Sucre.

Para llevar a cabo esta investigación se utilizó una investigación de campo, dentro de un nivel descriptivo con apoyo documental. Para la recolección de la información la técnica utilizada fue la encuesta tipo cuestionario, la información fue procesada de forma manual en cuadros y gráficas, seguidamente se procedió al análisis de la información, donde se pudo determinar que FUNDES presenta ciertas dificultades al momento de elaborar su planificación de presupuesto con base a un año, con el fin de facilitar la asignación y distribución de los recursos en pro del mejoramiento de la calidad de vida de los sucrenses.

Este trabajo guarda relación con el tema planteado, ya que señala que el presupuesto no está estructurado en sectores, programas y actividades lo que trae como consecuencia que la información presentada debe reflejarse en los estados financieros de la empresa, y así poder determinar si se cumplen las metas propuestas.

Asimismo, se presenta el estudio realizado por Orozco (2011), titulado **“Propuestas de indicadores de gestión que permitan el proceso de planificación pública en entes descentralizados. Caso de estudio: Dirección de Extensión y Servicios a la Comunidad (DESCO) de la Universidad de Carabobo”**, presentado como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo, el cual estuvo basado en la revisión bibliográfica de teorías que engloban los indicadores de gestión junto con el proceso de planificación. El mismo es un proyecto factible, ya que se ofrece una solución viable a un problema de tipo práctico apoyándose adicionalmente con el diseño de investigación de campo.

La población considerada para el presente estudio estará conformada por veinticinco (25) personas que conforman a la vez la muestra de la totalidad de la

población. Como instrumento de recolección de datos se elaboró un cuestionario y entrevista no estructuradas y validado por la consulta de expertos, los resultados son presentados en gráficos circulares después de un análisis descriptivo. Se proponen indicadores de gestión que permitan el proceso de planificación en entes descentralizados en la DESCO.

En relación a esta investigación, aporta para el presente estudio la necesidad que tiene las organizaciones, de contar con un sistema el cual les permita medir la planificación y control de gestión de las mismas.

Por último se presenta el estudio realizado por Mendoza y Valarezo (2011), realizaron una investigación titulada **“Evaluación administrativa y financiera de la empresa familiar Diamavacia Cía Ltda. y su incidencia sobre la rentabilidad”**, presentado como requisito para optar al título de Magister en Administración de Empresa en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. La presente investigación se cimienta en la importancia que tienen las empresas familiares en las economías locales, nacionales e internacionales. Muchas de las grandes empresas empezaron como iniciativas familiares hasta convertirse en los exitosos emporios que hoy en día son. Por esta razón es tan importante conocer sobre la dinámica, fortalezas y debilidades de estas empresas al incluir el elemento afectivo que las caracteriza, aunque las hace también vulnerables y percederas.

DIAMAVACIA Cía. Ltda. es un ejemplo de una empresa familiar, cuya administración está sujeta a los problemas típicos de estas empresas, tales como estructura administrativa financiera poco eficiente y límites no establecidos entre familia y negocio, lo cual incide en su rentabilidad. No obstante, su fundador posee otras actividades económicas: haciendas y

terrenos, arriendos, actividad comercial y acciones, las cuales quiere incorporar a DIAMAVACIA Cía. Ltda. a fin de que conformen una sola entidad. Pero, para lograr esto, se requirió efectuar un diagnóstico para organizar la compañía. La propuesta realizada, a través del organigrama estructural, los lineamientos de control interno y el protocolo familiar, permitirá integrar los demás negocios a DIAMAVACIA Cía. Ltda. a la vez que ayudar a la salud familiar para que esta empresa familiar sobreviva a la primera generación y tenga un crecimiento sólido en el futuro.

Esta investigación aportó información de mucha importancia, pues da una orientación acerca de las herramientas que pueden evaluar el desempeño de cualquier institución; permitiendo evaluar en qué proporción los resultados se corresponden con las metas establecidas.

Bases Teóricas

Según Arias (2006: 107) las bases teóricas “implican un desarrollo amplio de los conceptos y preposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. Por lo tanto, se obtienen de diferentes autores una serie de conceptos relacionados con un sistema administrativo contable. Dicho esto se presenta el desarrollo de los conceptos que se reconocieron para la investigación.

Teoría de la Administración

La administración es una ciencia amplia dentro del campo de las Ciencias Sociales, ha logrado una serie de postulados que le permiten tal carácter, dentro de los cuales se ha posibilitado un excelente campo de

acción, fundamentalmente dentro del ámbito organización; al respecto Koontz y Weihrich (2004:15) afirman que “la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”. Mientras que Robbins y Coulter (2005:45) destacan que la “administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”.

En efecto, la Administración es un aspecto fundamental que los autores han considerado y deben considerar en la realización de la propuesta, puesto que será fundamental una adecuada interacción entre el sistema y los usuarios, con el firme propósito de lograr las metas propuestas, como elemento primario en la consecución de los objetivos organizacionales y el mejoramiento continuo.

La Planificación

Según Welsch, Hilton y Gordon (2005:18), el propósito fundamental de la planificación por parte de la administración es “generar un proceso de alimentación adelantada para las operaciones y para el control. El concepto de alimentación adelantada es dar a cada gerente los lineamientos para la toma de decisiones operacionales sobre una base cotidiana”. Asimismo, los autores afirman que:

La función de planificar es generalmente reconocida como la tarea más difícil que acomete el gerente y que, por tal motivo, es muy fácil de aplazar. La planificación descansa en la idea de que el éxito futuro de una entidad puede intensificarse debido a la acción administrativa continua. La misma supone que una entidad tendrá logros con más éxito, en

términos de sus objetivos generales, como resultados de las acciones de la administración para implantar el proceso de alimentación adelantada, que los que alcanzaría sino hay una activación por parte de la administración. (19)

De igual manera, la planificación es un proceso a seguir para determinar en forma exacta lo que hará la organización para alcanzar sus objetivos, son las acciones llevadas a cabo para realizar planes y proyectos de diferente índole, dicho proceso sigue un conjunto de pasos que se establecen al inicio para hacer uso de las herramientas con que se cuenta para la planeación.

En este sentido, Guzmán (2006: 25) señala que “la planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos. Uno de los resultados más significativos del proceso de planificación es una estrategia para la organización”. Es decir, la planificación es un proceso orientado al cambio de una organización donde se diseñan las estrategias para garantizar las metas propuestas a través de un programa previamente diseñado.

Características de la Planificación

Según Barrascout (2012: 34), la planificación se caracteriza por:

Sentido de Proceso: la planificación es una actividad continua, un reajuste permanente entre medios, actividades, fines y procedimientos.

Vínculo con el medio: Tiene en cuenta los diferentes factores sociales y factores contingentes que conforman el escenario donde se desarrolla. En muchos casos, este vínculo con el medio se efectúa a través de un diagnóstico preliminar.

Actividad preparatoria: la planificación se desarrolla en un escenario previo a la acción. Hay una separación entre el espacio de planificación y el de ejecución.

Conjunto de decisiones: Planificar implica la selección de algunas soluciones entre una gama de opciones. Sin embargo, más que una decisión única, la planificación es un conjunto de decisiones interrelacionadas y en progresión.

Para la acción: A pesar de que la planificación no es ejecución, siempre va dirigida hacia la realización de acciones.

Sentido de futuro: la planificación siempre es un esfuerzo prospectivo, se busca el logro de objetivos futuristas.

Tiende al logro de objetivos: el alcance de objetivos propuestos, concretos y definidos es una de las principales metas de la planificación.

Teoría causa-efecto: Relación de causalidad entre lo decidido y los resultados esperados.

Eficiencia: Para el logro de los objetivos, se busca el uso de los medios más eficientes.

Ventajas y Desventajas de la Planificación

Según Campo (s.f:6), existen muchas ventajas para la planificación que deben estimular a todos los gerentes en todos los niveles de cualquier organización. Entre las cuales podemos mencionar las siguientes:

- Requiere actividades con orden y propósito. Se enfocan todas las actividades hacia los resultados deseados y se logra una secuencia efectiva de los esfuerzos.
- Señala la necesidad de cambios futuros. La planificación ayuda al gerente a visualizar las futuras posibilidades y a evaluar los campos clave para posible una posible participación.

- Contesta a las preguntas "y que pasa si" Tales preguntas permiten al que hace la planificación, a través de una complejidad de variables ver e intuir los posibles planes de contingencia.
- Proporciona una base para el control. Este se ejecuta para cerciorarse que la planificación está dando los resultados buscados.
- Estimula la realización. El hecho de poner los pensamientos en papel y formular un plan proporciona al que hace los planes la orientación y el impulso de realizar y lograr los objetivos.
- Obliga a la visualización del conjunto. Esta comprensión general es valiosa, pues capacita al gerente para ver las relaciones de importancia, obtiene un entendimiento más pleno de cada actividad y aprecia la base que apoya a las actividades administrativas.
- Aumenta y equilibra la utilización de las instalaciones. Se hace un mejor uso de lo que se dispone.
- Ayuda al gerente obtener status. La planificación adecuada ayuda al gerente a proporcionar una dirección confiada y agresiva.

Por otra parte, Campo (s.f:7), señala que existen desventajas o limitaciones del uso de la planificación:

- La planificación está limitada por la exactitud de la información y de los hechos futuros. La utilidad de un plan está afectada por la corrección de las premisas utilizadas como subsecuentes. Si las condiciones bajo las cuales fue formulado el plan cambian en forma significativa, puede perderse gran parte del valor del plan.
- La planificación cuesta mucho. Algunos argumentan que el costo de la planificación excede a su contribución real. Creen que sería mejor gastar el dinero en ejecutar el trabajo físico que deba hacerse.

- La planificación tiene barreras psicológicas. Una barrera usual es que las personas tienen más en cuenta el presente que el futuro.
- La planificación ahoga la iniciativa. Algunos creen que la planificación obliga a los gerentes a una forma rígida de ejecutar su trabajo.
- La planificación demora las acciones. Las emergencias y apariciones súbitas de situaciones desusadas demandan decisiones al momento. No puede dejar pasar el tiempo valioso reflexionando sobre la situación y diseñando un plan.
- La planificación es exagerada por los planificadores. Algunos críticos afirman que quienes hacen la planificación tienden a exagerar su contribución.

Etapas del Proceso de Planificación

Según Stoner y Freeman (1996:84), las etapas del proceso de planificación son:

- Elaboración de un plan o planeamiento.
- Preparación de las condiciones para la ejecución (instrumentación o implementación).
- Ejecución del plan.
- Evaluación de los resultados.

En el planteamiento se hace un estudio de la situación o del objeto a planificar, se diseña el modelo normativo que contiene el futuro que contiene el futuro propuesto para el objeto (expresado en objetivos), las correspondientes estrategias a aplicar y los medios necesarios; se diseña el modelo operativo con los respectivos programas que permitan lograr los objetivos formulados en

el modelo normativo. Elaborado el plan, es a veces necesario tomar una serie de medidas para garantizar su exitosa ejecución, se toman una serie de medidas que pueden ser: políticas, sociales, legales, institucionales, financieras, organizativas, relativa a los recursos materiales, con respecto al personal, entre otros., que garanticen el éxito de la aplicación del plan.

En Ejecución del plan se pone en ejecución el plan siguiendo lo establecido en el modelo operativo y, en particular, en sus proyectos y programas. Además, se controla la ejecución y los resultados parciales que se van obteniendo para introducir los correlativos necesarios.

Evaluación de los resultados de la planificación del plan culmina con el proceso. Como su denominación lo indica se evalúan los resultados obtenidos, la corrección de la estrategia y la pertinencia de los medios. A partir del resultado de la evaluación se reinicia el proceso antes expuesto. Las etapas no deben llevar necesariamente la secuencia presentada, algunas pueden ejecutarse simultáneamente.

Por otra parte, se comprende que la ejecución del plan debe estar a cargo de unidades u organizaciones distintas de las que preparan el plan y evalúan los resultados de su aplicación. Asimismo, las unidades encargadas de preparar las condiciones para la ejecución del plan, pueden ser distintas de las ejecutoras o de las que preparan o evalúan los resultados. La no distinción entre las unidades responsables de cada etapa, puede contribuir a crear confusión en el contenido de la planificación, con las unidades responsables de éste proceso. Por su complejidad, la planificación requiere la combinación, la planificación requiere la combinación de diversas unidades trabajando, con una gran coordinación y con una clara diferenciación en las funciones o tareas a realizar.

Control de Gestión

Según Zambrano (2007:224) el control de gestión:

Significa comprobar los distintos aspectos o actividades de la gestión que van desde la solicitud y uso de los recursos, pasando por los procesos, hasta llegar a los resultados, con un único y fundamental propósito, que es corregir previamente las desviaciones que existan con relación a lo previsto.

El control de gestión es un medio para recoger información que permite dirigir un negocio hacia los objetivos trazados, formulando planes y controlando decisiones claves para su expansión. Al respecto, Cárdenas (2003) explica:

Los sistemas de control de gestión son mecanismos que la gerencia utiliza para ejercer su función directriz y permitir que la organización cumpla sus objetivos en términos de eficacia y de eficiencia. Un buen sistema de control de gestión toma en cuenta el comportamiento de quienes lo utilizarán para conseguir el logro de los objetivos institucionales.

En el control de gestión los objetivos son la categoría rectora, porque el proceso de toma de decisiones está orientado a alcanzar los objetivos marcados y luego estos son el patrón para evaluar a la gestión, o sea el grado en que los resultados de la gestión se acercan a los objetivos previamente establecidos. El control de gestión se relaciona con las actividades siguientes: formulación de objetivos, fijación de estándares, programas de acción (presupuestos), utilización de recursos, medición de resultados (verificación), análisis de desviaciones, corrección del desempeño o mejora. Adicionalmente, el control de gestión comprende tanto la etapa de previsión como la etapa de control o verificación propiamente dicha; otros lo ven más cercano a la

ejecución y verificación; para otros, abarca los procesos de asignación de recursos, el seguimiento de las acciones y la evaluación del resultado.

De igual manera, se considera que el control de gestión no debe ser reducido a la función de control (entendido como evaluación y corrección del desempeño solamente) sino que comprende también la fase de planificación (porque durante el proceso de definir objetivos se determinan las formas de medirlos, y su cuantificación en el estándar), que a su vez está determinada por los procesos de mejoramiento que son los que le otorgan la capacidad de diagnóstico al control de gestión.

Por último, es importante mencionar que la mayoría de las definiciones de gestión y control de gestión consultadas no se especifica quién es el sujeto de dirección y cuando lo hacen se refieren a los directivos denotándose un enfoque tradicional del control de gestión donde el personal es considerado como un recurso más de la producción cuya utilización debe ser calculada al menor costo posible; los trabajadores no se ven formando parte efectivamente del sistema ni participan de forma activa en el proceso de toma de decisiones.

Características del Control de Gestión

Según Castaño (s.f.), se reconocen además, una serie de características generales que debe poseer el control de gestión tales como:

- *Periódico*: sigue un esquema y una secuencia predeterminada.
- *Integral*: asume una perspectiva integral de la organización, contempla a la empresa en su totalidad, es decir, cubre todos los aspectos de las actividades

administrativas y contables que se desarrollan en la misma, como son: planificación, revisión y evaluación.

- *Selectivo*: debe centrarse sólo en aquellos elementos relevantes para la función u objetivos de cada unidad.
- *Creativo*: continúa búsqueda de índices significativos para conocer mejor la realidad de la empresa y encaminarla hacia sus objetivos.
- *Efectivo y eficiente*: busca lograr los objetivos marcados empleando los recursos apropiados.
- *Flexible*: fácilmente modificable, con capacidad de cambio.
- *Adecuado*: el control debe ser acorde con la función controlada, buscando las técnicas y criterios más idóneos
- Adaptado a la cultura de la empresa y a las personas que forman parte de ella.
- *Motivador*: debe contribuir a motivar hacia el comportamiento deseado más que a coaccionar.
- Servir de puente entre la estrategia y la acción, como medio de despliegue de la estrategia en la empresa.

Principios del Control de Gestión

Para lograr un adecuado control de gestión se requieren varios principios fundamentales que se deben aplicar no solamente en el sector público sino también en el sector privado con ánimo o sin ánimo de lucro. Según Estopiñan y Estopiñan (2006), esos principios son:

- 1) *La economía*: Es la adecuada adquisición y asignación de recursos de acuerdo con las necesidades identificadas, teniendo en cuenta los recursos humanos, físicos, técnicos y naturales del ente público para que sean utilizados de tal forma que permitan maximizar los resultados, es decir que a mayores recursos utilizados,

deben darse los máximos resultados para lograr satisfacer las necesidades y el cumplimiento de objetivos.

- 2) *Eficiencia*: Se fundamenta en la productividad y se conoce como la relación existente entre los recursos y los insumos utilizados frente a los resultados obtenidos, los que deben tener el menor costo en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad. Este criterio tiene dos medidas esenciales: la técnica y la económica. La técnica es el resultado de su medición en términos físicos (productividad), en tanto que la económica se da en términos monetarios (costos).
- 3) *Eficacia*: Es el logro de un resultado de manera oportuna y que guarda relación con los objetivos y metas planteadas.
- 4) *Equidad*: Se ocupa del estudio del desarrollo de la administración, identifica los receptores de su acción económica y la distribución de los costos y beneficios entre los diferentes agentes económicos, productores de bienes y servicios y entre los individuos de una misma categoría esencial, dejando alternativas iguales para todos los sectores que se beneficien del producto o servicio prestado.
- 5) *Efectividad*: Controla y mide si el producto cumple con el propósito final para lo cual fue diseñado. Se debe evaluar trimestralmente una definitiva al final del ciclo o periodo fiscal mediante comparaciones de los objetivos propuestos con las ejecuciones, determinando sus efectos de manera cualitativa y cuantitativa. Es el resultado total de la eficiencia y la eficacia dirigido hacia el objetivo final en la prestación del servicio o en la distribución o venta del producto.

Evolución de Control de Gestión

El control de gestión ha ido evolucionando con el tiempo, a medida que la problemática organizacional planteaba nuevas necesidades. Hoy se puede

diferenciar un enfoque clásico, sobre el que existe relativo consenso y un nuevo enfoque con distintas interpretaciones.

El enfoque clásico estaba orientado a una visión interna de la empresa, con un perfil meramente financiero, formal y rígido, donde la esencia del control de gestión se orientaba en el análisis de los desvíos y las medidas correctivas para acercarlo lo más posible a la realidad de la planificación, oportunamente realizada. Se fueron desarrollando distintas técnicas presupuestarias, tales como el presupuesto por programa y luego el presupuesto base cero y, en igual sentido, se desarrollan instrumentos de análisis como la contabilidad gerencial, y técnicas de planificación como la administración por objetivos, ya mencionadas, consideradas revolucionarias, cada una en su tiempo. De esta manera el control de gestión suponía un adecuado cuidado en la ejecución de las acciones planificadas en general y de los ingresos y gastos en particular.

La creatividad, la innovación, adaptabilidad, exigen algo más de las organizaciones que no pueden ser tomados como instrumentos formales, siendo parte de la nueva realidad de las instituciones, la cultura, los cambios, la iniciativa, la capacitación y el aprendizaje. El capital de un organización no se limita a los bienes tangibles sino también a los intangibles, donde los recursos humanos tienen cada vez una mayor incidencia junto con otras variables, por tanto es necesario que existan medidores o indicadores de gestión no solamente financieros sino integrales, analizados de una manera balanceada y ordenada.

Hoy en día el desarrollo de la informática y las telecomunicaciones han impactado con un cambio cualitativo en la forma de hacer negocios; sin embargo se siguen proyectando las operaciones y las decisiones con un enfoque mecánico. Los tratadistas trabajan en mejorar el tablero de comando

con nuevos y progresivos indicadores y así mismo aplicarlos en forma idónea como control de gestión.

Estados Financieros

Para Baltarín y Brufau (2003:62) los estados financieros son: “aquellos que proporcionan información continua y viable no solo a los agentes internos de la empresa (directivos, empleados, etc.) sino también a aquellos terceros interesados en la marcha de la misma (inversionistas externos, acreedores, clientes, administración, etc.)”.

Los estados financieros revelan datos suficientes para poder tomar decisiones sobre la conveniencia de operar o suministrar fondos a una empresa, así como también evaluar la situación financiera de la empresa con la cual se están relacionando, y por último aportar un medio de información válido que justifique las interrelaciones empresariales y los riesgos asumidos.

Además, los estados financieros están constituidos por 1) el balance general, el cual presenta la situación financiera de una empresa a una fecha en particular y expresa el activo, el pasivo y el patrimonio; 2) el estado de resultados, que es aquel que indica los resultados de las actividades de una empresa dirigidas al logro de utilidades durante el período que abarca y comprende los ingresos, gastos y la ganancia o pérdida; 3) el estado de flujo de efectivo, que informa sobre el efectivo suministrado y usado para las actividades de operación, inversión y financiamiento durante el ejercicio, y 4) el estado del movimiento de las cuentas del patrimonio, en el que se presentan los saldos de las cuentas del patrimonio al inicio del ejercicio económico, sus movimientos y los saldos al final del ejercicio.

Bases Legales

Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Decreto Nº 6.723 26 de mayo de 2009, Gaceta Oficial Nº 39.240 del 12 de agosto del 2009.

El Capítulo VII Otras Disposiciones de Control Sección I El Control de Gestión y la Auditoria de Gestión, dispone el:

Artículo 36. El control de gestión está dirigido a verificar el cumplimiento o desempeño de las actividades, tareas y acciones ejecutadas y corresponde ejercerlo a los gerentes, jefes o autoridades administrativas de cada departamento, sección o cuadro organizativo específico, en el ejercicio del control interno de manera que permita medir e informar, oportunamente, a los responsables de la toma de decisiones sobre la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de su gestión, con acatamiento de las normas que regulan su desempeño.

LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA, publicada en Gaceta Oficial Nº 37.305 de fecha 17 de octubre de 2001.

En el Título II Principios y bases del funcionamiento y organización de la Administración pública, el principio de funcionamiento planificado y control de la gestión y de los resultados, se establece:

Artículo 18. El funcionamiento de los órganos y entes de la Administración Pública se sujetará a las políticas, estrategias, metas y objetivos que se establezcan en los respectivos planes estratégicos y compromisos de gestión. Igualmente, comprenderá el seguimiento de las actividades, así como la evaluación y control del

desempeño institucional y de los resultados alcanzados.

Por lo anteriormente expuesto, se puede deducir que la administración pública venezolana se basa en el principio de legalidad, el cual establece que todas las actividades que ésta realiza deben estar sujetas a la normativa legal que las regula, por tanto, el administrador o gerente debe confeccionar un sistema de control interno, incluyendo un sistema de seguimiento, evaluación y control, acorde con la realidad legal y reglamentaria establecida a tales efectos.

Definición de Términos Básicos

Control: Garantiza que los resultados y rendimientos obtenidos se encuentren dentro del intervalo marcado y en dependencia de esto tomar las medidas correctoras, su información se toma directamente de las operaciones.

Control Estratégico: Se basa en la planificación estratégica, por consiguiente es a largo plazo y se centra en los aspectos ligados a la adaptación al entorno, comercialización, mercados, recursos productivos, tecnología, recursos financieros, etc.

Control Operativo: Dirige su acción hacia la planificación operativa, es decir, que asegura que las tareas realizadas en cada puesto de trabajo día a día se realicen correctamente.

Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Efectividad Administrativa: Grado en el cual la administración alcanza sus objetivos organizacionales.

Eficiencia: Obtención de bienes y servicios con un manejo racional de recursos.

Evaluación: Proceso de localización, ponderación de fortalezas y debilidades, así como de consecuencia en cadena, resultante de haber desarrollado un programa, o proyecto, con la finalidad de actuar racionalmente, ya sea en forma preventiva o correctiva.

Objetivo: esto viene a constituir las metas hacia los cuales se dirige el esfuerzo de la organización.

Presupuesto: Es un sistema integral donde se presta particular atención a la fijación de unos objetivos con base en los cuales se planifican y controlan las diferentes actividades que puede realizar una administración.

Programa: es aquella donde la producción es terminal de la red de acciones presupuestarias de una institución, sector o región.

Sistema: Designa un conjunto de elementos en interrelación dinámica organizada en función de un objetivo, con vistas a lograr los resultados del trabajo de una organización.

Sistema de Control: Un buen sistema de control debería medir decisiones correctas, es importante que los objetivos establecidos en el proceso de planeación sean relevantes para el propósito de la empresa. Esto significa que los controles deberían medir el desempeño en las áreas de resultados claves.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En cualquier proyecto de investigación es importante resaltar la metodología que se va a utilizar, es decir, el tipo de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, lo cual nos determina el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativo los conceptos y elementos que estudiamos.

Según Eyssautier (2008:92), la metodología es “un cuerpo de conocimiento que describe y analiza los métodos, indicando sus limitaciones y recursos, clarificando sus supuestos y consecuencias y considerando sus potenciales para los avances en la investigación”.

A continuación se puntualizará la metodología y planificación que requiere la elaboración de este proyecto, y abarcar los aspectos como el tipo de estudio, métodos de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como también las técnicas de análisis de las mismas.

Tipo de Investigación

Según Arias (2006:20) “el tipo de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno”. La presente investigación se abordó bajo la modalidad de investigación descriptiva, a lo cual Hernández, Fernández y Baptista (2008:103) afirman que “pretende

medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas”.

Asimismo, el presente estudio se fundamenta en una investigación evaluativa, que según Salas y Murillo (2010:25):

surge dentro del ámbito de las ciencias sociales a partir de la necesidad ciudadana de conocer y participar en el diseño de políticas públicas, debido a que los programas sociales son financiados con recursos públicos. Es entonces que surgen herramientas teórico metodológicas tanto para estimar la eficiencia y eficacia de los programas como para incidir en su operación.

Diseño de Investigación

Una vez definida la problemática a estudiar, se hizo necesario elegir el diseño de investigación que mejor se adapta a la misma, en este sentido, en cuanto al diseño de investigación puede afirmarse que el estudio estuvo enmarcado en un diseño de campo, al respecto Arias (2006:31) señala que: “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”. La búsqueda de la información directamente de la fuente resulta fundamental para el desarrollo del presente estudio.

Al mismo tiempo es necesario acotar que el objeto de estudio requerirá de un diseño de campo, ya que el mismo tiene como característica fundamental poner a las investigadoras en contacto con el objetivo o sujeto

investigado; la razón de la selección se fundamenta en la necesidad de las investigadoras de recoger la información necesaria, representada por la realidad observable y la opinión de los sujetos vinculados con el objeto de estudio; como señala la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012:18) al respecto:

Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar las causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

La presente investigación se encuentra enmarcada en la Investigación de Campo, la cual se refleja en el estudio de fenómenos y situaciones sociales. Busca las características y perfiles de grupos, comunidades, objetos, personas analizando y describiendo su situación. El diseño de investigación de campo permitirá observar el objeto de estudio y obtener datos de fuente directa donde se desarrolla la problemática existente.

Unidades de Estudio

Población

La población está referida al conjunto de personas o elementos que facilitan la información; al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2008: 238) la población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. Es por ello que, tomando en cuenta los objetivos de

la investigación, la población total estará integrada por los empleados de empresas ABC. Ahora bien, la población objetivo estará conformada por los doce (12) trabajadores que tienen relación con el problema planteado, estos son todos los trabajadores involucrados con el área administrativa (Ver Cuadro 1).

Cuadro N° 1

POBLACIÓN

CARGO	CANTIDAD
Administrador de la Empresa	1
Asistentes Administrativos	3
Empleados	8
TOTAL	12

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Muestra

En cuanto a la muestra, Arias (2006:36); señala que “La muestra es un subconjunto representativo de un universo o población”. Tomando como referencia las características de la población, se tomó como muestra el total de la población objetivo, integrada por los 12 trabajadores del área administrativa de empresas ABC, por lo tanto no se aplicarán técnicas de muestreo, ya que se trabajará con toda la población.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La información es el punto de partida por lo cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos o fenómenos, que definen un problema de investigación. Dentro de este contexto, Hurtado (2012:147), afirma que las

técnicas “tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos, es decir, el cómo”. Dicha afirmación permitió comprender que las técnicas de recolección vienen a ser el conjunto de metodologías de trabajo tomadas en consideración para obtener la información necesaria al respecto.

Es así como se determinó la encuesta como el medio para lograr obtener los datos necesarios. La encuesta, como señala Eyssautier (2008:220) “consiste en someter a un grupo o a un individuo a un interrogatorio, invitándoles a contestar una serie de preguntas de un cuestionario”. El planteamiento indica que la misma representa una herramienta que permite indagar la opinión de los sujetos con respecto a la problemática.

En este mismo orden de ideas, los instrumentos representan todos aquellos medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. En lo que compete al presente estudio, se aplicó el cuestionario, el cual según Eyssautier (2008:221) “es definido como una hoja de cuestiones o preguntas ordenadas y lógicas que sirven para obtener información objetiva de la población”. Para esta investigación se diseñó un cuestionario cuyos ítems permitirán la obtención adecuada de las respuestas, el mismo estuvo elaborado a través de opción dicotómica (si, no).

Para el diseño del cuestionario, se elaboró el cuadro técnico metodológico, donde se indica la operacionalización de los objetivos, dimensión, indicadores, ítems, fuente, técnicas e instrumento.

Validez

En cuanto a la validez del instrumento, señala Hurtado (2012):

El grado en que el instrumento realmente mide las variables que se pretenden medir y la validez de contenido se refiere al grado en que el instrumento abarca realmente todos o una gran parte de los contenidos o los contextos donde se manifiesta el evento que se pretende medir. (p. 53).

Para ello, se consultarán a tres (03) expertos, quienes se encargarán de validar el Instrumento mediante su revisión, usando para ello el Formato de Prueba de Validez del Instrumento, en el cual se evaluará la redacción, pertinencia y correspondencia de cada ítem.

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento es sin duda alguna un elemento fundamental de toda investigación. Hernández, Fernández y Baptista (2008: 123) indican que se refiere: “Al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado”. De acuerdo a las características de los instrumentos, la confiabilidad se determinará mediante la aplicación de Kuder-Richardson, para la encuesta aplicada los empleados del área administrativo de la empresa ABC. La misma está representada por x , a partir de la siguiente ecuación:

$$Kr = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum p.q}{St^2} \right)$$

Donde:

k = Número de ítems del instrumento.

p = Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem.

q = Porcentaje de personas que responden incorrectamente cada ítem.

St2 = Varianza total del instrumento.

Sustituyendo para el instrumento aplicado a los estudiantes

$$K_r = \frac{18}{(18-1)} \left(1 - \frac{2,43}{15} \right)$$

$$K_r = \frac{18}{17} \times 0,84$$

$$K_r = 1,06 \times 0,84$$

$$K_r = \mathbf{0,89}$$

El coeficiente de confiabilidad del instrumento es de 0,89 lo que indica que al aplicar el instrumento varias veces a un mismo grupo en condiciones similares se observarán resultados parecidos en la primera y segunda vez en grado Alto. También se puede decir que cada vez que se aplique el instrumento a un mismo grupo en condiciones similares, se observarán resultados parecidos en el 89% de los casos. (Ver Anexo)

Análisis de los Datos

Una vez sea concluida la fase de recolección de los datos, se procederá a realizar un análisis cuantitativo y posterior interpretación de los datos obtenidos al respecto. En este caso, Méndez (2001:118) afirma que “las técnicas de análisis se basan en descomponer un todo en sus parte constitutivas, para profundizar el conocimiento de cada una de ellas”. Considerando tal definición, cabe destacar que una vez obtenidos los

resultados se aplicará como técnica el análisis cuantitativo, el cual según Sabino (2000) es una técnica que:

Se efectúa naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Ésta, luego del procesamiento que se le habrá hecho, se presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, las cuales se les ha calculado sus porcentajes y presentado convenientemente (p. 198).

Asimismo es necesario señalar el uso de la estadística descriptiva, sobre lo cual Arias (2006:82) señala que “es el conjunto de técnicas y medidas que permiten caracterizar y condensar los datos obtenidos”, lo anterior, permite afirmar que los resultados fueron analizados una vez realizada la respectiva tabulación de los mismos; en este sentido Arias (ob. cit.) sostiene que “la tabulación se refiere a la representación de los datos o cuadros formados por columnas”.

Sistema de Variables

Arias (2006:43) señala que “Una variable es una cualidad susceptible de sufrir cambios”. Por lo tanto, se expone el cuadro técnico metodológico con la operacionalización de las variables que se presentan en el estudio actual, las cuales servirán de punto central de los objetivos que se deberán desarrollar y cumplir, para dar respuesta al objetivo general que enmarca ésta investigación:

Cuadro N° 2.

Cuadro Técnico Metodológico – Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Evaluar la efectividad de la planificación y control de gestión en los estados financieros en la Empresa ABC ubicada en el Municipio San Joaquín Estado Carabobo.

Objetivo Específico	Dimensión	Definición de las Variables	Indicadores	Técnica e Instrumento	Fuente
Diagnosticar el proceso de planificación y control de gestión actual en la Empresa ABC	Planificación	Planificación: Consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.	Sistema de planificación	Encuesta (Cuestionario)	Trabajadores del área administrativa de la empresa ABC.
	Proceso	Proceso: Es un método o sistema adoptado para llegar a un determinado fin mediante reglas o procedimientos.			
Establecer los factores internos y externos que apoyen el proceso de planificación y control (Matriz DOFA).	Estrategias de Planificación	Control de Gestión: son actividades necesarias en todo proceso de gestión con la finalidad de verificar que lo planificado se esté cumpliendo.	Control de las Actividades	Encuesta (Cuestionario)	Trabajadores del área administrativa de la empresa ABC.
	Estrategias de Control de Gestión	Estrategias: Es un conjunto de técnicas o disposiciones para alcanzar un objetivo			
Analizar el nivel de efectividad de la planificación actual mediante las metas alcanzadas en los estados financieros en la Empresa ABC.	Planificación	Planificación: Consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.	Planificación actual	Encuesta (Cuestionario)	Trabajadores del área administrativa de la empresa ABC.
	Metas Alcanzadas	Metas: Es tratar de lograr o realizar un objetivo planteado o propuesto.			

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de los datos obtenidos es indispensable en toda investigación, debido a que es donde se podrá conocer con mayor certeza los resultados obtenidos de la recolección de datos, al mismo tiempo la interpretación de dichos datos permitirá tener una visión más clara de la síntesis y el análisis que se pretende construir.

Según Sabino (2000:133), el análisis significa “descomponer un todo en sus partes constitutivas para su más concienzudo examen”. El análisis que se presenta a continuación se realizó en base al método de estadística descriptiva, tal y como se especificó en el capítulo anterior, los resultados obtenidos por cada ítem fueron distribuidos de acuerdo a su frecuencia y posteriormente presentados en histogramas para visualizar con facilidad los resultados.

En tal sentido, se obtuvo la frecuencia en cada pregunta o ítem y se les calculó el porcentaje para cada respuesta; es decir la frecuencia absoluta (f_i), el porcentaje cada respuesta o frecuencia relativa (%), así como el gráfico representativo que corresponda para evidenciar las categorías enunciadas, además de las cantidades de frecuencia de cada respuesta, con el cual se realiza un análisis crítico enfocado a las variables de los objetivos específicos del presente estudio. Los resultados de cada ítem se presentaron en diagramas circulares.

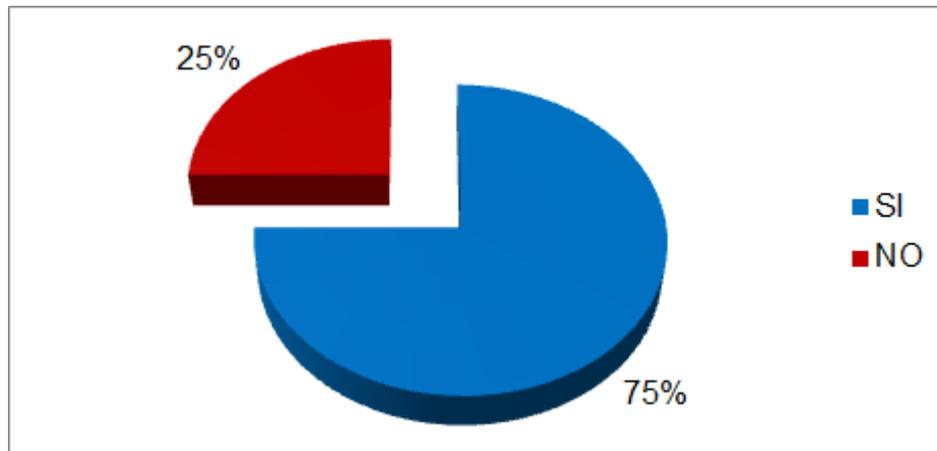
Ítem 1: ¿Existe una estructura administrativa y contable definida dentro de la empresa?

Tabla N° 1
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 1

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	9	75
NO	3	25
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Gráfico N° 1
Estructura administrativa y contable definida



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Análisis: En el ítem número uno (1), se evidencia que los encuestados consideran que en la empresa existe una estructura administrativa y contable definida, sin embargo es necesario evaluar el proceso administrativo y contable de la empresa para determinar las fallas que se presentan en la misma, debido a que las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables. El diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta

gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa. La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía. También es importante que las responsabilidades estén claramente definidas. Cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

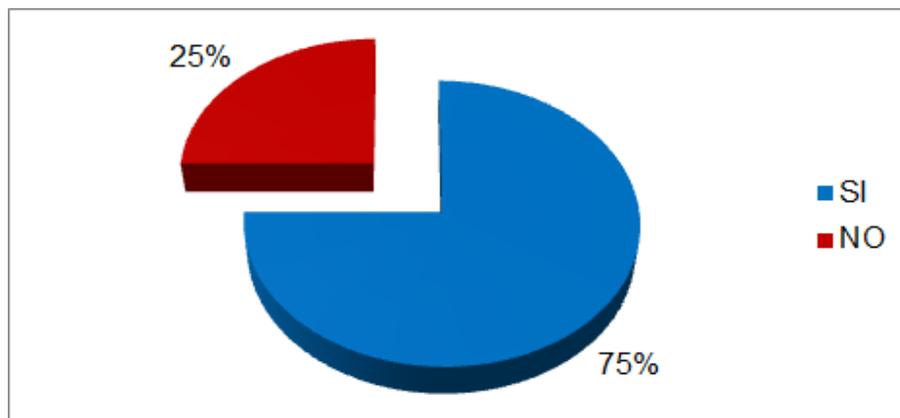
Ítem 2: ¿La empresa cuenta con un sistema de indicadores de gestión en los procedimientos administrativos relacionados a las Cuentas por Cobrar, Inventarios, las Cuentas por Pagar, Control Presupuestario?

Tabla N° 2
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 2

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	9	75
NO	3	25
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Gráfico N° 2
Indicadores de gestión en los procedimientos administrativos



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número dos (2), se evidencia que los encuestados consideran que la empresa cuenta con un sistema de indicadores de gestión en los procedimientos administrativos relacionados a las Cuentas por Cobrar, Inventarios, las Cuentas por Pagar y Control Presupuestario. En consecuencia, establecer un sistema de indicadores debe involucrar tanto los procesos operativos como los administrativos en una organización, y derivarse de acuerdos de desempeño basados en la misión y los objetivos Estratégicos. Empleándolos en forma oportuna y actualizada, los indicadores permiten tener control adecuado sobre una situación dada; la principal razón de su importancia radica en que es posible predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño global.

Según Valera, (2010:1) para administrar y organizar una empresa de forma eficiente, se precisa diseñar el procedimiento de cada una de las operaciones y actividades que en ella se realizan. Al hacerlo, se requiere tener en cuenta todos aquellos elementos que posibiliten que las operaciones, transacciones y actividades se ejecuten de forma homogénea por las unidades organizativas de la entidad.

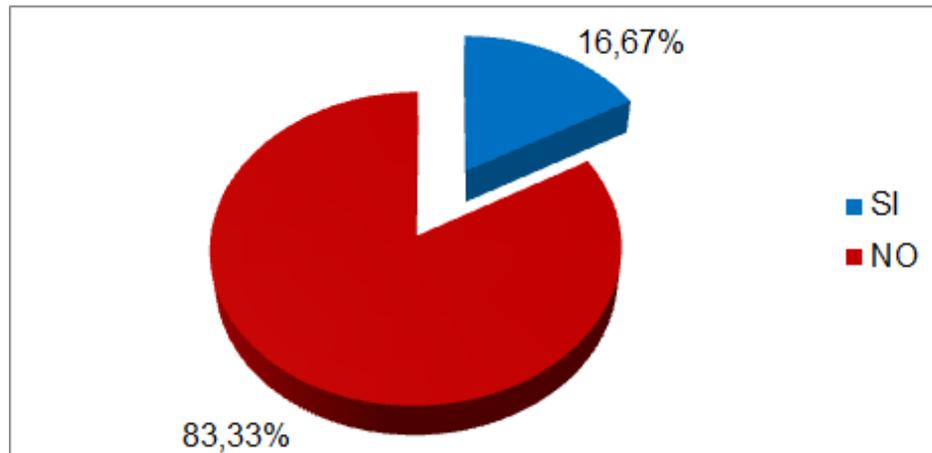
Ítem 3: ¿Existe planificación presupuestaria en la empresa?

Tabla N° 3
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 3

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	2	16,67
NO	10	83,33
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 3
Existe planificación presupuestaria



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número tres (3), los encuestados consideran que no existe planificación presupuestaria en la empresa. Para Burbano (2005:16) La planificación presupuestaria es anticipar lo que ha de suceder en diferentes escenarios. Es conocer el camino a seguir, estableciendo los objetivos para generar una adecuada organización. Además, plantea que “constituye una expresión financiera de los resultados esperados, en tiempo y económicos para entidad y cada una de sus áreas”.

Este aspecto le da al presupuesto una importancia fundamental porque el acierto en sus pronósticos y la fidelidad en su ejecución determinarán el éxito o fracaso de la planeación. De esta importancia se deriva la necesidad de organizar un sistema de información que reporte oportunamente la ejecución presupuestal y que permita hacer el seguimiento con respecto a las operaciones, los insumos, lo producido, los resultados obtenidos y su reflejo en la situación financiera.

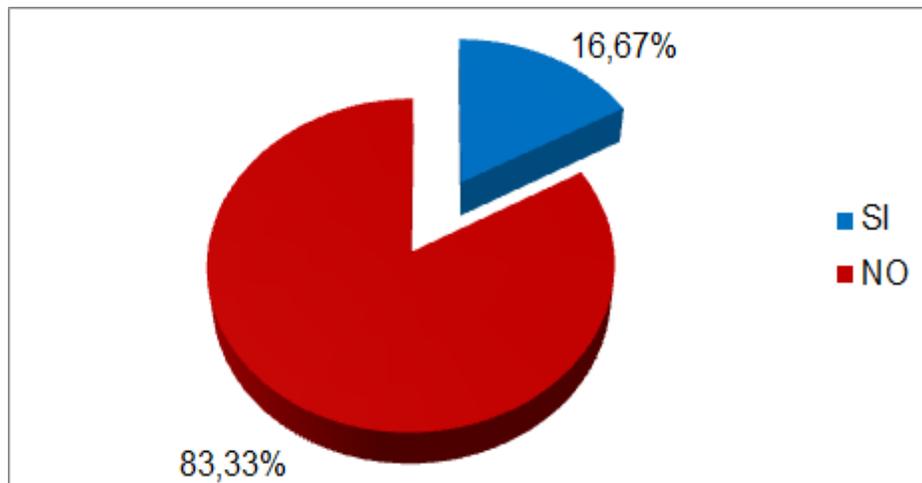
Ítem 4: ¿La empresa cumple con los procesos de planificación y control establecidos?

Tabla N° 4
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 4

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	2	16,67
NO	10	83,33
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 4
Cumple con procesos de planificación y control establecidos



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número cuatro (4), los encuestados consideran que la empresa no cumple con los procesos de planificación y control establecidos. En muchas empresas la planificación no deja de ser un ejercicio puramente formal: se establece un plan porque sería “poco profesional” no hacerlo, pero realmente no se toma muy en serio. Hay un pensamiento implícito de que el

plan no debe tomarse al pie de la letra y que “una cosa es lo que dice el plan, y otra cosa es lo que realmente hagamos”.

En consecuencia, cuando no hay planificación, la gerencia se comporta de forma “reactiva”, es decir va tomando decisiones a medida que los problemas o necesidades van apareciendo. No son “proactivos”, actúan únicamente en la medida en que hay cosas que resolver. En realidad, si no hubiese ningún imprevisto o ningún problema acuciante, seguirían haciéndolo todo de acuerdo con las rutinas, sin cambiar nada. El problema es que, al actuar de esta forma, están dejando que la organización vaya sin rumbo. Estarán solucionando los problemas más acuciantes, sin tener una idea clara de hacia dónde quieren ir.

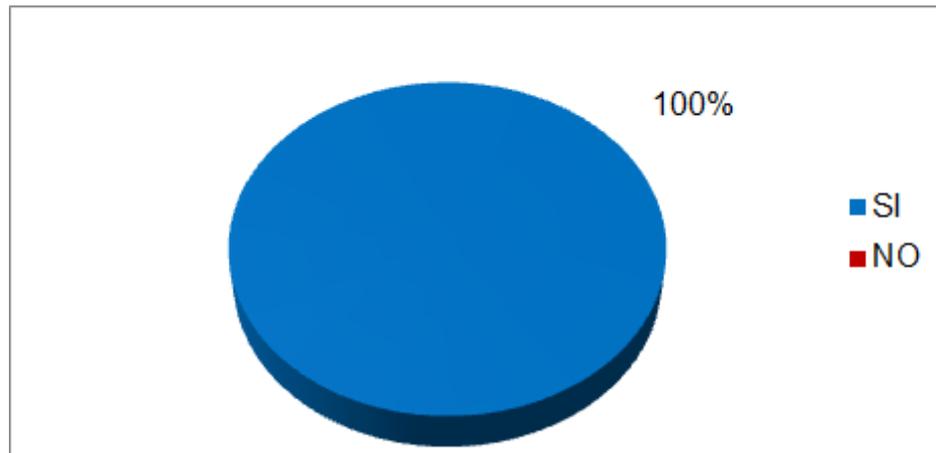
Ítem 5: ¿La empresa cuenta con un Recurso Humano capacitado y hábil a nivel contable?

Tabla N° 5
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 5

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	12	100
NO	0	0
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 5
Recurso humano capacitado y hábil a nivel contable



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número cinco (5), se evidencia que la empresa cuenta con un Recurso Humano capacitado y hábil a nivel contable. Esto afirma que la empresa no es sólo capital y activos fijos. Para poder administrar ese capital y poder operar esos activos fijos, la empresa requiere de personal, y en la medida en que este sea el más adecuado, el más competente, la eficiencia de la empresa será mayor. Además, las empresas exitosas, competitivas, se esfuerzan por reclutar el mejor personal, el más capacitado para desarrollar cada una de las tareas necesarios, pues de lo contrario la empresa no tendrá oportunidad para sobrevivir a la competencia.

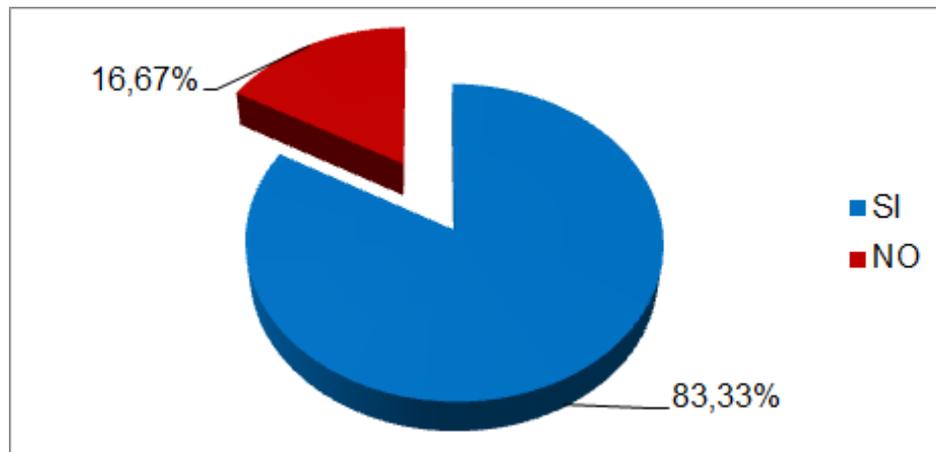
Ítem 6: ¿La información financiera generada por su sistema contable es útil en la toma de decisiones de tipo gerencial?

Tabla N° 6
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 6

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	10	83,33
NO	2	16,67
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 6
Información financiera es útil para la toma de decisiones



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número seis (6), los encuestados consideran que la información financiera generada por su sistema contable es útil en la toma de decisiones de tipo gerencial. La información financiera emanada de la contabilidad es un insumo básico para el análisis e interpretación de estados financieros, enfocándose esencialmente a proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad, así como, en proporcionar elementos

de juicio para estimar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo, entre otros aspectos. Además, ayuda a tomar decisiones de inversión o asignación de recursos a las entidades, aportar financiamiento de capital o que realizan aportaciones, contribuciones o donaciones a la entidad, así como evaluar capacidad de crecimiento y estabilidad de la entidad y su rentabilidad, con el fin de asegurar su inversión, obtener un rendimiento y recuperar la inversión, o proporcionar servicios y lograr sus fines sociales.

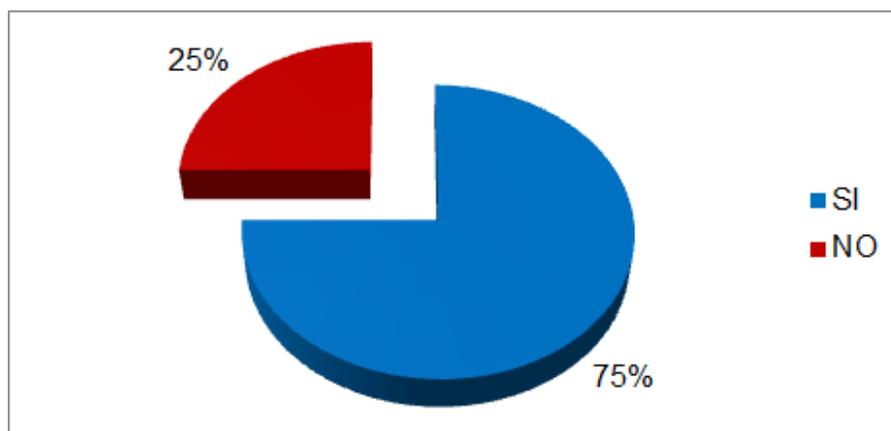
Ítem 7: ¿Existe disponibilidad de la información financiera en tiempo real?

Tabla N° 7
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 7

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	9	75
NO	3	25
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 7
Información financiera en tiempo real



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número siete (7), los encuestados consideran que existe disponibilidad de la información financiera en tiempo real. La información financiera en tiempo real tiene aspectos positivos, su puesta en vigor permite a los inversores conocer la evolución diaria de la empresa y contribuye a una mayor transparencia de la información. Por ello, las empresas deben ser capaces de proporcionar una mayor y mejor dosis de información relevante y que los analistas e inversores están en condiciones de procesarla de forma adecuada. También hay que garantizar mecanismos para que no se termine menguando el margen de maniobra que necesitan los directivos para la toma de decisiones estratégicas, junto con la contrapartida de que sus costes han de ser soportables para las empresas. Si estas condiciones se cumplen, es decir, si no perjudica a las empresas sino que les ayuda a dar más seguridad al inversionista, esta iniciativa de las consultoras puede fortalecer la transparencia y por tanto, fortalecer al mercado.

Ítem 8: ¿La empresa cuenta con un Software (Contable y/o Administrativo) que genere y respalde su información financiera?

Tabla Nº 8

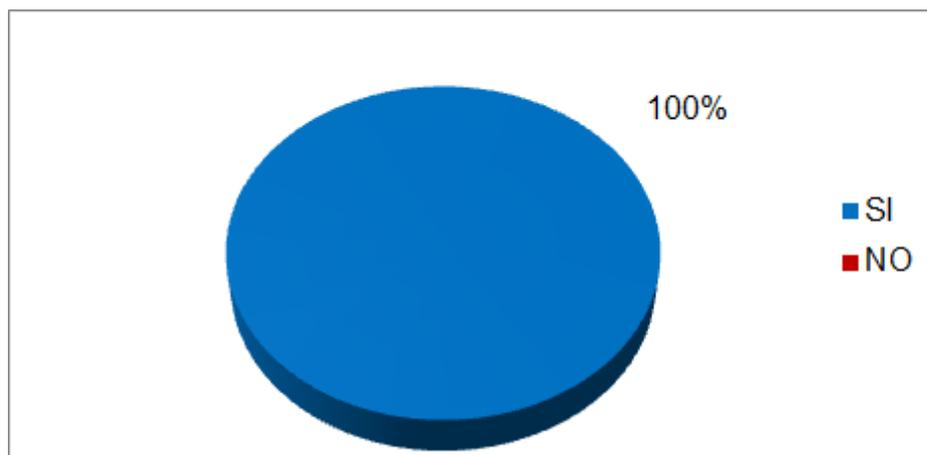
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 8

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	12	100
NO	0	0
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 8

Cuenta con software que genere y respalde información financiera



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número ocho (8), se evidencia que los encuestados consideran que la empresa cuenta con un Software (Contable y/o Administrativo) que genere y respalde la información financiera, llevando así un mejor control sobre la empresa y una significativa reducción en el tiempo invertido en la administración del mismo. Por otra parte, las empresas de hoy pueden supervisar sus parámetros financieros y demás, en la medida en que la información se hace disponible en tiempo real. No hay razón alguna para permanecer en la oscuridad mientras recibe sus informes mensuales o trimestrales. Además, la contabilidad racionalizada cambia el enfoque contable desde los informes coordinados según los costes/beneficios, hacia la corriente de supervisión de la cadena de valor y produce otro efecto de largo plazo: la empresa obtiene una herramienta que le permite realizar evaluaciones en tiempo real de sus actividades y las cuales permiten identificar brechas reales de rendimiento, en lugar de reducir costos para “mejorar” el informe financiero.

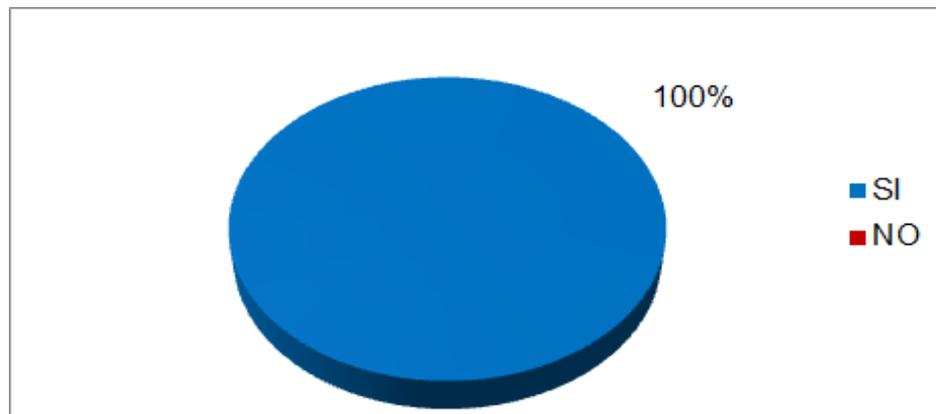
Ítem 9: ¿Están los registros de su contabilidad debidamente resguardados?

Tabla N° 9
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 9

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	12	100
NO	0	0
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 9
Registro contables resguardados



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número nueve (9), los encuestados consideran que los registros de la contabilidad de la empresa están debidamente resguardados, cumpliendo así con uno de los principios del control interno. Los documentos financieros constituyen la base de la contabilidad, por ello el manejo de registros constituye una fase o procedimiento de la contabilidad. El mantenimiento de los registros conforma un proceso en extremo importante, ya que el desarrollo eficiente de las otras actividades contable depende en alto grado, de la exactitud e integridad de los registros de la contabilidad.

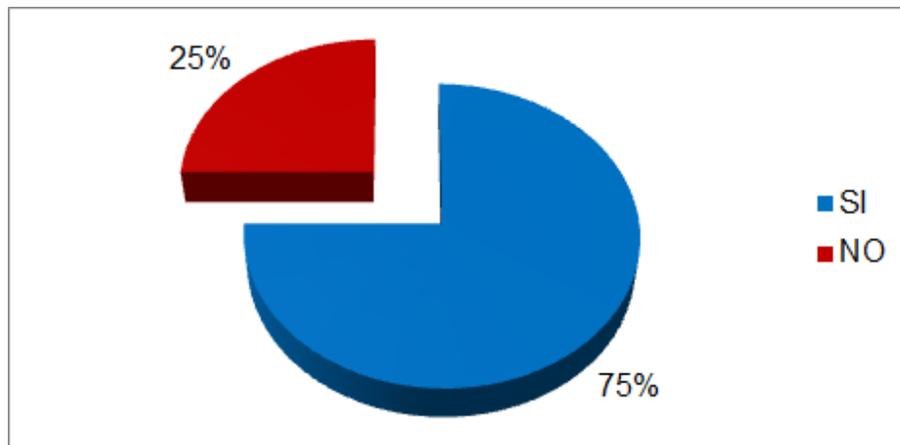
Ítem 10: ¿Las operaciones administrativas de operación, registro y custodia están debidamente segregadas?

Tabla N° 10
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 10

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	9	75
NO	3	25
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 10
Operaciones administrativas debidamente segregadas



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número diez (10), los encuestados consideran que las operaciones administrativas de operación, registro y custodia están debidamente segregadas. Por ello, es importante contar con una estructura organizacional que provea una segregación apropiada de deberes y responsabilidades funcionales, entre otros. La segregación de funciones es necesaria para prevenir el fraude interno en la organización. Con esto un

individuo no llevará a cabo todas las actividades de operación, no todo estará bajo su responsabilidad; ninguna persona debe manejar todas las fases de una transacción, ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción. Ello como mecanismo de protección para esas mismas personas y de la misma organización.

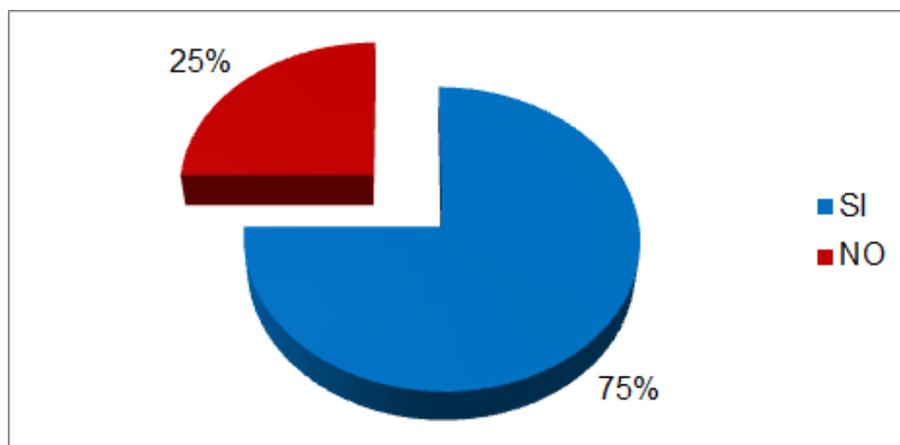
Ítem 11: ¿Se revisa de forma continua la gestión relacionada a las Cuentas por Cobrar, Control Presupuestario, Cuentas por Pagar, Registros contables?

Tabla N° 11
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 11

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	9	75
NO	3	25
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 11
Revisión continua de gestión



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número once (11), los encuestados consideran que las operaciones administrativas de operación, registro y custodia están debidamente segregadas. En la actualidad, surge en las organizaciones la necesidad de revisar y mejorar sus operaciones para obtener mejores resultados y convertirse en empresas sólidas, manteniendo así su continuidad. Una auditoría de gestión permitirá obtener una valiosa información respecto a los sistemas de control y procesos en las diferentes áreas o niveles funcionales de la empresa, permitiendo medir el nivel de desempeño de éstas, constituyendo una valiosa herramienta en la gestión empresarial. Al efectuar la auditoría de gestión es importante tener un enfoque sistémico de la organización, el cual permitirá determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa, así como determinar otros indicadores valiosos de gestión. Además, involucra una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa, su estructura orgánica y funciones, sus sistemas, procedimientos y controles, el personal y las instalaciones de la empresa y el medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos.

Ítem 12: ¿El personal administrativo y contable de la empresa es adiestrado continuamente?

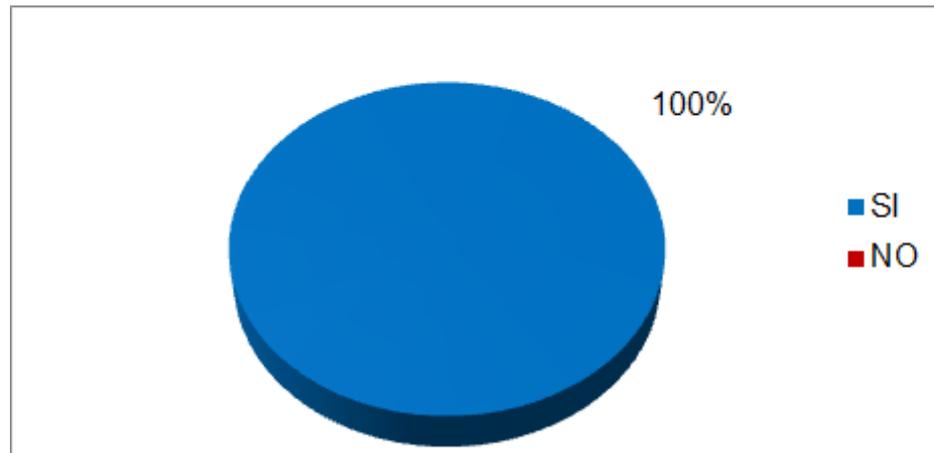
Tabla Nº 12
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 12

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	12	100
NO	0	0
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 12

Personal administrativo y contable adiestrado continuamente



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número doce (12), se evidencia que los encuestados consideran que el personal administrativo y contable de la empresa es adiestrado continuamente. El adiestramiento le permite a la organización mejorar la eficiencia de sus empleados, elevar su calidad de vida y productividad, así mismo se puede decir que el adiestramiento consiste en mejorar las actitudes y aptitudes del recurso humano permitiéndole detectar aquellas áreas que presente deficiencia en la organización. Al respecto, Chiavenato (1999, p. 557), señala que el adiestramiento es un proceso educativo a corto plazo aplicado de manera organizada, sistemática, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes, aptitudes y habilidades, en función de los objetivos definidos. Así, es necesario que los gerentes asuman con interés la función de fijar el momento oportuno para determinar cuáles son las áreas del sistema de la empresa en las cuales se necesitan con mayor prontitud el diseño y la implantación de un programa de adiestramiento con el fin de obtener del recurso humano un mayor rendimiento, con respecto a la calidad y cantidad en el trabajo.

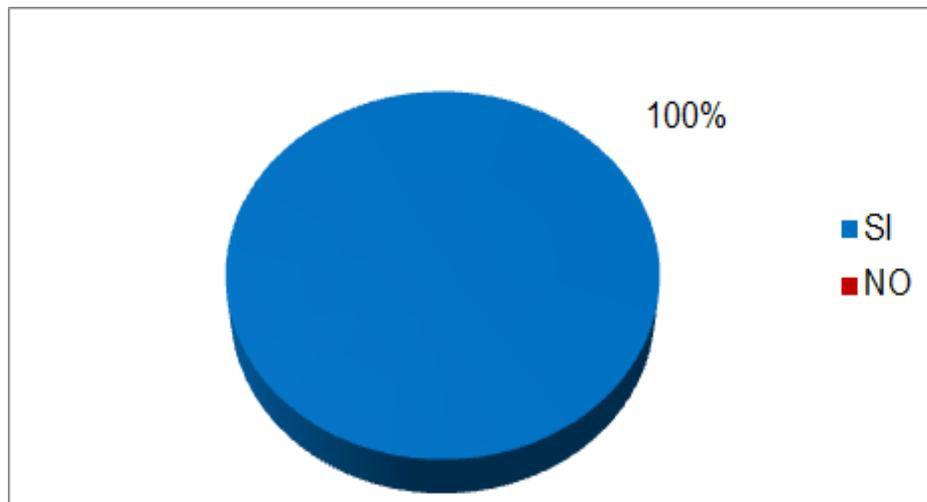
Ítem 13: ¿La información financiera de la empresa es registrada de manera adecuada y oportuna?

Tabla N° 13
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 13

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	12	100
NO	0	0
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 13
Información financiera registrada de manera adecuada y oportuna



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número trece (13), los encuestados consideran que la información financiera de la empresa es registrada de manera adecuada y oportuna. Este principio establece que la información presentada en los Estados Financieros debe proporcionar en forma evidente y clara todos los elementos que permitan evaluar el desempeño de la entidad y su situación

financiera; en consecuencia, dicha información debe contener los soportes necesarios para garantizar la función de utilidad que ella supone en la toma de decisiones.

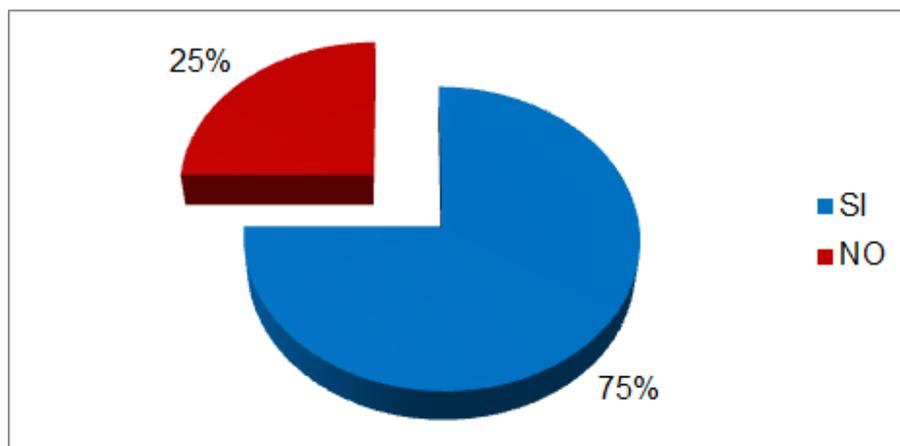
Ítem 14: ¿Se realizan auditorías sobre la gestión administrativa de la empresa?

Tabla N° 14
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 14

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	9	75
NO	3	25
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 14
Realizan auditorías sobre gestión administrativa



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número catorce (14), los encuestados consideran que se realizan auditorías sobre la gestión administrativa de la empresa. La auditoría

administrativa se ha considerado como el examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, así como de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. En otras palabras, la auditoría administrativa se ocupa de llevar cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, que aseguren que la calidad del trabajo sea de acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica. Además, la auditoría administrativa tiene como objetivo determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la práctica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable del área o el supervisor piensan que está ocurriendo. Los procedimientos de auditoría administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de terrenos, y el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

Ítem 15: ¿Se evalúa periódicamente la utilidad del sistema de información y se optimiza en función de los resultados de la evaluación?

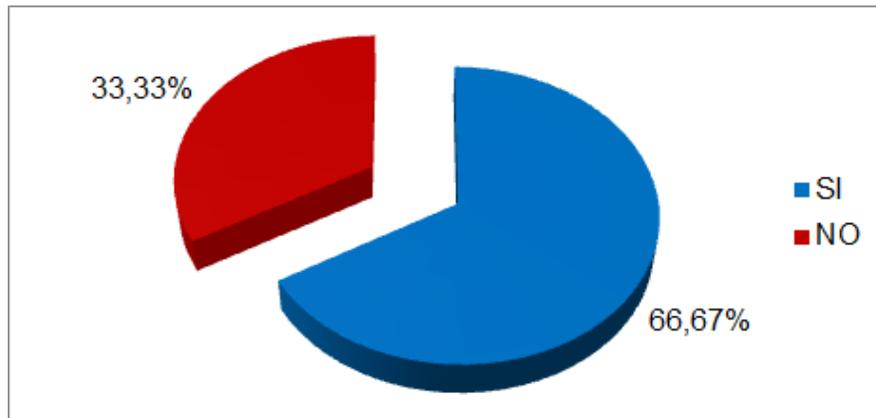
Tabla N° 15
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 15

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	8	66,67
NO	4	33,33
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 15

Evaluación periódica se optimiza en función a resultados



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número quince (15), los encuestados consideran que se evalúa periódicamente la utilidad del sistema de información y se optimiza en función de los resultados de la evaluación. La importancia de los sistemas de información contable radica en la utilidad que tienen estos tanto para la toma de decisiones de los socios de las empresas como para aquellos usuarios externos de la información.

En general los sistemas de información estratégicos que se crean para el manejo de la información de las empresas competitivas está basado fundamentalmente en las autopistas de información y el manejo del Cuadro de Mando Integral Hipermedia que manejan las grandes empresas en el mundo, ya que son estas las que los han desarrollado y lo han tomado como herramienta fundamental en la construcción de estrategias para las diferentes etapas que soportan la empresa en el actual mundo cambiante, como lo son la toma de decisiones en ventas, la alta gerencia, la innovación de productos, las construcciones de nuevos componentes que los lleven al éxito.

Ítem 16: ¿Existen y se aplican planes para auditar la información financiera, su veracidad y confiabilidad?

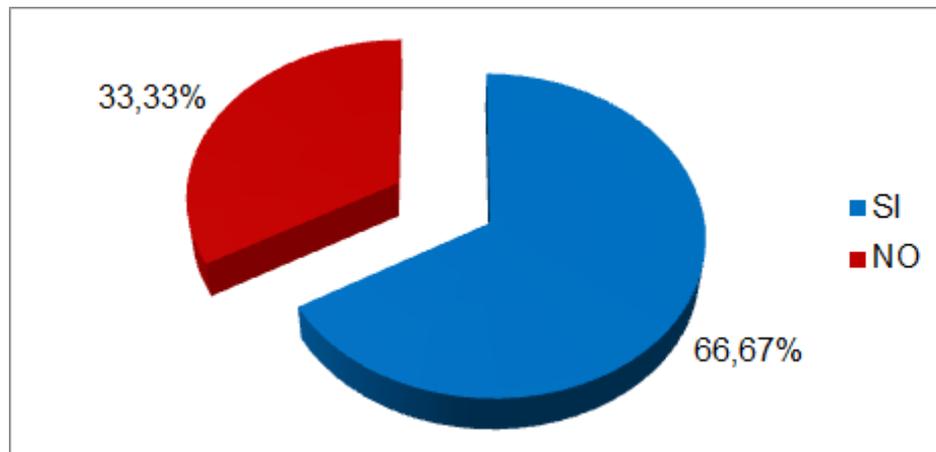
Tabla N° 16
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 16

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	8	66,67
NO	4	33,33
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 16

Planes para auditar la información financiera: veracidad y confiabilidad



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número dieciséis (16), se evidencia que los encuestados consideran que existen y se aplican planes para auditar la información financiera. Una auditoría financiera es la revisión de los estados financieros de una empresa o cualquier otra persona jurídica en base a una serie de normas previamente establecidas, dando como resultado la publicación de una opinión independiente sobre si los estados financieros son relevantes,

precisa, completa y presentada con justicia. Por otra parte, una auditoría puede ayudar a los gerentes a establecer medidas para lograr un buen control financiero y de gestión. Al realizar un análisis del balance se pueden identificar con claridad aquellas situaciones que constituyen un riesgo y lo que podría ser una oportunidad financiera; además, al realizar un análisis de la cuenta de resultados se puede planificar algunas estrategias para lograr mayores niveles de ahorro y rentabilidad.

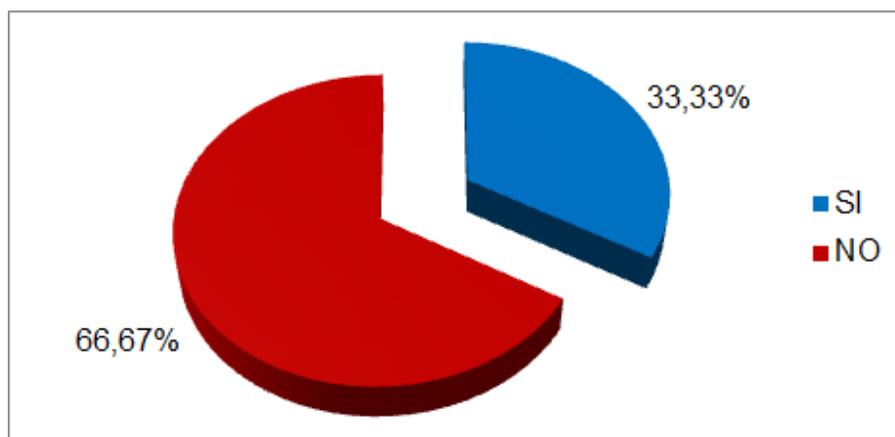
Ítem 17: ¿Considera que la empresa alcanza las metas financieras propuestas?

Tabla N° 17
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 17

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	4	33,33
NO	8	66,67
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 17
Alcanza metas financieras propuestas



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número diecisiete (17), la mayoría de los encuestados consideran que la empresa no alcanza las metas financieras propuestas. Para establecer metas financieras, se debe primero conocer la realidad económica de la empresa, lo cual se puede analizar con el presupuesto pues se logra darnos cuenta cómo se está administrando los ingresos, es decir, en qué se están gastando.

Varios factores externos entran en el panorama durante el proceso de lograr los objetivos y metas financieras en una empresa. Estos factores incluyen el cambio de gobierno o política, cambios económicos y avance tecnológico, por ejemplo. Esos factores son los que en ocasiones determinan si las metas establecidas se pueden lograr o no. Algunas de estas influencias externas pueden tener impacto positivo en las metas de la empresa mientras que otras no. Los objetivos a corto plazo se pueden lograr con facilidad ya que es fácil predecir cambios inminentes en la economía. Los objetivos a largo plazo, por ejemplo, pueden lograrse si hay cambios drásticos en la economía. Si hay una recesión, por ejemplo, un negocio podría no funcionar tan bien como debería; lo que podría minar los objetivos financieros a largo plazo.

Ítem 18: ¿Considera que la empresa ha sido efectiva en cuando a la ejecución de la planificación actual para alcanzar las metas financieras?

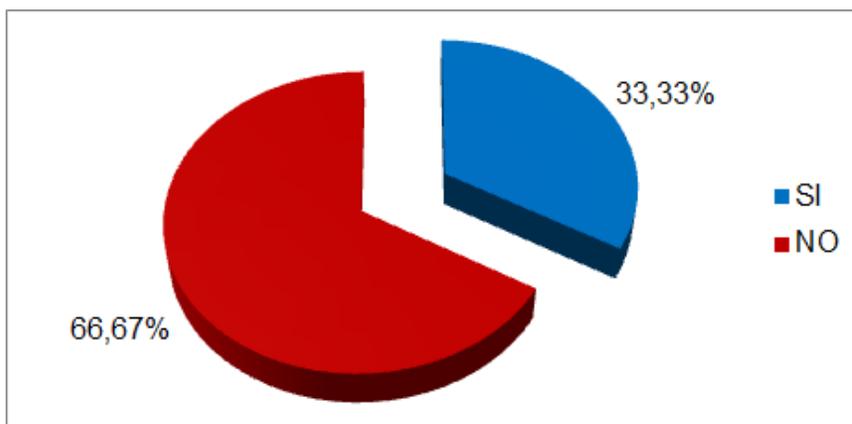
Tabla N° 18
Distribución de Frecuencia de Respuestas del Ítem 18

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	4	33,33
NO	8	66,67
Total	12	100

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Gráfico N° 18

Ejecución de planes y programas para alcanzar las metas financieras



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

Análisis: En el ítem número dieciocho (18), se evidencia que la mayoría de los encuestados consideran que la empresa no ha sido efectiva en cuando a la ejecución de la planificación actual para alcanzar las metas financieras. Para llegar a sus objetivos y metas financieras, la administración de una empresa necesita planear e implementar una estrategia. Ese proceso implica análisis de proporción, lo que en efecto es calcular el desempeño de una empresa en comparación con sus rivales. Después, se utiliza un formato pro forma para pronosticar la rentabilidad futura. Los estados de flujo de efectivo sirven para analizar la entrada y salida del dinero. Fijar los precios de la mercancía o de los servicios también es un factor importante en la planeación financiera, ya que es de ahí de donde vendrán los ingresos. La planeación también implica observar los tipos y fuentes de capital para financiar las operaciones de la empresa.

Diagnóstico el Proceso de Planificación y Control de Gestión actual en la Empresa ABC.

A través de la observación directa y los resultados arrojados por la encuesta, se puede afirmar que existe una estructura administrativa y contable definida en la empresa ABC, C.A. Además, cuenta con un sistema de indicadores de gestión en los procedimientos administrativos relacionados a las Cuentas por Cobrar, Inventarios, las Cuentas por Pagar y Control Presupuestario. Sin embargo, la empresa no cumple con los procesos de planificación y control establecidos. En consecuencia, cuando no hay planificación, la gerencia toma las decisiones a medida que los problemas o necesidades van apareciendo, dejando que la organización vaya sin rumbo, sin tener una idea clara de hacia dónde quieren ir.

Asimismo, no existe planificación presupuestaria en la empresa, por ello se deriva la necesidad de organizar la información de la ejecución presupuestal, permita así hacer el seguimiento con respecto a las operaciones, los insumos, lo producido, los resultados obtenidos y su reflejo en la situación financiera, tomando en cuenta medidas que inciden sobre las transacciones y solicitud de divisas.

No obstante, se observaron patrones para el desarrollo de las principales actividades de la empresa, se elaboran presupuestos semanales de gastos, se evidencian medidas de control financiero, se evalúan y clasifican a los clientes en base a un patrón, se realizan inventarios de materia prima de forma mensual, se dispone de políticas para las programaciones de pagos semanalmente, se evalúa el desempeño del empleado apoyándose en estándares de trabajadores anteriores, es

controlada la información de la empresa, asegurándose de que no salga de esta ningún documento o datos que no estén debidamente autorizados.

Por otra parte, se evidenció que la información financiera de la empresa es registrada de manera adecuada, oportuna y en tiempo real, es generada y respaldada de forma eficaz, llevando así un mejor control sobre la empresa y una significativa reducción en el tiempo invertido en la administración del mismo. Además, los registros de la contabilidad de la empresa están debidamente resguardados y se realizan auditorías tanto a la gestión administrativa como la información financiera de la empresa, siendo dicha información útil en la toma de decisiones. Esto es relevante para el análisis e interpretación de estados financieros, enfocándose esencialmente para proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad, proporcionar elementos de juicio para estimar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo, evaluar capacidad de crecimiento y estabilidad de la entidad y su rentabilidad.

Igualmente, se lleva un control de gastos de insumos periódicamente, se controlan y registran las operaciones contables a través de un plan de cuentas en un sistema informático, al igual que las transacciones diarias administrativas; ventas, nominas, compras, inventarios, cuentas por cobrar y pagar, entre otros. Igualmente afirmaron, que en la empresa se respetan y acatan todas las leyes y se cancelan los impuestos nacionales y estatales establecidos.

En cuanto a los registros de la contabilidad de la empresa, están debidamente resguardados, cumpliendo así con uno de los principios del control interno. Conjuntamente, se realizan auditorías sobre la gestión administrativa de la empresa. Asimismo existen y se aplican planes para auditar la información

financiera. Sin embargo, la empresa no alcanza las metas financieras propuestas, lo cual se puede analizar con el presupuesto pues se logra darnos cuenta cómo se está administrando los ingresos, es decir, en qué se están gastando. Por lo tanto, la empresa no ha sido efectiva en cuando a la ejecución de la planificación actual para alcanzar las metas financieras.

Finalmente, se evidenció que la empresa cuenta con un recurso humano capacitado y hábil a nivel contable. El personal administrativo y contable de la empresa es adiestrado continuamente y las operaciones administrativas de operación, registro y custodia están debidamente segregadas, están claramente definidos los cargos, que existen políticas generales bien precisas y se asegura una comunicación buena e idónea entre los departamentos de la empresa.

En consecuencia, el análisis global del diagnóstico define que la empresa ABC, C.A., tiene una gestión administrativa medianamente eficiente, con la existencia de ciertos factores como la ausencia de controles, sistemas, patrones y formalidades, que son parte importante en el proceso administrativo de cualquier organización y en este caso no se aplican, lo cual genera fallas en lo que respecta a la disminución de los beneficios que la empresa espera alcanzar en un tiempo determinado, con lo cual se evidencia la necesidad de evaluar la efectividad de la planificación y control de gestión en los estados financieros en la Empresa ABC, C.A. ubicada en el Municipio San Joaquín, estado Carabobo.

CAPÍTULO V

FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN LA EMPRESA

Elaboración de la Matriz FODA.

La matriz FODA, ó también conocida como matriz DOFA, es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos y externos de una organización, un programa o un proyecto. Para su representación, en el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos, y en la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables:

Las *Fortalezas* son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la empresa de otras de igual clase y deben utilizarse.

Las *Oportunidades* son aquellas situaciones externas y positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las *Debilidades* son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, deben eliminarse.

Las *Amenazas* son situaciones negativas, externas a la empresa, que pueden atacar contra esta, por lo que es necesario diseñar una estrategia adecuada para poder eludirla.

A continuación, se presenta la matriz FODA que resultó del análisis de los factores, internos y externos, que afectan a la empresa ABC, C.A. y al mercado mobiliario:

Cuadro N° 3
Matriz FODA

FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Estructura administrativa y contable definida en la empresa.</p> <p>Sistema de indicadores de gestión en los procedimientos administrativos.</p> <p>Se realizan inventarios de materia prima mensual.</p> <p>Registro de información adecuado.</p> <p>Se realizan auditorías tanto a la gestión administrativa como la información financiera de la empresa.</p> <p>Se cancelan los impuestos nacionales y estatales establecidos.</p> <p>Recurso humano capacitado y adiestrado constantemente.</p> <p>Está bien posicionada en el mercado, su marca es reconocida.</p> <p>Tiene una larga trayectoria en el mercado.</p>	<p>Continuos cambios en normativas y requerimientos para la solicitud de divisas en la banca pública.</p> <p>Incumplimiento de las metas financieras de la empresa.</p> <p>Disminución de rentabilidad de la empresa.</p> <p>Depresión económica mundial.</p> <p>Falta de confianza y sentimiento de incertidumbre en el país.</p>
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>No cumple con los procesos de planificación y control establecidos.</p> <p>Toma de decisiones a medida que se presentan los problemas.</p> <p>Planificación presupuestaria anual.</p> <p>Escasez de materias primas.</p> <p>Incremento en los precios de materias primas, mano de obra y equipos.</p>	<p>Cumplir con los procesos de planificación y control establecidos.</p> <p>Crear planes y programas adecuados para mejorar la rentabilidad de la empresa.</p> <p>Elaborar la planificación presupuestaria de forma trimestral.</p>

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015)

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia. Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.

La Empresa ABC, C.A, con una trayectoria de más de 15 años en el mercado mobiliario, enfocados en la elaboración de cocinas empotradas en los estados Carabobo y Aragua, por lo que debe aprovechar la demanda potencial y la sentida necesidad de realizar mejoras a las viviendas que se evidencia en los sectores económicos menos privilegiados, ya que como pudo constatarse las personas han disminuidos su capacidad adquisitiva, producto de diversos factores, entre ellos la depresión económica mundial, la cual también ha afectado a Venezuela en múltiples aspectos, uno de los mayores problemas que ha atravesado esta empresa y producto de las recesión económica, ha sido el difícil acceso a la adquisición de divisas para la compra de materia prima.

La trayectoria y el buen nombre del cual goza esta empresa, le han facilitado mantenerse presente en el mercado mobiliario, razón por la cual se ha adaptado a los nuevos esquemas de trabajo nacional. Sin embargo, ha sido difícil romper los paradigmas que se han suscitado en cuanto a la incertidumbre política y la falta de confianza para la inversión, sumado a lo relacionado con la accesibilidad de los insumos para desarrollar los proyectos, ya que en una situación de inestabilidad es difícil que los

proveedores puedan garantizar el abastecimiento de los mismos, repercutiendo considerablemente en los tiempos de entrega que se fijan para la culminación de los proyectos.

Por otra parte, la empresa se ha visto en necesidad de cambiar la planificación anual que realizaba a una planificación trimestral, dependiendo del monto de divisas solicitadas sean aprobadas por el ente regulador, lo cual afecta la planificación presupuestaria de la empresa y se ve reflejado a su vez en los estados financieros de la empresa.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS DE EFECTIVIDAD DE LA PLANIFICACIÓN ACTUAL

Es importante descartar, que en esta sección se presentarán datos financieros y contables de la empresa del año 2014. A partir de información estimada, se analizarán los valores reales que son reservados por la empresa. Por consideraciones éticas, solamente se suministra aquellos datos con fines académicos que tienen que ver con la investigación y para evaluar la efectividad de la planificación actual mediante las metas alcanzadas en los estados financieros. De lo anteriormente expresado, en primer aspecto se presenta un panorama general de la tendencia de las utilidades de la empresa desde el año 2009-2012. Puede observarse lo siguiente:

Tabla N° 19

Relación de las utilidades de la empresa 2009-2013

Utilidades	Porcentajes	Variación
Años	%	%
2009	77%	100,00%
2010	57%	-20,00%
2011	45%	-32,00%
2012	38%	-39,00%
Promedio Porcentual	36%	-30,33%

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

En la tabla anterior puede detallarse, que la generación de utilidades de la empresa en los últimos cuatro (4) años ha sido decreciente, hacia la baja con un promedio de utilidades en estos 4 años de 36% y una tasa de decrecimiento en 30,33% después del 2010.

Gráfico N° 19
Tasa de variación porcentual de Utilidades de la Empresa



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Tal como fue mencionado anteriormente, los datos fueron suministrados por el gerente de contabilidad y finanzas para fines académicos y estimados por el investigador. Se observa que la utilidad para el año 2009 fue del 77%, luego de 57% en el año 2010, en el año 2011 fue de 45% y luego de 38% para el año 2012. Nótese que, tomando como base el año 2009 por ser el mejor año del 2009 al 2010, decreció la utilidad en un 20%. En el mismo sentido de año 2010 al 2011 fue reducción del 32% y

finalmente para el 2011 al 2012 fue un por ciento, para un promedio en estos tres años en 30,33 % de reducción y de disminución de las utilidades de la empresa.

Ténganse en cuenta que el Estado venezolano desde el año 2008 ha incrementado fuertemente la regulación de la compra y venta de divisas extranjeras en el país. Para el año 2013 se crea el Sistema Complementario de Adquisición de Divisas (SICAD), el cual es una forma de adquisición de divisas a través de la subasta tipo Vickrey modificada, en la cual se subasta a sobre cerrado una cierta cantidad de divisas. Una de las limitantes más importantes del SICAD es que solo acepta que participen en la subasta empresas inscritas en el Registro de Usuarios del Sistema Nacional de Divisas (RUSAD), algo que deja por fuera a un número importante de pequeñas empresas.

En consecuencia, esta regulación afecta considerablemente la planificación presupuestaria de la empresa, la cual se realizaba de forma anual y debido a las limitantes del SICAD se debe realizar de forma trimestral. En términos generales, la empresa presenta fallas en los planes y programas implantados para alcanzar las metas financieras deseadas, es por ello que se observa una disminución en las ganancias de la empresa y a consecuencia de ello se ven disminuciones en las utilidades de la empresa, en el mismo sentido se muestran los resultados financieros a través de los Estados de Ganancias y Pérdidas de la empresa en los periodos 2013-2014.

Tabla N° 20
Estado de Ganancias y Pérdidas 2013

Descripción	Total Bs.
Ingreso de Ventas (Enero-Diciembre)	22.099.145,06
Costos de Ventas	8.794.575,24
Margen de Utilidad Bruta en Ventas	13.304.469,82
Gastos Totales de Operaciones	4.792.682,64
Margen de Utilidad Operacional	8.511.787,18
Total Otros Egresos y Gastos Financieros Netos	653.230,90
Utilidad antes Impuestos Directos e Indirectos	9.165.018,08
Total de Impuestos Directos e Indirectos	5.675.000,00
Pagos después de Impuestos	3.490.018,08
Utilidad después de Impuestos	3.490.018,08

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Tabla N° 21
Estado de Ganancias y Pérdidas 2014

Descripción	Total Bs.
Ingreso de Ventas (Enero-Diciembre)	25.437.526,45
Costos de Ventas	11.130.345,00
Margen de Utilidad Bruta en Ventas	14.307.181,45
Gastos Totales de Operaciones	263.957,21
Margen de Utilidad Operacional	301.602,21
Total Otros Egresos y Gastos Financieros Netos	64.646,00
Utilidad antes Impuestos Directos e Indirectos	14.070.225,24
Total de Impuestos Directos e Indirectos	6.566.567,00
Pagos después de Impuestos	7.503.658,24
Utilidad después de Impuestos	7.503.658,24

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Tabla N° 22
Resumen de Resultados del año 2013

2013		
Índice de Margen de Utilidad Bruta en Ventas	Monto en Bs	% Porcentajes
Utilidad bruta	13.304.469,82	60,20
Ventas Netas	22.099.045,06	
Índice del Margen de Utilidad en Operaciones	Monto en Bs	% Porcentajes
Utilidad en operaciones	8.511.787,18	38,52
Ventas netas	22.099.045,06	
Índice de Margen Neto del Ejercicio	Monto en Bs	% Porcentajes
Utilidad después de Impuestos	3.490.018,08	15,79
Ventas Netas	22.099.045,06	

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

En la tabla anterior se muestra un resumen los cálculos de índices de rentabilidad financiera de la empresa para el año 2013, téngase en cuenta que los datos provienen del Estado de Ganancias y Pérdidas de la empresa en estudio. Para su realización de emplearon datos de los saldos del mayor general de la empresa, recordando que los datos del Estado de Ganancias y Pérdidas fueron calculados por las investigadoras en relación a la información del gerente general de la empresa con fines académicos. Para su respectivo cálculo del índice utilidad bruta en ventas se obtuvo, la utilidad bruta del periodo el cual fue de Bs. 13.304.469,82 dividida entre las ventas

netas de Bs. 22.099.045,06 el resultado fue un 60,20% esto se interpreta que la empresa tiene ganancias por cada 100Bs que ingresa una vez pagados los costos de ventas le quedan 60bs por cada repuesto y lubricante en términos de venta.

Con respecto al cálculo al Índice del Margen de Utilidad en Operaciones, se empleó el mismo procedimiento anteriormente mencionado, la utilidad en operaciones fue de Bs. 8.511.787,18 y las dividimos entre las ventas netas del ejercicio el cual fue de Bs. 22.099.045,06 el resultado fue de un 38,52%, esto en términos financieros implica que la empresa operacionalmente es rentable, ya que por cada 100Bs que ingresa tiene ganancias en gastos operacionales de 38Bs por cada repuesto y lubricante que vende, es decir además de cubrir los costos para vender, puede pagar y cubrir gastos operativos tales como sueldos y salarios, pagar gastos administrativos y otros gastos directos e indirectos asociados a la actividad comercial y de servicios de la empresa.

Por otro parte, se indica el Índice de Margen Neto del Ejercicio, este evalúa las tres actividades financieras de la empresa, las rentabilidad en ventas, operaciones y cubrir gastos operativos para vender y el pago de impuestos directos e indirectos. Para calcularlo se obtuvo la utilidad neta del ejercicio, la fue de Bs. 3.490.018,08 es decir el beneficio contable o la proporción en Bolívares que excede ante el pago de los costos de ventas, gastos operativos y los impuestos, este monto se divide entre las ventas netas de Bs. 22.099.045,06 y obtenemos como resultados de 15,79% esto implica que la empresa sigue siendo rentable la pagar impuesto y le queda dinero para pagarle a los socios de la empresa, por cada 100Bs que ingresa después de pagar impuesto le quedan 15Bs para ser distribuidos entre los socios y accionistas de la empresa. En conclusión, la empresa

para el año 2013 es rentable ante costos de ventas, gastos operacionales pago de impuesto y que puede distribuir beneficios entre los socios y accionistas.

Tabla N° 23
Resumen de Resultados del año 2014

2013		
Índice de Margen de Utilidad Bruta en Ventas	Monto en Bs	% Porcentajes
Utilidad bruta	14.307.181,45	56,24
Ventas Netas	25.437.526,45	
Índice del Margen de Utilidad en Operaciones	Monto en Bs	% Porcentajes
Utilidad en operaciones	14.005.579,24	55,06
Ventas netas	25.437.526,45	
Índice de Margen Neto del Ejercicio	Monto en Bs	% Porcentajes
Utilidad después de Impuestos	7.503.658,24	29,50
Ventas Netas	25.437.526,45	

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Dadas las consideraciones anteriormente expresadas, para su cálculo se empleó el mismo procedimiento es aplicado para el año 2014 con la salvedad que se determina una estructura de costos emanada y exigida por el gobierno, en el cual la máxima ganancia es del 30%. El Índice de Margen de Utilidad Bruta en Ventas fue de 56,24%, se obtuvo de dividir la utilidad

bruta en ventas de Bs.14.307.181, 45 con las ventas netas de Bs.25.437.526, 45, esto significa por cada 100Bs que entra a la empresa por concepto de ventas, después de cubrir costos para vender obtiene de beneficios 56,24 Bs. En consecuencia el margen de utilidad bruta en ventas en el año 2014 disminuyó en -3,96% con respecto al año 2013. Se amplió las ventas en un 12,8 %, no gran proporción con respecto al año 2013.

En segundo aspecto, el Índice del Margen de Utilidad en Operaciones fue de 55,06% se obtuvo dividiendo la utilidad en operaciones de Bs. 14.005.579,24 con las ventas netas de Bs. 25.437.526,45. Esto implica que la empresa es rentable en términos de gastos y pagos operativos para cada 100Bs que paga para sostener su actividad operativa le quedan de beneficios 55,06Bs. Comparándolo con el año 2013 tuvo un incremento de 17,04% en beneficios antes gastos operativos debido la reorganización en todos los departamentos de la empresa y los ajustes contable que permitieron darle mejor asignación a los gastos directos e indirectos de la actividad operacional de la empresa.

Con respecto al Índice de Margen Neto del Ejercicio este fue 29,50% obtenido de dividir la utilidad después del pago de impuestos fue de Bs. 7.503.658,24 y la ventas netas de 25.437.526,45. En el mismo sentido esto representa que la empresa sigue teniendo beneficios después de pagar los impuestos, por cada 100Bs que paga en impuestos tiene un excedente de 29,50Bs para ser distribuido entre los socios, accionistas y dueños de la empresa que en comparación con el año 2013 se incrementó en 13,71%.

Entre los efectos positivos que tuvo para la empresa, pudo reducir ciertos gastos directos e indirectos aunque de una manera muy apremiante y

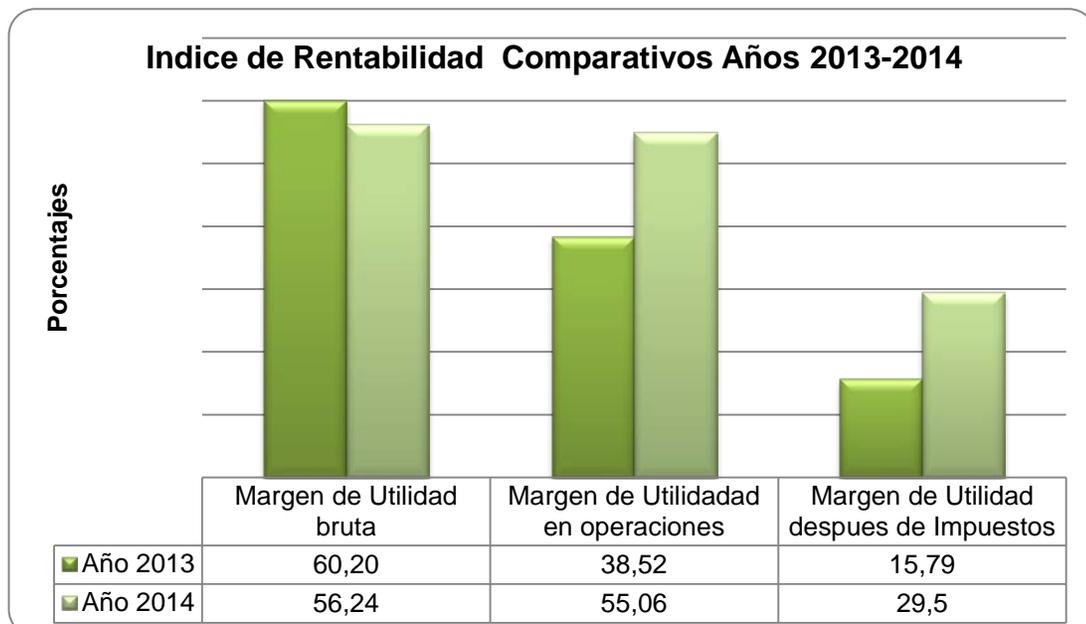
sacrificada para los intereses de los accionistas al poder extender mayor porcentaje para los precios de ventas de los productos. En consecuencia su mayor efecto negativo es tener limitado margen de ganancia ente la continua alza en los precios de los productos.

Tabla N° 24
Resumen Comparativo de Rentabilidad Financiera

Índices de Rentabilidad 2013-2014	2013	2014
Margen de Utilidad bruta	60,20	56,24
Margen de Utilidad en operaciones	38,52	55,06
Margen de Utilidad después de Impuestos	15,79	29,5

Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

Gráfico N° 20
Resumen Comparativo de Rentabilidad



Fuente: De Sousa, Hernández y Loreto (2015).

En la gráficas y tablas puede detallarse los efectos de la ley de precios y costos justos, el mayor efecto se centró en reducir los gastos operacionales de la empresa en cierta medida, surtió efecto en la cual margen de utilidades en operaciones se amplió de un 38,52 a un 55,06% en un 17,04% al reasignar costos y gastos ajenos, directos e indirectos. El margen de utilidad bruta en ventas fue pésimo de redujo a 4% al no poder ampliarse los precios de ventas para compensar alzas en los costos de ventas. El margen neto del ejercicio 2014 fue positivo al incrementarse en un 13,71% con respecto al año 2013.

Por lo refleja en la información anterior, podemos inferir que no se están cumpliendo las metas de la empresa debido a que los planes y programas implementados por la empresa no son efectivo, por lo tanto es necesario implementar nuevas medidas para poder cumplir con las metas deseadas.

CONCLUSIONES

Luego de analizar los resultados, se formularon conclusiones que están relacionadas con las debilidades presentadas en la empresa ante la efectividad de la planificación y control de gestión en los estados financieros en la empresa ABC, C.A. ubicada en el Municipio San Joaquín Estado Carabobo, enlazando el objetivo general con el desarrollo metodológico de la tesis y guardando concordancia entre los objetivos específicos y los requerimientos de la temática identificada en el instrumento de recolección de información, el cual refleja la situación en forma objetiva.

En cuanto al primer objetivo, sobre diagnosticar el proceso de planificación y control de gestión actual, es preciso destacar que la empresa ABC, C.A. tiene una gestión administrativa medianamente eficiente, con la existencia de ciertos factores que generan fallas en lo que respecta a la disminución de los beneficios en cuanto a las metas planteadas. Asimismo, se comprobó que la gerencia de la empresa es reactiva ante la presencia de problemas administrativos, lo que puede ser perjudicial para el crecimiento de toda organización, debido a que sería más sencillo establecer normas, políticas, sistemas y mecanismos de control para anticipar o resolver los problemas después que ocurren.

En el segundo objetivo, se establecieron los factores internos y externos que apoyen el proceso de planificación y control a través de una matriz DOFA, en los cuales se evidenció a pesar que la empresa tiene muchas fortalezas, entre las cuales se destacan el registro adecuado y oportuno de la información financiera, la realización de auditorías a la gestión administrativa y financiera, y cumplimientos con los impuestos nacionales y estatales. Sin embargo, las principales amenazas que afectan la planificación y el control

de la empresa son los continuos cambios que realiza el Estado a las normativas y requerimientos para la solicitud de divisas en la banca pública, y el incumplimiento de las metas financieras de la empresa.

En el tercer objetivo, se pudo detectar al analizar el nivel de efectividad de la planificación actual mediante las metas alcanzadas en los estados financieros en la empresa, que los mismos no han cumplido debido a que los planes y programas implementados por la empresa no son efectivo, por lo tanto es necesario implementar nuevas medidas para poder cumplir con las metas deseadas. Por los tanto, entre los efectos positivos que tuvo para la empresa se evidenció la reducción ciertos gastos directos e indirectos, aunque de una manera muy apremiante y sacrificada para los intereses de los accionistas al poder extender mayor porcentaje para los precios de ventas de los productos. En consecuencia su mayor efecto negativo es tener limitado margen de ganancia ente la continua alza en los precios de los productos.

Por último, en referencia al objetivo general de la investigación, se puede decir, que la gestión administrativa de la empresa ABC, C.A., es aceptable, considerando las fallas o deficiencias en ciertos procesos, que pueden ser mejorados con la aplicación de estrategias gerenciales modernas, además de planes y programas que sean efectivos para el logro de las metas financieras de la empresa.

RECOMENDACIONES

Con fundamento al estudio de la variable de la investigación y las conclusiones emitidas, en relación a la gestión administrativa de la empresa ABC, C.A., es preciso definir las recomendaciones, para que la empresa logre los niveles de eficiencia y eficacia, basados en el mejoramiento continuo. Así, las sugerencias que hace el investigador a la empresa, radican en los siguientes puntos:

- Estudiar la posibilidad de administrar bajo estrategias gerenciales modernas, donde la toma de decisiones no este centralizada solo por directivos, así como aperturar un departamento de planificación, para que sean diseñados planes más efectivos.
- Considerar la actualización e incorporación de manuales de procedimientos en todos los departamentos.
- Establecer medidas o sistemas de control interno, para evitar la presentación de problemas en los diferentes departamentos.
- Diseñar un sistema de control de costos y establecer patrones, formalmente escritos, para determinar los márgenes de utilidad y establecer mejores políticas de control y seguridad en esta área.
- Aplicar el Análisis de Gestión Administrativa periódicamente, de forma global o por departamentos, como herramienta de control interno que contribuya a detectar y obtener soluciones oportunas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006) **El Proyecto de Investigación**. (5ta Edición) Caracas: Editorial Episteme
- Barrascout, E. (2012) **Vital Resouce**. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1195/indice.htm> [Consultado: 8 de Enero de 2014]
- Baltarín, H. y Brufau, R. (2003). **Contabilidad General**. Colombia: Alfa.
- Burbano, J. (2005). **Presupuesto, enfoque de gestión, planeación y control de recursos**. Colombia. McGraw Hill.
- Campo, A. (s.f.) **Planeación**. [Documento en línea] Disponible en: <http://es.calameo.com/read/00401978362b6d4eca517> [Consultado: 8 de Enero de 2014]
- Cárdenas, J. (2003). “**Sistemas de Control de Gestión**”. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.elcomercioperu.com.pe/Centrum/Html/2003-07-24/Noticias0032964.html>. [Consultado: 8 de Enero de 2014]
- Castaño, G. (s.f.) **Control de Gestión**. [Documento en línea] Disponible en: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.14/414Control_gestion.htm [Consultado: 8 de Enero de 2014]
- Contreras, H., Contreras, J. y Herrera, L. (2012), **Planificación y control de la gestión presupuestaria y financiera de la fundación para el desarrollo de la economía social del estado Sucre (Fundes), Cumaná estado Sucre**. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Oriente, Núcleo Sucre. [Documento en línea] Disponible en: <http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/2413/1/TESIS-ContrerasContrerasyHerrera.pdf> [Consultado: 6 de Enero de 2014]
- Estopiñan, R. y Estopiñan, O. (2006) **Análisis Financiero y de Gestión**. Ediciones ECOE.
- Eyssautier, M. (2008). **Metodología de la Investigación**. Editorial Cengage Learning. México. 5ta edición.

- Freeman, Gilbert y Stoner, (1996). **Administración**. Editorial Pearson Educación, Sexta Edición. México.
- Guzmán, J. (2006,). **El rol del entrepreneurship en el proceso del crecimiento económico**. Estudios de Economía Aplicada, 24 (2), 361.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2004). **Administración, Una Perspectiva Global**. 12ª. Edición, Mc Graw Hill, México.
- Hernández, Morán y Rodríguez (2014) **Herramienta de auditoría interna para la evaluación y gestión de riesgos de fraudes financieros y pérdidas de capital, para empresas que prestan servicios de factoraje**. Trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de El Salvador. [Documento en línea] Disponible en: <http://ri.ues.edu.sv/6664/1/Trabajo%20de%20Grado%20final%20147.pdf> [Consultado: 6 de Enero de 2014]
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P. (2008). **Metodología de la investigación**. Editorial McGraw Hill. 6ta. Edición.
- Hurtado de Barrera, J. (2012) **Metodología de la investigación holística**. Fundación Sypal. Caracas, Venezuela. 4ta. Edición.
- Jordán, H. (1996). **Control de Gestión**. DEADE, Comisión Europea.
- LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA**. Gaceta Oficial N° 37.305 de fecha 17 de octubre de 2001.
- Méndez C. (2001). **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. 4ta Edición. Editorial McGraw Hill.
- Mendoza, M. y Valarezo, M. (2011) **Evaluación administrativa y financiera de la empresa familiar Diamavacia Cía Ltda. y su incidencia sobre la rentabilidad**. Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración de Empresa en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. [Documento en línea] Disponible en: <http://repositorio.utm.edu.ec/handle/50000/11712> [Consultado: 6 de Enero de 2014]
- Orozco, M. (2011), **Propuestas de indicadores de gestión que permitan el proceso de planificación pública en entes descentralizados. Caso de estudio: Dirección de Extensión y Servicios a la Comunidad (DESCO) de la Universidad de Carabobo**. Trabajo de Grado para

optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo.

Peña, F. (2014) **Propuesta de un sistema de control de gestión para las contralorías municipales del estado Carabobo**. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias Contables en la Universidad de Carabobo.

Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Decreto N° 6.723 26 de mayo de 2009, publicado en Gaceta Oficial N° 39.240 del 12 de agosto del 2009.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). **Administración**. 8ª Edición, PEARSON Prentice Hall, México.

Sabino, C. (2000) **Cómo elaborar una tesis y elaborar todo tipo de escritos**. Bogotá: Panamericana.

Salas, I. y Murillo, F. (2010) **La Evaluación de los Programas Públicos En México: Una mirada crítica al CONEVAL**. Tribuna de Economía. ICE. No. 807. España.

Stoner, J. y Freeman, E. (1996). **Administración**. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México.

Terry (1987). **Planificación**. Panapo. México.

UPEL. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2012). **Manual de Trabajos de Grado, Especialización, Maestría y Tesis Doctorales**. Caracas: FEDUPEL.

Valera, L. (2010) **Procedimientos contables para el control de los inventarios de la empresa**. [Artículo en línea] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/procedimientos-contables-para-el-control-de-inventarios-de-la-empresa/> [Consultado: 09 de Mayo de 2015]

Welsch, Hilton y Gordon. (1990) **Presupuestos**. Ed. Prentice Hall. México.

Zambrano, A. (2007) **Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública**. Universidad Católica Andrés Bello. Editorial Texto, C.A. Caracas.

ANEXOS

ANEXO A



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
INVESTIGACIÓN APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN
Y CONTADURÍA PÚBLICA.
CAMPUS BÁRBULA



CUESTIONARIO

Instrucciones: Lea y responda con una X. La sinceridad con que responda será de gran utilidad para el estudio. La información que proporcione es totalmente confidencial.

Nº	ITEM	SI	NO
1	¿Existe una estructura administrativa y contable definida dentro de la empresa?		
2	¿La empresa cuenta con un sistema de indicadores de gestión en los procedimientos administrativos relacionados a las Cuentas por Cobrar, Inventarios, las Cuentas por Pagar, Control Presupuestario?		
3	¿Existe planificación presupuestaria en la empresa?		
4	¿La empresa cumple con los procesos de planificación y control establecidos?		
5	¿La empresa cuenta con un Recurso Humano capacitado y hábil a nivel contable?		
6	¿La información financiera generada por su sistema contable es útil en la toma de decisiones de tipo gerencial?		
7	¿Existe disponibilidad de la información financiera en tiempo real?		
8	¿La empresa cuenta con un Software (Contable y/o Administrativo) que genere y respalde su información financiera?		
9	¿Están los registros de su contabilidad debidamente resguardados?		
10	¿Las operaciones administrativas de operación, registro y custodia están debidamente segregadas?		
11	¿Se revisa de forma continua la gestión relacionada a las Cuentas por Cobrar, Control Presupuestario, Cuentas por Pagar, Registros contables?		
12	¿El personal administrativo y contable de la empresa es adiestrado continuamente?		
13	¿La información financiera de la empresa es registrada de manera adecuada y oportuna?		
14	¿Se realizan auditorias sobre la gestión administrativa de la empresa?		
15	¿Se evalúa periódicamente la utilidad del sistema de información y se optimiza en función de los resultados de la evaluación?		
16	¿Existen y se aplican planes para auditar la información financiera, su veracidad y confiabilidad?		
17	¿Considera que la empresa alcanza las metas financieras propuestas?		
18	¿Considera que la empresa ha sido efectiva en cuando a la ejecución de planes y programas para alcanzar las metas financieras?		

Gracias por su colaboración

ANEXO B

Calculo de Coeficiente de Confiabilidad

Sujeto/Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Xi
1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	14
2	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	14
3	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	8
4	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	14
5	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	14
6	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
7	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	6
8	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	12
9	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16
10	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
11	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	6
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	16
Sumatoria	9	9	2	2	12	10	9	12	12	9	9	12	12	9	8	8	4	4	152
P	0,75	0,75	0,17	0,17	1	0,83	0,75	1	1	0,75	0,75	1	1	0,75	0,67	0,67	0,33	0,33	12,67
Q	0,25	0,25	0,83	0,83	0	0,17	0,25	0	0	0,25	0,25	0	0	0,25	0,33	0,33	0,67	0,67	14,97
P*Q	0,19	0,19	0,14	0,14	0	0,14	0,19	0	0	0,19	0,19	0	0	0,19	0,22	0,22	0,22	0,22	2,43

Leyenda: Si = 1

No= 0



ANEXO C
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA
PÚBLICA



Estimado Profesor(a):

Nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida a la investigación titulada: **“EVALUACION DE LA PLANIFICACION Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO”**. Para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, En tal sentido se le presenta a continuación en forma resumida la información referente a la investigación. La misma, se está llevando a cabo bajo la Tutoría del Profesor Manuel González.

Por su experiencia profesional y méritos académicos nos hemos permitido seleccionarlo para la validación de dicho instrumento, sus observaciones y recomendaciones contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo

Agradecemos de antemano su valioso aporte

Las Investigadoras

De Sousa Carolina
C.I. V-18.958.708

Hernández Jiseth
C.I.V-17.991.505

Loreto Yasmin
C.I. V-16.099.828

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. Título de la Investigación

EVALUACION DE LA PLANIFICACION Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO.

2. Objetivo General

Evaluar la efectividad de la planificación y control de gestión en los estados financieros en la Empresa ABC ubicada en el Municipio San Joaquín Estado Carabobo.

3. Objetivos Específicos

Diagnosticar el proceso de planificación y control de gestión actual en la Empresa ABC.

Establecerlos factores internos y externos que apoyen el proceso de planificación y control (Matriz DOFA).

Analizar el nivel de efectividad de los planes y programas mediante las metas alcanzadas en los estados financieros en la Empresa ABC.

4. Tipo de Investigación

Esta investigación se abordó bajo la modalidad de investigación descriptiva.

5. Población y Muestra

Se tomará en consideración los miembros de la población total integrada por los empleados de empresas ABC. Ahora bien, la población objetivo estará conformada por los doce (12) trabajadores que tienen relación con el problema planteado, estos son todos los trabajadores involucrados con el área administrativa.

Cuadro N° 1. Cargos de la Organización que forman parte de la población

CARGO	CANTIDAD
Administrador de la Empresa	1
Asistentes Administrativos	3
Empleados	8
TOTAL	12

Por lo reducido de la población, no es necesaria la determinación de una muestra.

Agradecidas por su Valiosa Colaboración;

Las Investigadoras



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA



CONSTANCIA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, venezolano(a), titular de la C.I. N°: _____, de profesión _____; por medio de la presente constancia, doy validez al instrumento (Guía de entrevista) presentado para mi revisión por las Bachilleres: De Sousa Carolina C.I. V-18.958.708, Hernández Jiseth C.I.V-17.991.505, Loreto Yasmin C.I. V-16.099.828, el cual cumple con los requisitos de redacción, coherencia, pertinencia y alcance exigidos para la investigación titulada: **EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA ABC UBICADA EN EL MUNICIPIO SAN JOAQUIN ESTADO CARABOBO**; por lo tanto, puede ser aplicado para la recogida de datos.

En Valencia, a los _____ días del mes de _____ del año _____

Profesor: