



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**LINEAMIENTOS DE CONTROL DE GESTIÓN  
CONTABLE PARA LA EFICIENCIA DE LAS  
ACTIVIDADES OPERATIVAS DE EMPRESA  
ALIMENTOS UCAL C.A.**

Autoras: Jenny Rodríguez.  
C.I.: 18.013.907  
Ana Ramírez  
C.I.: 24.995.350

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**LINEAMIENTOS DE CONTROL DE GESTIÓN CONTABLE PARA  
LA EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS  
DE EMPRESA ALIMENTOS UCAL C.A.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciado en Contaduría Pública

Autoras: Jenny Rodríguez  
Ana Ramírez

Tutor(a): Anthony Torcates

San Diego, Mayo de 2019

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, Anthony Torcates, portador de la cédula de identidad N°17.679.360, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Jenny Rodríguez y Ana Ramírez Portadora de la cédulas de identidad N° 18.013.907 y N° 24.995.350 respectivamente, titulado LINEAMIENTOS DE CONTROL DE GESTIÓN CONTABLE PARA LA EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS DE EMPRESA ALIMENTOS UCAL C.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 15 días del mes de Mayo del año 2019

---

Anthony Torcates  
C.I. : V-17.679.360

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo de grado primeramente a mi Señor Jesucristo, porque con su ayuda es que pude finalizar con éxito, no solo el presente trabajo, sino también la carrera completa, gracias Señor por tu misericordia, por darme sabiduría e inteligencia y por acompañarme siempre.

A mis padres Maigualida y José Ventura por haberme dado la vida y por darme todo su apoyo, mi madre no está conmigo por cosas de la vida, pero sé que si hubiera estado presente me brindaría todo su apoyo incondicional y estuviera muy orgullosa, así como lo está mi padre a quien le dedico con todo mi amor y cariño este trabajo especial de grado.

A mi amado esposo Oswaldo Guerra, el cual llego para iluminar mi vida y darme muchos más motivos para seguir adelante y luchar por lograr este sueño ya cumplido, por su ayuda tanto emocional como financieramente, por su sacrificio y esfuerzo, por darme una carrera para nuestro futuro y por creer en mi capacidad, a ti esposo mío te dedico este trabajo porque te amo profundamente y porque sin Cristo y sin ti nada de esto hubiera sido posible.

Jenny Rodríguez

## **DEDICATORIA**

Primeramente Dios por otorgarme bendiciones, conocimiento, capacidad, salud, Trabajo y unos padres que son mi mayor guía para estar de pie durante el transcurso de mi carrera, su bendición y apoyo fue mi mayor complemento.

A mi hermano que con sus palabras y amor hacia mí fue un gran impulso en mi lucha y trabajo.

A mi amado esposo por su infinita, comprensión, paciencia, y colaboración durante este proceso, mi sol, mi amor y mi fuerza.

Ana Ramírez

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradezco a la Universidad José Antonio Páez por haberme aceptado y abierto las puertas para ser parte de ella y estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y apoyo para seguir adelante con los estudios.

Agradezco también a mi tutor de tesis Anthony Torcates, por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad, profesionalismo y conocimiento contable, por todo su apoyo y paciencia a lo largo del desarrollo del presente trabajo de grado.

Mi agradecimiento a la empresa Alimentos Ucal, C.A. por abrir las puertas de su empresa para el desarrollo de nuestro proyecto de grado.

Mi familia, en especial mis hermanos por brindarme todo su apoyo y cariño a lo largo de la carrera, mis suegros Oswaldo y Zuleima por toda su comprensión, ayuda, amor y por abrirme las puertas de su hogar, a mi cuñada Zuleyma por siempre estar siempre pendiente de mí, todo su amor y cariño, a todos muchas gracias por estar y ser parte de mi vida, los amo.

A mis amigas y colegas, Lcda. Carly Escobar, Lcda. Ana Ramírez, Lcda. María G. Martínez, Lcda. Rosmely Quintero, Lcda. Gleiddys Al Haddad, por darme todo su apoyo y amistad a lo largo de toda la carrera, gracias a todas las llevo en mi corazón.

Jenny Rodríguez

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias al tutor Anthony Torcates le estoy agradecida por sus enseñanzas, paciencia, y cariño durante este trabajo de grado.

A la empresa Alimentos Ucal, C.A. por abrirnos las puertas de su empresa y permitirnos explorar parte de su trabajo.

A los profesores y profesoras que con sus conocimientos, experiencias y vocación me instruyeron sus conocimientos aportando de una forma u otra a este desenlace.

A mi grupo de estudio las cuales fueron de gran apoyo para mí, Jenny Rodríguez a ti amiga por tu lealtad, tu cariño, fuerza, y dedicación a ti mi admiración y respeto te estoy agradecida eternamente mi Jenny Rodríguez, A Carly Escobar, A Gleiddys Al Haddad, María Gabriella Martínez, Rosmery Quintero, de ustedes aprendí el valor de la amistad en los momentos bueno y malos de este recorrido juntas.

A mi familia por sus palabras de aliento que siempre me instaron a seguir adelante, en especial a mi tía Ana María Morales por ser una gran ayuda gracias a ti tía con mucho amor y cariño, y a mi tía iris morales la cual siempre me señalaba de forma espontánea y con aprecio diciendo que sería una gran profesional gracias por el apoyo y fuerza que me otorgaron en este hermoso viaje el cual recorrí y hoy me queda grabada cada parada que realice, pero con la certeza y seguridad de que llegue mi destino.

Ana Ramírez

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

	pag
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN INFORMATIVO .....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema .....	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	5
1.2. Objetivos .....	5
1.3. Justificación.....	6
II MARCO TEÓRICO .....	8
2.1. Antecedentes .....	8
2.2. Bases Teóricas.....	13
2.3. Definición de Términos.....	21
III MARCO METODOLÓGICO .....	24
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	24
3.2. Fases Metodológicas.....	25
Fase I. Diagnóstico de la Gestión Contable.....	25
Fase II. Determinar las debilidades y fortalezas.....	26
Fase III. Diseñar Estrategias.....	27
IV RESULTADOS .....	28
4.1. Análisis y Presentación de los Resultados.....	28
4.2. Análisis del Cuestionario.....	29

	4.3. Análisis diagnóstico interno PCI.....	39
V	LA PROPUESTA.....	44
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	44
	5.2. Justificación de la Propuesta.....	45
	5.3. Objetivos de la Propuesta.....	45
	5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	46
	5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	47
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
	REFERENCIAS .....	63
	ANEXOS.....	65

## LISTA DE CUADROS

### CONTENIDO

CUADRO		p.p
1	Normas y procedimientos contables.....	29
2	Actividades Contables.....	30
3	Registros Contables.....	31
4	Políticas.....	32
5	Personal capacitado.....	33
6	Informes contables.....	34
7	Reportes financieros.....	35
8	Transacciones.....	36
9	Control contable.....	37
10	Lineamientos.....	38
11	Cuadro 11. Diagnóstico Interno PCI.....	39
12	Debilidades y Fortalezas los Procesos Contables.....	42

## LISTA DE GRÁFICOS

### CONTENIDO

GRÁFICOS		p.p
1	Normas y procedimientos contables.....	29
2	Actividades Contables.....	30
3	Registros Contables.....	31
4	Políticas.....	32
5	Personal capacitado.....	33
6	Informes contables.....	34
7	Reportes financieros.....	35
8	Transacciones.....	36
9	Control contable.....	37
10	Lineamientos.....	38



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

## LINEAMIENTOS DE CONTROL DE GESTIÓN CONTABLE PARA LA EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS DE EMPRESA ALIMENTOS UCAL C.A.

**Autoras.** Jenny Rodríguez  
Ana Ramírez

**Tutor:** Anthony Torcates

**Fecha:** Abril de 2019

### RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación se desarrolla en la empresa Alimentos UCAL C.A., la cual presenta debilidades en su gestión contable, debido a que carece de procedimientos, lo que no le permite mantener un control de las operaciones y funcionar con mayor eficacia. Por tal motivo, el objetivo general del estudio consiste en proponer Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas. La investigación se considera un proyecto factible, ya que se va a presentar una alternativa de solución viable para la problemática planteada. También se apoya en diseño de campo no experimental. Como técnicas de recolección de información se empleará la encuesta, mediante un cuestionario que será aplicado a la muestra seleccionada para diagnosticar la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A. del mismo modo, se utilizará la observación directa, mediante una lista de cotejo para describir los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A. Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se concluyó que las normas y procedimientos contables que se generan en la empresa no proporcionan información exacta de cómo debe desarrollarse las actividades operativas, existiendo retrasos en las operaciones por no disponer de procedimientos específicos para el tratamiento de la información contable. por lo que se diseñaron lineamientos de control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos Ucal C.A.

**Descriptor.** Gestión, Gestión Contable, Procesos Contables, Actividades Operativas

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día existe una preocupación creciente por la adecuación de los procesos a las exigencias del mercado, lo que ha ido poniendo de manifiesto una adecuada gestión, que tome los procesos como su base organizativa y operativa, siendo esto imprescindible para diseñar políticas y estrategias, que luego se puedan desplegar con éxito. En este orden de ideas, las empresas deben tomar decisiones estratégicas adecuadas que permitan alcanzar alguna ventaja competitiva en la búsqueda de la excelencia empresarial a través de un proceso flexible de mejora continua

En este contexto, para todas las organizaciones los procedimientos representan un elemento esencial para alcanzar sus objetivos de manera eficiente. Debido a que están constituidos por una serie de acciones las cuales se deben ejecutar en forma repetitiva y de acuerdo a las necesidades administrativas, contables y operativas que éstas tengan al ejecutar sus actividades, considerando como punto de referencia los objetivos propuestos por la empresa.

Al respecto, los procedimientos contables y administrativos son de gran importancia para las entidades, debido a que permiten el control de las actividades, operaciones y transacciones financieras, para funcionar con mayor eficiencia y facilitar información contable relacionada con los recursos otorgados a nivel central. Facilita la adopción de decisiones a los usuarios de la misma, por lo cual, los responsables de llevar a cabo el proceso contable dentro de las organizaciones necesitan administrar de manera rápida y eficiente el volumen de transacciones que se generan en su entorno

Es así como todas las operaciones y transacciones realizadas en una organización necesitan ser recolectadas, clasificadas y registradas con el fin de determinar la claridad del funcionamiento transparente de cada una de sus operaciones, proveer información confiable de las actividades financieras para contribuir a un mejor funcionamiento de la empresa.

Dentro de lo planteado, se presenta la investigación en la empresa Alimentos UCAL C.A. Esta organización presenta deficiencias en su gestión contable. por lo cual se plantea como objetivo general Proponer Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A. La investigación se estructura de la siguiente manera:

**Capítulo I.** El Problema, se plantea la problemática de la empresa, se establecen los objetivos (Generales y Específicos), posteriormente se justifica el estudio, los alcances y la formulación del problema

**Capítulo II.** Marco Teórico, se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos

**Capítulo III:** Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis de datos.

**Capítulo IV:** En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos

**Capítulo V:** Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Las empresas como sistemas complejos independientemente de sus objetos, requieren adaptarse a los cambios que se generan en el entorno producto del proceso globalizado y la constante competencia a las que están sometidas. Todo lo cual ha puesto de manifiesto con mayor énfasis la necesidad de hacer e incorporar transformaciones inmediatas en la forma de dirigir y gestionar las mismas para garantizar el logro de los objetivos para los cuales fueron creadas. Situación que también está presente en el marco empresarial venezolano

En esta dirección, el control de gestión de acuerdo a Beltrán (2008: 39) “es un instrumento gerencial, estratégico, buscar una concepción que apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva permita que la organización sea efectiva para captar recursos, eficientes para transformarlos y eficaz para canalizarlos”. Se reconoce como el proceso que más contribuye a asegurar el logro de los objetivos en forma alineada con la visión organizacional, ya que proporciona a la alta administración una herramienta para apoyar la implementación, la ejecución y la evaluación de la estrategia.

Es así como para mantenerse actualizada, toda organización debe disponer de mecanismos gerenciales que le permitan desarrollar lineamientos de control de gestión contable adecuados que orienten al contador en como registrar contablemente todas las transacciones financieras que se derivan de su actividad económica. Los procesos de gestión contable permiten llevar un registro y el control sistemático de todas las operaciones financieras que se realizan dentro del ciclo contable.

Se puede señalar, que son un modelo básico bien planificado y diseñado, que

ofrecen compatibilidad, control, flexibilidad y una relación aceptable entre costo y beneficio. Su ejecución se lleva a cabo mediante tres pasos básicos utilizando todos los recursos que se encuentren relacionados con las actividades financieras de cualquier negocio: registro de la actividad económica, clasificación de las transacciones y resumen de la información

Estas tres etapas descritas, representan los medios que se utilizan para la creación de la información con la cual se guiará la gestión contable. No obstante, este proceso está relacionado con algo más que la creación de información, ya que también involucra considerablemente a la comunicación entre quienes estén interesados como también la interpretación de la misma para poder servir como respaldo en la toma de dediciones

En este sentido, la eficiencia que una empresa obtiene depende de la administración y control de sus recursos financieros, ya que estos influyen considerablemente en su capacidad de actuar. La búsqueda de resultados exitosos, pasa por una serie de ajustes a los requerimientos y necesidades de la empresa para tomar decisiones objetivas, esto se logra, desarrollando lineamientos de control de gestión contable acorde con las herramientas actuales con que se mueve la gerencia moderna.

Dentro de lo planteado, la empresa Alimentos UCAL C.A no tiene un control adecuado de las actividades operativas, ya que no cuenta con procedimientos contables para el manejo adecuado de los controles contables, tales como los relacionados con las conciliaciones bancarias, registro de compras, registro de ventas, registro de libro diario, entre otros ha limitado la información financiera de los resultados obtenidos en los ejercicios económicos, ocasionando así, decisiones erróneas a nivel gerencial, pérdidas económicas y gastos innecesarios, lo que hace imprescindible procesos administrativos y contables actualizados que permitan el manejo e inspección de la información de manera más eficaz y veraz en la gestión contable de la organización.

Por otro lado, la manera como se manejan todos los recursos empresariales a

corto plazo, ha traído como consecuencias erradas decisiones de la gerencia, evidenciándose, en primer lugar, incumplimiento de los objetivos departamentales del área de compras, el cual consiste en controlar el costo de los bienes adquiridos, los niveles de inventario y debe ser capaz de desarrollar una buena negociación con proveedores. Y también del área de ventas cuyo objetivo es vender la mayor cantidad de los productos para lograr una posición de líder en ventas. En segundo lugar, demora en los plazos de entrega, mal uso del presupuesto asignado, entre otros. Como se evidencia, se requiere de un seguimiento permanente, oportuno y periódicos de las actividades contables y administrativas que se desarrollan, lo que permitirá un monitoreo continuo y eficaz de todas las situaciones presentadas, en especial aquellas que le ocasionen pérdidas en tiempo y dinero a las gestiones de la empresa.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cuáles serían los lineamientos de Control de Gestión Contable que se requieren para lograr la eficiencia de las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia de las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A.

- Determinar las debilidades y fortalezas de los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A.
- Diseñar Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.

### **1.3 Justificación de la Propuesta**

La implantación exitosa de un proceso de gestión contable podría traducirse en los siguientes beneficios para la gerencia de la empresa: permitirá analizar los procesos contables y mejorar aquellos puntos débiles, con la finalidad de elaborar estados financieros confiables que permitan una correcta toma de decisiones por parte de los responsables de la gestión financiera y por ende un uso adecuado de los recursos, proporcionando información eficiente y eficaz a la gerencia.

Por otro lado, proporcionará a sus directivos una poderosa herramienta para apoyar las decisiones a nivel estratégico y operacional, facilitaría el mejor uso de los recursos disponibles para alcanzar los resultados esperados, permitiría tomar las medidas necesarias en forma oportuna para las acciones correctivas que se requieren realizar, especialmente, permitiría identificar oportunidades de innovación y de aprendizaje organizacional para proyectarse al futuro.

De igual forma, se analizarán los procesos contables y se mejorarán aquellos puntos débiles, con la finalidad de elaborar estados financieros confiables que permitan una correcta toma de decisiones por parte de los responsables de la gestión financiera y por ende un uso adecuado de los recursos de la empresa, proporcionando información eficiente y eficaz a la gerencia. Asimismo, contribuye al buen desempeño administrativo, ya que sienta las bases para la actualización de los procesos administrativos, obteniendo mejor tiempo de respuesta producto de la disminución de las operaciones manuales.

De igual forma, proporcionará un aporte a la Universidad José Antonio Páez, otorgando un valor agregado a la carrera Contaduría Pública. Dentro del área investigativa, el presente trabajo servirá a otros investigadores como soporte para posibles investigaciones relacionadas con el área, permitiéndole aportar conocimientos adicionales para un estudio determinado de una situación problemática enmarcada en los procesos contables y administrativos

Finalmente, para la autora de la presente investigación, es de gran importancia, dado que permite aumentar los conocimientos en la aplicación de los procesos de gestión contable, en el reconocimiento y medición de los pasivos y activos financieros, lo cual contribuye al desenvolvimiento en el ámbito laboral, además de que cuenta con una interpretación clara y sencilla de sus enunciados, lo cual facilita el rendimiento profesional dentro de la organización.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

El marco teórico es la parte del proceso de la investigación que representa toda la fundamentación teórica, es decir, todas las teorías que sustentan el estudio. Este conjunto teórico es el resultado de la revisión de las referencias disponibles, ya sean audiovisuales, impresas o electrónicas. Su función es brindar coherencia documental y veracidad a la investigación, y se estructura, para esta investigación, en: antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Al investigar acerca de estudios realizados sobre el tema de investigación, se debe indagar con relación a trabajos anteriores, que de una manera u otra, tienen estrecha relación con el objeto de estudio y además servirán como base para alcanzar los objetivos planteados. A continuación se reseñan los trabajos que guardan mayor vinculación con la investigación.

Morales (2017), realizó un trabajo titulado: **“Lineamientos para optimizar la Administración y el Control Contable de las Cuentas Por cobrar en la empresa JT Publicidad C.A”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. El propósito fundamental de la investigación consistió en proponer lineamientos para optimizar la administración y el control contable de las cuentas por cobrar en la empresa JT Publicidad C.A., el cual permita determinar si los procedimientos, normas y políticas establecidas por la gerencia se estaban llevando de manera adecuada, para así poder controlar cada una de las gestiones de cobranzas, dado que presentaba debilidades en la gestión de los cobros, lo que repercutía en la cancelación de los compromisos

adquiridos por la empresa. Metodológicamente, se consideró un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo descriptivo, ya que los datos se recogieron directamente de la realidad donde ocurren los hechos.

Entre las técnicas de recolección de información se empleó la observación directa a través del PCI, por medio de la cual se diagnosticó la situación actual en cuanto al control contable de las cuentas por cobrar en la empresa. Otra técnica empleada fue Matriz DOFA, a través de la cual se determinaron las debilidades y fortalezas que se llevaba a cabo en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar en la empresa. La población objeto de estudio la conformaron dos trabajadores que laboran en el área de cobranzas. Una vez obtenida la se concluyó que no se efectuaba una gestión de cobranzas eficiente, dado que no se evalúan las condiciones de los clientes para el otorgamiento de los créditos, así como no se llevaban procedimientos administrativos adecuados para optimizar la gestión de las cobranzas, por lo que proponen lineamientos para optimizar la administración de las cobranzas.

El antecedente planteado se tomó como referencia, ya que evalúa los procesos administrativos de las cobranzas, así como los lineamientos estratégicos para de esta manera optimizar las actividades administrativas y contables que desarrolla la empresa en el área. Sirviendo de marco de referencia para la propuesta de Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.

Por otro lado, Mocchella (2017), realizó un trabajo titulado: **“Estrategias de Gestión Financiera para optimizar la Rentabilidad en la empresa Festejos San Marco`S Palace, C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. El estudio surge porque se presenta la necesidad de aumentar los niveles de rentabilidad que optimicen el funcionamiento de la organización, debido a que presentan debilidades en la gestión financiera que se lleva a cabo en la empresa Desde este punto de vista, estudio tuvo como propósito proponer estrategias de gestión financiera para optimizar la rentabilidad en la empresa Festejos San Marco`s Palace, C.A. Metodológicamente,

se considera un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo no experimental, ya que los datos se recogieron directamente de la realidad donde ocurren los hechos.

Entre las técnicas de recolección de información se empleó la encuesta, mediante un cuestionario aplicado a la población objeto de estudio con la finalidad de diagnosticar la situación actual que presenta la empresa en cuanto a la gestión financiera, por medio de la cual se describirán los elementos que inciden en la gestión. Una vez obtenida la información se concluyó que no se llevan a cabo políticas de planificación del capital necesario para alcanzar los objetivos propuestos, debido a carencia de planes financieros para que la empresa obtenga los recursos necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.. Este antecedente se tomó como referencia señala las estrategias a seguir para optimizar la gestión financiera, la cual debe estar presente en las organizaciones, ya que todos los aspectos de la actividad de la empresa se ven reflejados en sus resultados y en su estructura financiera siendo esta una medida de su desempeño que permita hacer una diferencia entre las empresas que alcanzan un liderazgo en su ramo y aquellas que permanecen estancadas o declinan.

Por otra parte, Lucena y Moreno (2015), realizaron un trabajo titulado: **“Procedimientos Administrativos para optimizar la Gestión Contable en la empresa Status Burguer”**, presentada en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública. el objetivo general consistió en finalidad proponer procedimientos administrativos que permitan la optimización de la gestión contable en la empresa, la cual es una Pequeña y Mediana Empresa (PYME) que presentaba debilidades en su gestión contable, debido a que se no poseían herramientas administrativas para llevar un eficiente control de las actividades. Es por ello, que se requerirán analizar, evaluar e informar todas las operaciones que se llevan a cabo de una manera más eficiente y rápida para la optimización de los procedimientos contables. De acuerdo a los objetivos planteados, el estudio se desarrolló bajo la modalidad un proyecto factible, apoyado en un diseño

de campo descriptivo y documental. La población objeto de estudio estuvo conformada por seis (6) trabajadores que laboran en la empresa.

Como técnicas de recolección de información, se empleó la encuesta, a través de un cuestionario para diagnosticar la situación actual que presenta la empresa en cuanto a los procesos contables. También se hizo uso de la revisión documental, mediante una matriz de revisión documental con la finalidad de analizar la gestión contable en función a los procedimientos administrativos de planificación, organización, dirección y control. Los resultados obtenidos, permitieron concluir que la empresa posee un sistema administrativo, pero presenta fallas en su estructuración, por lo que la información en el sistema en cuanto a registros e información no refleja la realidad de la empresa, los pocos análisis que podían hacer no eran fidedignos, lo que contribuía a que la alta gerencia tomará decisiones erradas sobre los saldos de los estados financieros, por lo que se diseñaron procedimientos administrativos para optimizar la gestión contable en la empresa.

Este antecedente, se tomó como referencia porque establece los procedimientos administrativos para mejorar la gestión contable y financiera de la empresa. Uno de los elementos de este proceso es el control, dentro del cual está el control financiero como elemento para verificar que se estén cumpliendo, sin alteraciones considerables, las líneas marcadas y los objetivos propuestos a nivel financiero, de ventas, ganancias, superávit, entre otros. Por lo tanto, aportará los elementos importantes que sirven de base para la propuesta

Por otra parte, Ramírez (2015), realizó un trabajo de grado titulado: **“Procedimiento de Gestión para optimizar los Procesos Contables en la empresa venezolana Transformación de Metales C.A (Vetramet).”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. La empresa presentaba debilidades en su gestión contable, debido a que carecía de procedimientos, lo que no le permitía mantener un control de las operaciones y funcionar con mayor eficacia. Por tal motivo, el objetivo general del estudio consistió en proponer procedimientos de gestión para la

optimización de los procesos contables en la empresa. Metodológicamente, la investigación se enmarcó en la modalidad del proyecto factible, sustentado en un diseño de campo no experimental. Entre las técnicas de recolección de información que se emplearon, en primer lugar se tiene la encuesta, a través de un cuestionario que se aplicó a la muestra seleccionada conformada por 5 trabajadores que laboran en el área contable. En segundo lugar, empleó la Matriz Dofa para identificar los elementos asociados a los procedimientos de gestión para la eficiencia de los procesos contables.

Luego de obtener los resultados, se concluyó que la empresa presenta deficiencias en su gestión interna relacionada con la gestión contable, ya que las normas y procedimientos para los procesos contables no se manejaban de manera apropiada, debido a la carencia de un manual que indique las actividades administrativas a seguir, por lo que se diseñaron procedimientos de gestión para mejorar los procesos contables en la empresa.

La vinculación de este trabajo se evidencia, en el hecho de que presenta información relacionada con los procedimientos de gestión para optimizar los procesos contables, lo cual es un referente para mejorar el proceso de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.

Por otro lado, se tiene el trabajo de Rodríguez (2015), realizó un trabajo titulado: **“Estrategias Gerenciales que permitan optimizar los Procesos Administrativos en la empresa Contraste J&F C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciado en Administración de empresas. La problemática que presentaba la empresa era falta de lineamientos que permitan un proceso administrativo fluido y ordenado, por lo que el objetivo general consistió en Proponer estrategias gerenciales que permitan optimizar los procesos administrativos en la Empresa Contraste J&F C.A. como técnica de recolección de información la observación directa. El instrumento utilizado para recopilar los datos fue una lista de cotejo para diagnosticar la situación actual de los procesos

administrativos de la empresa. También se empleó la Matriz Dofa. Para conocer las debilidades y oportunidades de mejoras existentes en los procesos administrativos. La población estuvo conformada por 6 trabajadores que laboran en el área Administrativa de la empresa, ya que son los que están directamente relacionados con la problemática planteada.

Una vez analizado los resultados, se concluyó que la gestión administrativa que se efectúa en la empresa no es eficiente, puesto que se observa un descontrol en los procesos, no cuentan con herramientas gerenciales para el manejo adecuado de los procesos administrativos. Al respecto, se recomendó la puesta en marcha de estrategias gerenciales para mejorar los procesos administrativos.

Este antecedente aporta a la presente investigación los elementos gerenciales necesarios para mejorar los procesos administrativos en una organización, lo cual es un referente para la propuesta de Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.

## **Bases Teóricas**

Tamayo y Tamayo (2014: 121), define las bases teóricas como: “la descripción del problema que integra la teoría del mismo y tiene como fin ayudarnos a su descripción, de tal manera que pueda ser manejada y convertida en acciones concretas.” En esta parte de la investigación se establecen ejes temáticos que encierran en sí las bases del tema en estudio. Es decir, las teorías y enfoques relacionados con los puntos que conforman los objetivos de esta investigación. Entre ellos se encuentran:

### **2.2.1 Gestión**

El proceso de gestión puede ser entendido como la administración en forma efectiva de todos los recursos humanos, materiales y técnicas, mediante evaluaciones

de desempeño para el logro de los objetivos de la organización. Según Beltrán (2008: 24) la gestión se define como “el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos”. Plantea tres (3) niveles de gestión en las organizaciones y/o empresas muy diferenciados entre sí, los cuales son los siguientes:

**Gestión Estratégica:** Se desarrolla en la dirección y tiene como características fundamentales que las influencias de las acciones y las decisiones son generalmente, corporativas y de largo plazo. Tiene que ver con la definición macro del negocio. Incluye la relación de la empresa con el entorno. Tomando en consideración lo señalado por el autor Beltrán, en el Ente Contralor la gestión de la misma se lleva a cabo de la siguiente manera:

La Gestión Estratégica; la desarrolla el Contralor conjuntamente con el Sub-Contralor y la Dirección General; quienes son los encargados de planificar y liderar la gestión a través de planes para que la organización logre con éxito los objetivos trazados.

**Gestión Táctica:** Se desarrolla con base a la gestión estratégica. El impacto de las decisiones y acciones de mediano plazo, abarca las unidades estratégicas del negocio. Tiene que ver con las operaciones iniciales de la decisión estratégicas, enmarca las funciones de organización y coordinación en la Contraloría, la gestión táctica; la llevan a cabo los Directores de las Direcciones que conforman el Ente Contralor quienes se encargan de las funciones y coordinación de los planes emitidos por la alta gerencia.

**Gestión Operativa:** Se desarrolla con base en la gestión táctica. El impacto de las decisiones y acciones es de corto plazo e incluye los equipos naturales de trabajo y los individuos. Básicamente tiene que ver con las funciones de ejecución y control. La Gestión Operativa la operacionaliza los Jefes de Unidades de las diferentes Divisiones, son los encargados de la Ejecución y Control de los planes establecidos.

Como se puede observar, existe una relación directa entre los tipos de gestión y las funciones de la administración, la gestión estratégica combinada con la planificación y la toma de decisiones, la gestión táctica relacionada con la

organización y coordinación y la gestión operativa que comprende las funciones de ejecución y control. Esto indica que la gestión administrativa es aplicable a nivel estratégico, táctico y operativo, conjugado con las funciones básicas de la administración

### **2.2.2 Gestión Contable**

De acuerdo a Winstation, (2009), “la gestión contable engloba todos los procesos relacionados con la gestión del Plan General Contable, los asientos y la obtención de informes y balances” (p. 2). Es el conjunto ordenado de etapas que se concretan en el reconocimiento y la revelación de las transacciones, los hechos y las operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales. En las empresas la gestión contable permite llevar un registro y un control de las operaciones financieras que se llevan a cabo en la organización. Por otra parte, Reyes (2015) es llevada a cabo en tres etapas:

- Registrar la actividad económica de la empresa, en donde se lleva un registro de las actividades comerciales de la organización.
- Clasificar la información en diferentes categorías, en donde se procederá a la agrupación de las transacciones que reciben dinero y las que lo emiten.
- Realizar un resumen de la información para poder ser empleada por las personas que se encargan de tomar las decisiones dentro de la organización.
- Las etapas mencionadas son medios utilizados para la creación de la información, que permitirá guiar a la gestión contable de la empresa.

Los objetivos que persigue son:

- Predecir el flujo de efectivo
- Permitir la toma de decisiones relacionadas con la inversión y los créditos
- Brindar apoyo a la administración en las etapas de la planeación, la organización y la dirección de la empresa.

- Ser base para la determinación del precio de los productos y servicios que comercializa la empresa
- Permitir el control de las operaciones financieras que realiza la organización.
- Ayudar en la evaluación de los beneficios
- Contribuir en el impacto social que tenga la empresa en el entorno donde desarrolle sus actividades.

La gestión contable es un mecanismo útil para el control de los movimientos comerciales y financieros de la empresa, obteniendo de esta manera un incremento en la productividad y un mejor aprovechamiento de los recursos de la organización.

### **2.2.3 Procesos Contables**

De acuerdo a Catacora (2013: 71), los procesos contables se definen “como todos aquellos procesos, secuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad”. Desde el punto de vista del análisis, se pueden establecer procedimientos contables, para el manejo de cada uno de los grupos generales de cuentas de los estados financieros.

Por otro lado López (2003: 387) lo define como “el conjunto de fases a través de las cuales la Contaduría Pública obtiene y comprueba información financiera”. Es un ciclo o fases de la contabilidad que se repiten en cada periodo, este va desde el registro inicial hasta los estados financieros finales, en este proceso las transacciones son registradas y clasificadas de acuerdo a la empresa bien sea pública o privada.

Cuando se trata de definir el proceso contable se debe estudiar la naturaleza de las transacciones involucradas; éstas se clasifican en externas o internas, según sea que participen terceros o no en las operaciones de la empresa. La contabilidad financiera está interesada solamente en aquellas transacciones medidas en términos monetarios siempre y cuando afecten la posición financiera de la empresa.

Si los gerentes, inversionistas, acreedores y empleados van a darle un uso eficaz a la información contable, también deben tener un conocimiento acerca de cómo obtuvieron esas cifras y lo que ellas significan. Una parte importante de esta comprensión es el reconocimiento claro de las limitaciones de los informes de contabilidad, y de los procesos que se utilizaron para obtener tales resultados.

Un proceso contable sirve para conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir los recursos a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el período. Uno de los aspectos que es preciso considerar cuando se estudia la empresa mediante el enfoque de procesos es la estructura, el medio en que ella está inserta y a la cual pertenece con un sentido de dependencia. Esta dependencia y subordinación plantea determinadas exigencias a las cuales debe ceñirse y/o dar respuestas.

#### **2.2.4 Estructura de los Procesos Contables**

De acuerdo a Redondo (2014: 33), un proceso contable sigue un modelo básico fácilmente adaptable a situaciones especiales de cada empresa, pero de aplicaciones estrictas para ofrecer un resultado objetivo de acuerdo a la realidad del ente económico. Se deben ejecutar tres pasos básicos relacionados con las actividades financieras: Los datos se deben registrar, clasificar y resumir, además involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para poder efectuar la planeación. El registro de la actividad financiera se debe llevar en forma sistemática de la actividad comercial diaria en términos económicos. Los procesos contables se presentan en las siguientes fases:

**Sistematización:** fase inicial del proceso contable que establece el sistema de información financiera en una entidad económica.

**Valuación:** segunda fase del proceso contable. Cuantificada en unidades monetarias los recursos y obligaciones que adquiere una entidad económica en la celebración de transacciones financieras.

**Procesamiento:** Tercera fase del proceso contable. Elabora los estados financieros resultantes de las transacciones celebradas por una entidad económica.

**Evaluación:** cuarta fase del proceso contable. Califica el efecto de las transacciones celebradas por una entidad económica.

**Información:** quinta fase del proceso contable. Comunica la información financiera obtenida por la contabilidad.

Para poder satisfacer adecuadamente los objetivos de la empresa, el proceso contable debe ser comprensible, sistemático y útil y en ciertos casos requiere que además la información obtenida sea comparable y confiable. La información es útil cuando es pertinente y sus fuentes sean fidedignas; es comprensible cuando sea fácil de interpretar y analizar; y la información es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en que represente fielmente los hechos económicos.

### **2.2.5 Controles Contables**

Los controles contables comprenden el plan general de la organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; y de acuerdo a lo señala Rusenas (2000):

Deben brindar seguridad razonable: Las operaciones se realizan con la autorización de la administración y deben ser debidamente registradas a fin de: a) facilitar la preparación de los estados financieros según los principios de contabilidad generalmente aceptados; b) lograr salvaguardar los activos de la entidad; y c) poner a disposición información suficiente y oportuna para la toma de decisiones. Asimismo, el acceso a los activos debe tener lugar solo con autorización de la administración (p. 64).

Se puede señalar, que los controles contables son procedimientos administrativos empleados para conservar la exactitud y la veracidad en las transacciones y en la contabilización de éstas; se ejerce tomando como base las cifras de operación

presupuestadas y se les compara con las que arroja la contabilidad. Técnicas utilizadas para que al efectuar las tareas de procesamiento y verificación de las transacciones, se salvaguarden los activos y se constate que los registros financieros y presupuestarios estén respaldados con la respectiva documentación comprobatoria

### **2.2.6 Control de Gestión**

El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla que se define según Cuevas (2013) como:

Un Sistema de Información-Control superpuesto y enlazado continuamente con la gestión que tiene por finalidad definir los objetivos compatibles, establecer las medidas adecuadas de seguimiento y proponer las soluciones específicas para corregir las desviaciones. Por lo tanto, es posible asegurar que el control de gestión es un proceso dinámico, mediante el cual se moldea la toma de decisiones para hacer posible el futuro o la “situación deseada” en la organización (p. 158).

De esta manera, el control de gestión se encarga de evaluar la gestión en general, es decir, que la toma de decisiones y los planes se encuentren acordes con lo presupuestado, a fin de identificar desviaciones en la gestión y tomar las acciones correctivas de manera oportuna, garantizando, de esta manera, la eficiencia y eficacia de los recursos consumidos en las operaciones y el alcance de los objetivos preestablecidos.

Siguiendo con el orden de ideas, el control de gestión va desde el inicio de la acción pública hasta alcanzar los resultados, es por eso que es posible hacer referencia a tres tipos de control: El control preventivo, como aquel que se realiza previamente a la ejecución de las actividades, con la intención de verificar el uso de los recursos, el estado inicial de los equipos, el tipo de personal, cantidad, documentación, actividades, tareas, entre otras. En segundo lugar, el control de seguimiento, realizado durante la ejecución de los procesos para verificar el uso de

los recursos en el logro de los objetivos propuestos. Por último, el control de resultados que evalúa que lo logrado se corresponda con lo previsto en los planes y el presupuesto, es el resultado final de las políticas públicas.

### **2.2.7 Gestión y Actividades Operativa**

Es la revisión constante de las actividades y acciones que se llevan a cabo en relación con la producción, distribución y venta de bienes y servicios en la organización para el cumplimiento de sus objetivos. El nivel operativo involucra cada una de las actividades de la cadena del valor interna, tanto primarias como de apoyo, por tanto, es posible hablar de gestión de aprovisionamiento, gestión de la producción, gestión de distribución, gestión de marketing y gestión de servicio, gestión de personal, la gestión financiera.

De acuerdo a Artoletto (2010: 6), se entiende por gestión operativa o “gestión hacia abajo” la que realiza el directivo hacia el interior de su organización para aumentar su capacidad de conseguir los propósitos de sus políticas”. Involucra los cambios en la estructura de la organización y en el sistema de roles y funciones, la elección de personal directivo y asesor de mediano nivel, los procesos de capacitación del personal de planta permanente, la mejora continua del funcionamiento de la organización con su actual tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso.

La gestión empresarial u operativa, conocida también como administración de empresas o ciencia administrativa es una ciencia social que estudia la organización de las empresas y la manera como se gestionan los recursos, procesos y resultados de sus actividades. Son ciencias administrativas o ciencias económicas y financieras, la contabilidad, las finanzas corporativas y la mercadotecnia, la administración, la dirección estratégica etc.

En pocas palabras se puede decir que administrar es planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de un ente económico para alcanzar unos fines

claramente determinados. Se apoya en otras ciencias como la economía, el derecho y la contabilidad para poder ejercer sus funciones.

Analizar los elementos que componen la empresa, establecer la mejor organización para el correcto aprovechamiento de los recursos y controlar que todos los aspectos funcionen correctamente para alcanzar los objetivos (y corregir las desviaciones) es la gestión interna de cualquier empresa, si a eso añadimos el análisis del entorno y sus efectos tendremos el cuadro completo que todo gestor de empresas ha de manejar.

La gestión está orientada a proporcionar una gestión integral y completa de diferentes procesos o funciones dentro de la empresa. En cada caso, se proporcionan los recursos técnicos y de personal necesarios para cumplir los objetivos con un alto estándar de calidad y eficacia. Por lo tanto, para la empresa es importante conocer los elementos relacionados con la gestión interna para mejorar sus procesos operativos.

### **2.2.8 Manual de Normas y procedimientos**

Existen diversos planteamientos sobre manuales de procedimientos, pero todos reflejan en si el objetivo de estos, que no es más que transmitir sin distorsiones la información esencial para el desempeño de las áreas en las cuales se apliquen. Según Gómez, G. (2007):

Los manuales de procedimientos permiten: unificar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia; la conciencia en los empleados y en sus jefes acerca de que el trabajo se está o no realizando adecuadamente; reducción de los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales. (p.125).

Por lo que se puede decir entonces que son instrumentos usados por la administración como apoyo para poder ejecutar los deberes; facilitar los procesos de

control de la organización y ayudar en la medida de lo posible al desarrollo óptimo de la misma. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Administración:** es el acto que ejecuta una persona en el orden comercial, civil o judicial con relación a bienes o derechos ajenos, y mediante el cual maneja, dirige, controla o vigila el patrimonio de terceros o el suyo propio

**Auditoría:** es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios

**Control Interno Administrativo:** lo conforman las normas, procedimientos y mecanismos que regulan los actos de administración, manejo y disposición del patrimonio público y los requisitos y condiciones que deben cumplirse en la autorización de las transacciones presupuestarias y financieras

**Control Interno Contable:** el control interno contable, está conformado por los controles y métodos establecidos para garantizar protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables

**Control Interno:** el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adaptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa

**Efectividad:** es la relación entre los resultados logrados y los resultados que se habían propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

**Eficiencia:** es la capacidad relativa de producir a una velocidad determinada con costos más bajos, o bien, con los mismos costos, producir a una mayor velocidad

**Estados Financieros:** informes cuantitativos sobre la situación financiera y los resultados de las operaciones de la organización

**Gestión Administrativa:** es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa

**Información Financiera:** conjunto de datos emitidos en relación con las actividades derivadas de la gestión de los recursos financieros asignados a una sociedad. Muestra la relación entre los derechos y obligaciones de la misma, su composición y las variaciones de su patrimonio neto a lo largo de un periodo o en un momento determinado

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

El presente trabajo de investigación se considera como un proyecto factible. De acuerdo al manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016):

El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos. (p.7).

Por lo tanto, se elaboró una propuesta, a través del diseño de lineamientos de control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A. Asimismo, el diseño se considera de campo no experimental. Arias (2016) indica que la investigación de campo:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p.31)

Para esta investigación los datos fueron recogidos directamente del personal que labora en el área administrativa bajo la realidad propia donde ocurren los hechos. En este caso, se conoció la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A. De igual forma la investigación se considera no experimental, ya que para su realización no se manipulan las variables

independientes que en ella están involucradas; por lo que Palella y Martins (2012: 81) señalan que es aquella que “se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no varía intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en tiempo determinado o no, para luego analizarlos”.

Del mismo modo, el proyecto se fundamenta en un tipo de investigación descriptiva. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014:80), “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describen tendencias de un grupo o población”. En el presente estudio, se describirán los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A.

### **3.2 Fases Metodológicas**

#### **Fase I. Diagnóstico de la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A.**

Para cumplir con el objetivo propuesto en esta fase de la investigación; es necesario seleccionar a la población que va a ser objeto de estudio; así; Arias (2016: 81) indica que la población desde el punto de vista metodológico “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio.” Para el presente trabajo de grado; la población está constituida por todo el personal que labora para el departamento de contabilidad de la empresa. Es decir, cinco (5) trabajadores del departamento de contabilidad, también se va a tomar en cuenta para la población a la información que se encuentra en el sistema administrativo-contable de la empresa en estudio.

Por su parte, debe indicarse que la muestra de acuerdo a Arias (2016: 83) “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. En el

caso del presente estudio, la población tiene un número relativamente pequeño de elementos, lo que hace posible que se tome el cien por ciento (100%) de la misma para la muestra, considerándose un muestreo censal. De acuerdo a López (2013: 12) define la muestra censal “como aquella porción que representa a toda la población, es decir la muestra es toda la población a investigar.”

Para recolectar la información se tomó como técnica de recolección de la información a la encuesta, bajo la modalidad de cuestionario; Sabino (2014: 43) indica que la encuesta “se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.” El instrumento que se empleó fue el cuestionario. Según Sabino, (2014) lo define como:

Un instrumento escrito que debe resolverse sin interacción del investigador, el cuestionario establece provisionalmente las consecuencias lógicas de un problema que, aunada a la experiencia del investigador y con la ayuda de la literatura especializada servirán para elaborar las preguntas congruentes con dichas consecuencias lógicas (p 72).

En este caso, fue estructurado con diez (10) preguntas cerradas o dicotómicas (SI/NO), a fin de conocer la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A.

## **Fase II. Determinación de las debilidades y fortalezas de los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A.**

Para llevar a cabo el desarrollo de esta fase metodológica, se realizó un análisis DOFA. Serna (2010. 186), señala que “el análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre la tendencia del medio, las oportunidades, las amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la

empresa”. En este sentido, se determinaron las debilidades y fortalezas de los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A.

Una vez conocidas las técnicas de recolección de datos, se describieron las técnicas de análisis de datos, las cuales son herramientas útiles para organizar, describir y analizar datos recogidos con los instrumentos de investigación. En lo referente al análisis, se definieron las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas).

### **Fase III. Diseño de los Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.**

Una vez analizado los resultados, que se obtuvieron mediante la aplicación de las diferentes técnicas de recolección de información, se presenta la propuesta, a través del diseño de los lineamientos de control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A. Se estructura de la siguiente manera:

Presentación y justificación de la propuesta

Objetivo general y específicos de la propuesta

Factibilidad de la propuesta

Desarrollo de lineamientos de control interno

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis y Presentación de los Resultados**

El análisis e interpretación de los resultados, no es más que las diferentes operaciones que puedan realizar con los datos obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, aplicados a las personas que directamente tienen relación y conocimiento en el área de estudio. Por consiguiente, el propósito fundamental de esta investigación consistió en diseñar los lineamientos de control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.

En tal sentido, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2016: 183), describe que analizar es “descomponer en todas sus partes constitutivas, para profundizar el conocimiento de cada uno de ellos”; por lo tanto, el análisis se realizó de una manera clara y precisa. Primeramente, se diagnosticó la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A., utilizando para ello un cuestionario contentivo de diez (10) preguntas dicotómicas (SI/NO).

La información obtenida fue cuantificada a través de cuadros de frecuencias presentados en valores absolutos y valores relativos, siendo graficados por mediante diagramas circulares, posteriormente se interpretaron para orientar así las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Seguidamente, se determinaron las debilidades y fortalezas de los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa, para tal fin se realizó un análisis DOFA para lo cual se realizó un diagnóstico interno PCI, el cual es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la organización. Es una manera de hacer diagnóstico estratégico a la empresa, e involucrando todos los factores que afectan su operación corporativa.

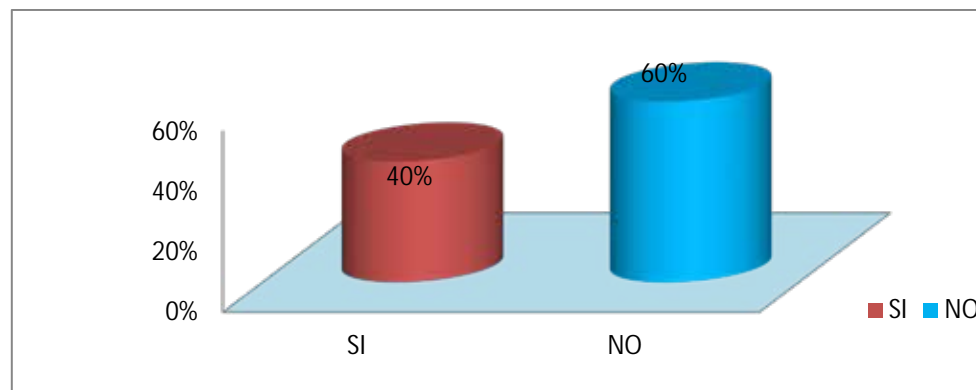
## 4.2 Diagnóstico de la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A.

Ítem 1. ¿Las normas y procedimientos contables establecidos en la empresa detallan la forma exacta en que debe desarrollarse las actividades operativas?

**Cuadro 1. Normas y procedimientos contables**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 1.** Normas procedimientos contables

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

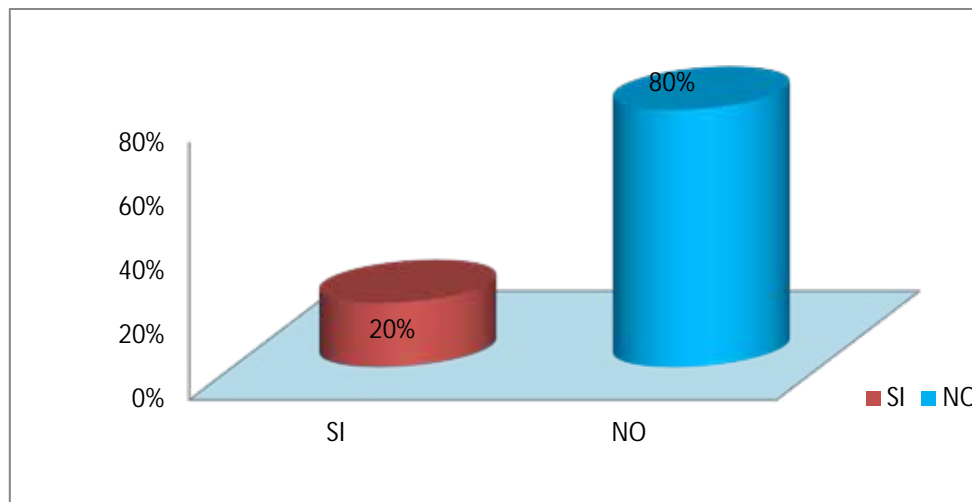
**Análisis.** En cuanto a la pregunta referente a que si existen normas y procedimientos contables en la empresa que detallan la forma exacta en que debe desarrollarse las actividades operativas, el 60% del personal encuestado señala que no están establecidos, se evidencia que no se cuenta con manuales de procedimientos que especifiquen claramente cuáles son las actividades que deben realizarse y la manera adecuada de llevarlas a cabo. De acuerdo a Gómez (2007), estos manuales contribuyen a uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Por otra parte, un 40% señala que las normas están establecidas y se ejecutan de manera precisa.

Ítem 2. ¿La gerencia realiza seguimiento de las actividades contables para determinar si la información financiera obtenida es confiable?

**Cuadro 2. Actividades Contables**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 2.** Actividades contables

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

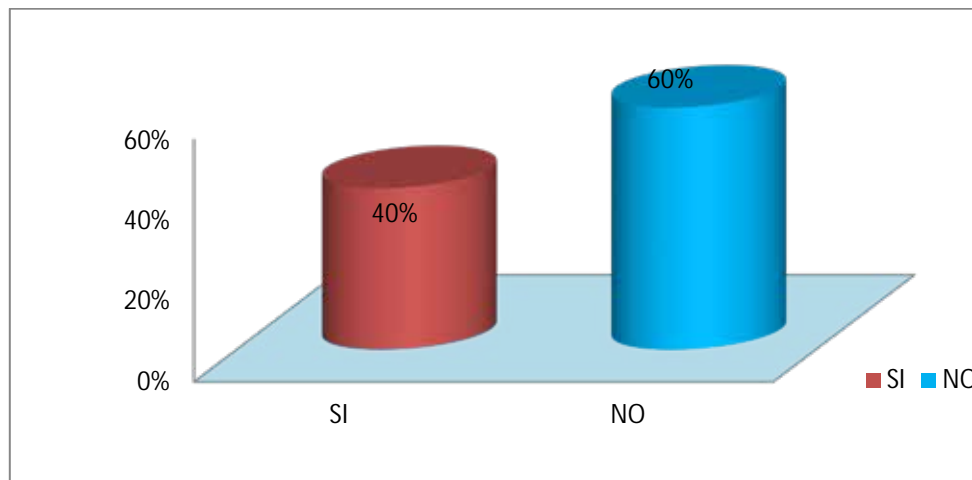
**Análisis.** Se evidencia por los resultados obtenidos, que la gerencia no realiza seguimiento de las actividades contables para que la información financiera obtenida sea confiable, así lo manifiesta el 80%, puesto que se carece de controles efectivos que contribuya a una adecuada toma de decisiones de la gestión contable. Se observa, deficientes habilidades gerenciales por parte de la directiva. a Por otra parte, un 20% señala que la gerencia realiza funciones de monitoreo y seguimiento de los procesos contables. Según Reyes (2015) la gestión contable permite llevar un registro de las actividades comerciales de la organización, lo cual contribuye a que la información que se genere sea confiable

Ítem 3. ¿Cree usted, que los registros contables de la empresa emiten información actualizada?

**Cuadro 3. Registros Contables**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 3.** Registros contables

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

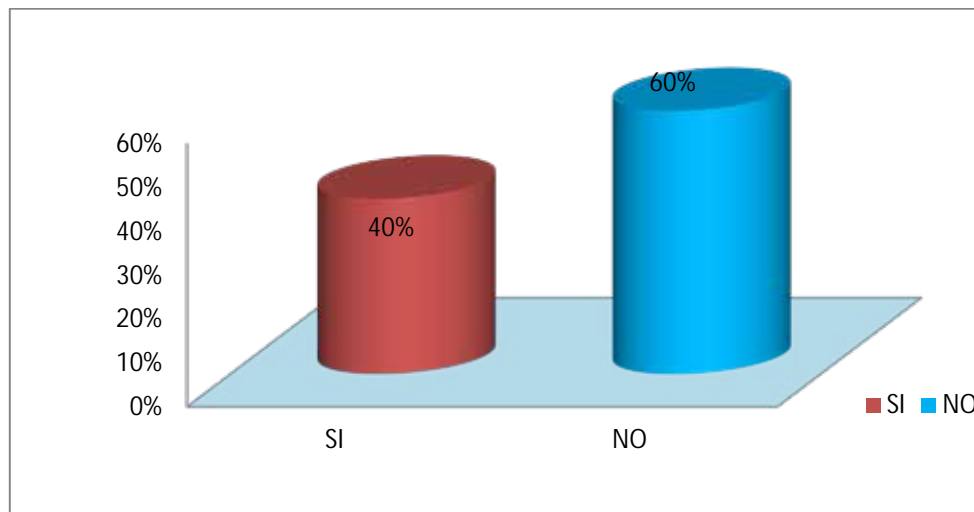
**Análisis.** Como se observa, los registros contables de la empresa no emiten información actualizada, así lo señalan el 60% del personal encuestado. Esto es debido, a que los procesos que se realizan en la empresa son muy elementales, basados principalmente en formatos de entrada y salida de dinero de manera manual, así como formatos básicos de controles administrativos. Por otra parte, el 40% señalan que los métodos contables que se utilizan permiten el registro adecuado de las operaciones contables. Se puede señalar, que los procesos contables, de acuerdo a Redondo (2014) El registro contable es la actividad financiera se debe llevar en forma sistemática de la actividad comercial diaria en términos económicos.

Ítem 4. ¿Tiene conocimiento si en la empresa están establecidas las políticas para el manejo de los procesos contable?

**Cuadro 4. Políticas**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 4. Políticas**

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

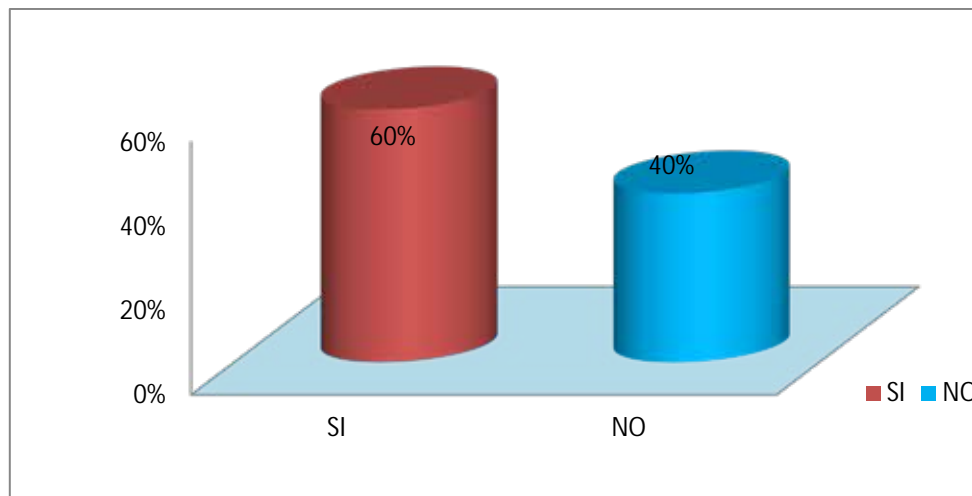
**Análisis.** En este gráfico se observa, que el 100% del personal encuestado considera que no existen políticas para el manejo de los procesos contables, lo que no permite analizar si las decisiones tomadas en un lapso de tiempo determinado fueron correctas o no, si los datos utilizados para caracterizar o dimensionar las actividades fueron las más acertadas. Se puede señalar, de acuerdo a Redondo (2014) que las políticas establecidas por la dirección canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones administrativa y contable, por lo cual, es necesario que la empresa inculque políticas que conlleven a la buena toma de decisiones que conduzcan al logro de los objetivos.

Ítem 5. ¿El personal del área contable se encuentra capacitado en cuanto a controles y prácticas contables para lograr un mayor rendimiento de los resultados?

**Cuadro 5. Personal capacitado**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	60%
No	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 5.** Personal capacitado

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

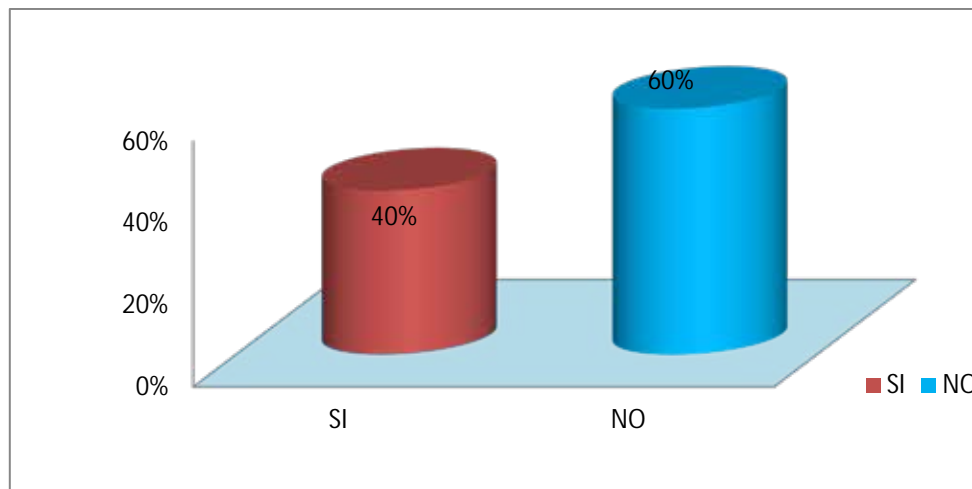
**Análisis.** Según los resultados obtenidos, el personal que labora en el área contable se encuentra capacitado en cuanto a controles y prácticas contables los que no permite lograr un mayor rendimiento de los resultados, así lo manifiesta el 60% de los trabajadores encuestados. Sin embargo, requieren actualizarse en materia de controles y prácticas contables, puesto se presentan debilidades en cuanto en los procesos administrativos y contables. Por otro lado, el 40% indica que los empleados del área contable no están capacitados. Según Rusenias (2000), es importante, la actualización profesional en cuanto a normas, procedimientos y controles contables, ya que permitirá una gestión financiera eficiente y un adecuado uso de los recursos

Ítem 6. ¿La gestión contable que se lleva en la empresa permite la obtención de informes oportunos y razonables?

**Cuadro 6. Informes contables**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 6. Informes contables**

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

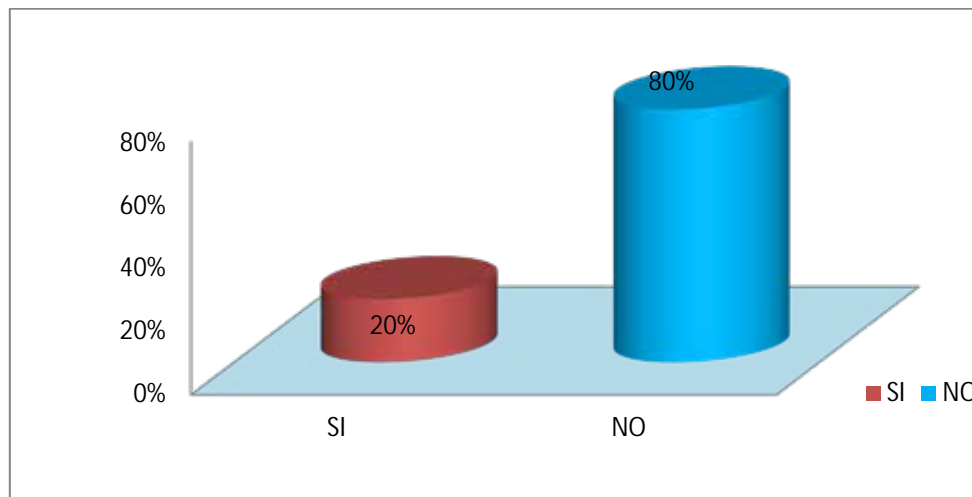
**Análisis.** Se observa, que el 60% del personal encuestado está de acuerdo en afirmar que la gestión contable que se lleva en la empresa no permite la obtención de informes contables oportunos y razonables, porque existen retrasos en las operaciones por no disponer de procedimientos específicos para el tratamiento de la información contable, imposibilitando la obtención de informes financieros oportunos y razonables lo que impide la toma de decisiones adecuadas y a tiempo. Por otro lado, el 40% de los encuestados considera que obtienen informes contables para la toma de decisiones. Según Reyes (2015), La información es útil cuando es pertinente y sus fuentes sean fidedignas; es comprensible cuando sea fácil de interpretar y analizar.

Ítem 7. ¿Se generan reportes financieros fiables para que la empresa evalúe y tome decisiones?

**Cuadro 7. Reportes financieros**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 7. Reportes financieros**

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

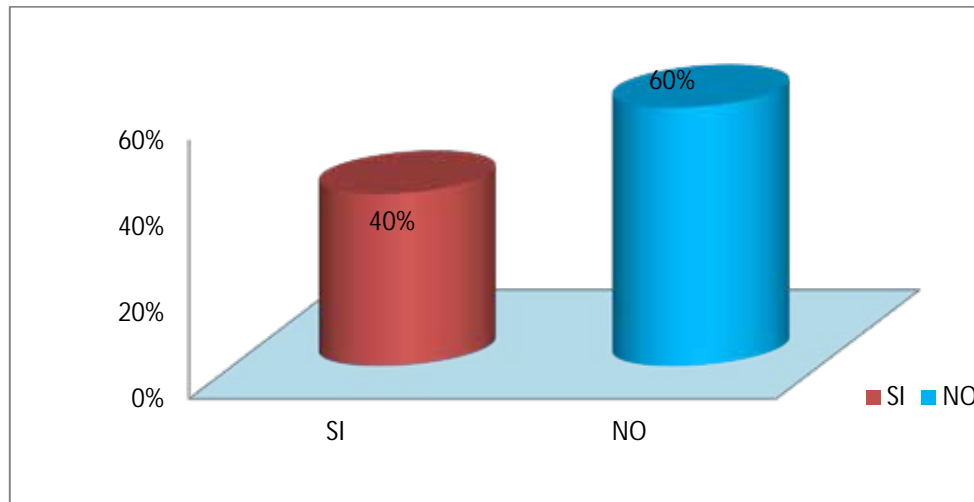
**Análisis.** Los resultados obtenidos en este ítem, señalan que el 80% de las personas encuestadas considera que no se generan reportes financieros fiables para que la empresa evalúe y tome decisiones. En contraposición con un 20% que opina lo contrario. Se puede señalar, que los reportes financieros que generan en la empresa no reflejan la realidad administrativa y financiera, ya que no existe un control eficaz de las operaciones. De acuerdo a Rusenas (2000), los controles contables son procedimientos administrativos empleados para conservar la exactitud y la veracidad en las transacciones y en la contabilización de éstas. Por lo tanto, se requiere de un seguimiento permanente, oportuno y periódicos de las actividades contables

Ítem 8. ¿Se contabilizan oportunamente las transacciones realizadas por la empresa?

**Cuadro 8. Transacciones**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 8. Transacciones**

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

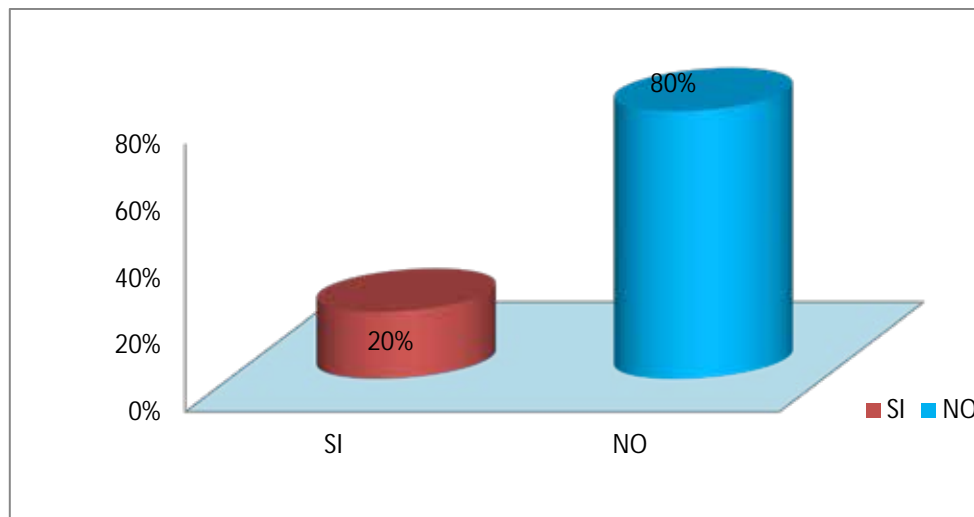
**Análisis.** En la empresa no realizan revisiones pertinentes y necesarias para realizar los cierres de periodos, ya que no se contabilizan oportunamente las transacciones realizadas por la empresa, así lo señala el 60% del personal encuestado, trayendo como consecuencia distorsión en la emisión de los estados financieros, los cuales se emiten sin la respectiva revisión. Por lo que las decisiones que se adopten, no se sustentan en informaciones auténticas y oportunas de la ejecución financiera. Otro 40% señala que las actividades contables, son contabilizadas oportunamente. Los controles contables permiten la verificación de las transacciones y que los registros financieros estén respaldados con la respectiva documentación comprobatoria. (Rusenas, 2000).

Ítem 9. ¿Se lleva un control contable para la eficiencia de las actividades operativas en la empresa?

**Cuadro 9. Control contable**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 9.** Control contable

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

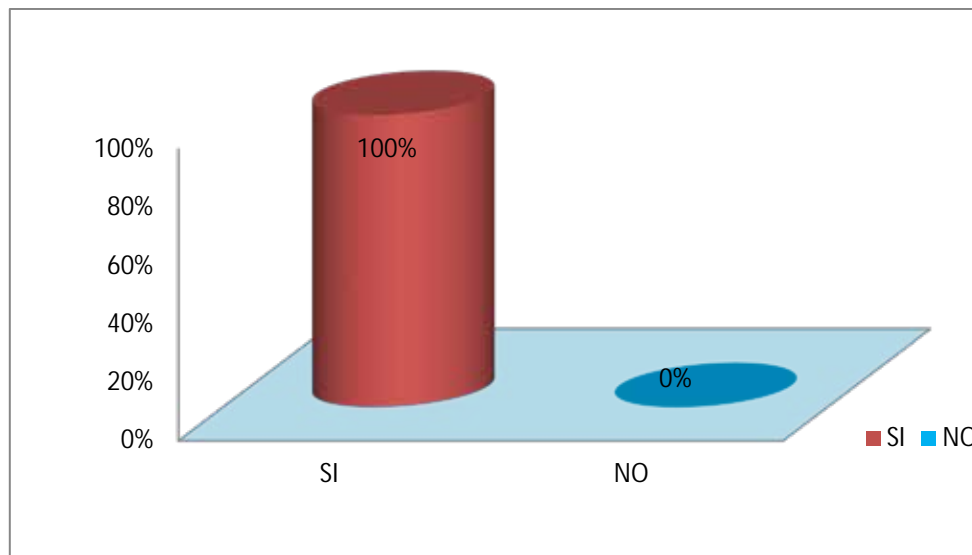
**Análisis.** De acuerdo a los resultados obtenidos, el 80% del personal encuestado, considera que no se lleva un control contable para la eficiencia de las actividades operativas en la empresa, porque no se lleva un control eficiente de la información financiera, ni de las políticas, normas, funciones, sistemas y procesos de las distintas operaciones o actividades que se realicen. Por otra parte, un 20% opina lo contrario. Las actividades operativas, de acuerdo a Artoletto (2010) están orientadas a proporcionar una gestión integral y completa de diferentes procesos o funciones dentro de la empresa para lograr eficiencia en las operaciones contables.

Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar los lineamientos de control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa?

**Cuadro 10. Lineamientos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)



**Gráfico 10. Lineamientos**

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** El 100% del personal encuestado, considera que es necesario diseñar los lineamientos de control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa. A través de la propuesta, se elaborarán los procedimientos para el análisis e interpretación de la situación empresarial, necesarios para la toma de decisiones y alcanzar las metas y objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, se contará con un registro y el control sistemático de todas las operaciones contables y financieras que se realizan dentro del ciclo contable.

**4.3 Determinar las debilidades y fortalezas de los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A.**

**Cuadro 11. Diagnóstico Interno PCI**

**Organización: Alimentos UCAL C.A.**

<div style="text-align: center;"> <b>CALIFICACIÓN</b>  <hr style="border: none; border-top: 1px solid black;"/> <b>CAPACIDAD</b> </div>	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O
<b>1. Directiva</b>									
Imagen corporativa / Responsabilidad Social	<b>x</b>							<b>x</b>	
Uso de planes estratégicos / Análisis estratégicos				<b>x</b>				<b>x</b>	
Niveles de autoridad y responsabilidad				<b>x</b>				<b>x</b>	
Actividades Operativas				<b>x</b>				<b>x</b>	
Procedimientos y normas administrativas				<b>x</b>			<b>x</b>		
Proceso Contable				<b>x</b>			<b>x</b>		
<b>2. Talento Humano</b>									
Capacitación del personal		<b>x</b>						<b>x</b>	
Funciones y responsabilidades		<b>x</b>						<b>x</b>	
Índices de desempeño		<b>x</b>						<b>x</b>	
<b>3. Competitiva</b>									
Servicio de calidad	<b>x</b>						<b>x</b>		
Administración de clientes	<b>x</b>						<b>x</b>		
Participación en el mercado		<b>x</b>						<b>x</b>	
Lealtad y satisfacción del cliente		<b>x</b>					<b>x</b>		
<b>4. Tecnológica</b>									
Nivel Tecnológico		<b>x</b>						<b>x</b>	
Sistema Informático					<b>x</b>			<b>x</b>	
<b>5. Financiera</b>									
Registros Contables				<b>x</b>			<b>x</b>		
Políticas y Procedimientos				<b>x</b>			<b>x</b>		
Control contable				<b>x</b>			<b>x</b>		

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)

## **Análisis del Diagnóstico Interno PCI**

El Perfil de Capacidad Interna –PCI-, es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la organización. Se busca examinar cinco categorías:

1. La capacidad directiva.
2. Talento Humano
3. Competitiva
4. tecnología
5. La capacidad financiera.

### **Capacidad Directiva.**

La empresa presenta como fortaleza de alto y medio impacto la imagen corporativa y la responsabilidad social, ya que es reconocida a nivel existe interés por parte de la gerencia por exaltar la imagen de la organización para que de esta manera sea reconocida a nivel nacional. Sin embargo, presenta debilidades de alto impacto en cuanto al uso de planes y análisis estratégicos. Es decir, no cuentan con planes a largo plazo.

Por otro lado, presenta debilidades de alto y medio impacto, tales como las actividades operativas relacionadas con la gestión de los ingresos, pagos, compras, de los procedimientos, normas administrativas y de los procesos contables. Puesto que no se tienen unificados los criterios que debe tener el personal administrativo en el registro de los ingresos obtenidos. De igual forma, no existe un proceso para la planificación de los pagos a los proveedores, esto es debido a que no se lleva una programación de los desembolsos a efectuar.

Asimismo, no se planifican las actividades para el manejo adecuado del área contable. Lo que no permite el buen uso de los recursos, ni se logra analizar e interpretar la situación de la empresa, para así poder tomar decisiones. No se conocen los procedimientos para la elaboración de las diferentes operaciones contables,

reflejando una gran debilidad en el aspecto contable y administrativo.

### **Talento Humano.**

La empresa presenta como fortalezas media la capacitación del personal, ya que están capacitados en el área contable administrativa. Asimismo, las funciones Las funciones y actividades de los trabajadores están establecidas, lo que incide en el desempeño laboral, presentado niveles medios de índices de desempeños

### **Competitiva y Tecnología**

Se puede identificar claramente dentro de sus fortalezas están la calidad del servicio, la administración y la lealtad y satisfacción de los clientes, así como la participación en el mercado. Sin embargo presenta debilidades con alto impacto en lo relacionado con la tecnología, con nivel de tecnología en los servicios y con los sistemas informáticos, lo que incide o impacta de manera negativa en el proceso contable. Es necesario que la empresa establezca un sistema que permita dar a conocer los diferentes procedimientos para la realización de las actividades financieras y administrativas en cuanto a transferencias bancarias, reposición de caja chica, cobranzas, pago a proveedores, cálculo y pago de nómina, entre otros.

### **Capacidad Financiera**

Se observa, que la empresa presenta debilidades de alto impacto en cuanto a los registros contables de los ingresos obtenidos y de los gastos efectuados. Así como de las políticas y procedimientos para llevar a cabo el proceso de las compras. Es importante acotar, que la gestión de compras de la empresa amerita una base de políticas y normas para evitar descontroles en las mismas tanto en su adquisición como en la forma de hacerlas. No se lleva un control contable para la eficiencia de las

actividades operativas y administrativas en la empresa

Con los resultados obtenidos se analizan las debilidades y fortalezas de los procesos contables

**Cuadro 12. Debilidades y Fortalezas los Procesos Contables**

<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
<p>No se planifican las actividades para el manejo adecuado del proceso contable</p> <p>No están establecidas las políticas y procedimientos establecidos para llevar a cabo el proceso de las compras</p> <p>Se desconocen los procedimientos para la elaboración de las diferentes operaciones contables</p> <p>Los registros contables de los ingresos obtenidos y de los gastos efectuados no se llevan a cabo adecuadamente</p> <p>No se realizan las conciliaciones bancarias mensualmente</p> <p>No se lleva un control contable para la eficiencia de las actividades operativas y administrativas en la empresa</p> <p>Carencia de normas y procedimientos en el área de inventarios y de ventas</p>	<p>Las funciones y actividades de los trabajadores están establecidas</p> <p>El personal del área contable está capacitado en el área contable administrativa</p> <p>Servicio de calidad y de atención al cliente</p> <p>Empresa con amplia trayectoria y reconocida en el mercado donde se desenvuelve</p> <p>Disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para aplicar la propuesta de Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.</p>

**Fuente:** Rodríguez y Ramírez (2019)

## **Análisis General de los Resultados**

Luego de presentar los resultados se realiza un análisis general de los mismos:

- Se evidencia la falta de procedimientos administrativos donde se demuestren con claridad los procesos contables. Específicamente, se presentan debilidades en la gestión de los ingresos, pagos, compras y conciliaciones bancarias
- Las normas y procedimientos contables no detallan la manera de cómo deben desarrollarse las actividades operativas
- Aunque las funciones y responsabilidades de los trabajadores están establecidas. Se presentan debilidades en la gestión contable, puesto que no existe un control de las operaciones a realizar
- No se generan reportes financieros confiables para que la empresa evalúe y tome decisiones
- Por otra parte, el sistema contable no permite conocer y demostrar informes actualizados de los registros que se almacenan, lo que genera que la información administrativa contable que se procesa no sea confiable, lo que puede distorsionar la toma de decisiones por parte de la gerencia.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, se considera necesario proponer Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos UCAL C.A.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

La efectividad de la administración de una empresa o negocio depende de una organización balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades desarrolladas en las diferentes unidades administrativas. Es por ello, que actualizar estos procesos dentro de las organizaciones les permitirá obtener los beneficios esperados en función de la actividad realizada, es necesario entonces, crear una estructura de procedimientos administrativos y contables con la información requerida para la verificación de la ejecución de los mismos y así planificar, controlar y evaluar los procesos que involúcren las operaciones las operaciones principales de la empresa.

Por otra parte, el proceso contable es un conjunto ordenado de etapas que se concretan en el reconocimiento y la revelación de las transacciones, los hechos y las operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales. La etapa final de dicho proceso es la “revelación” que es en donde se sintetiza y representa la situación financiera y los resultados de la actividad, mediante estados, informes y reportes contables.

En este sentido, como resultado de la investigación realizada y según los datos obtenidos en los instrumentos aplicados, se diseñaron lineamientos de control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A. Se basan primordialmente en la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando las oportunidades. Esta propuesta es presentada para darle a la empresa una alternativa para la solución al problema planteado, debido a que a través de ésta se podrá optimizar los procesos

administrativos de la gerencia, basándose en sistemas contables que le brinden las herramientas para un mejor control y desarrollo en sus operaciones..

## **5.2 Justificación de la Propuesta**

La propuesta se justifica, ya que a través de la aplicación de los lineamientos •de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A. se generarán resultados realmente confiables, eficientes y efectivos, así como manejo de los controles internos, lo que permitirá el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa, debido a que los resultados están estrechamente vinculados a todos los procedimientos que se llevan a cabo en las diferentes transacciones de datos de cada una de las operaciones realizadas, por medio de la clasificación, cuantificación y organización de las mismas.

Las operaciones y registros contables se manejarán de manera sistemática, orientando a los usuarios en cuanto al suministro de información, para maximizar el aprovechamiento de los recursos como resultado de un sistema integrado, contribuyendo a la toma de decisiones y control oportuno de gestión de la empresa. También, se ofrecerá al personal relacionado con el manejo de la información financiera contable una serie de herramientas para la orientación en sus funciones y así logren la eficiencia y eficacia, ya que esta es una unidad organizacional que brinda información clave a la entidad para la toma de decisiones

## **5.3 Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1 Objetivo General**

Diseñar Lineamientos de Control de Gestión Contable para la eficiencia las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A.

### 5.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer las normas contables para el registro y control de las transacciones llevadas a cabo en la empresa Alimentos UCAL C.A.
- Describir los procedimientos contables que permiten asegurar la eficiencia de las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A.
- Establecer controles internos para optimizar las operaciones contables en la empresa

### 5.4 Factibilidad de la Propuesta

**Factibilidad Institucional.** Se cuenta con el apoyo e interés de los miembros de la empresa, quienes ven la necesidad de implementar lineamientos de control contable con la finalidad de mejorar la calidad de las actividades realizadas y además, obtener una información financiera efectiva para la toma de decisiones.

**Factibilidad Técnica.** Se cuenta con el equipo tecnológico necesario para la implementación de la propuesta como: equipos de oficina, suministros de oficina, muebles y enseres, como también del apoyo de todo el personal de la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas.

**Factibilidad Operativa.** La empresa cuenta con el recurso humano necesario, así como la infraestructura adecuada para llevar a cabo la propuesta; por lo cual desde el punto de vista operacional es factible su aplicación.

**Factibilidad Económica.** En cuanto al aspecto económico, se cuenta con la plataforma tecnológica para realizar los cambios requeridos para la aplicación de la propuesta. Es decir, no se requiere una inversión adicional en equipos. Cabe señalar,

que la empresa cuenta con los recursos financieros para llevar a cabo la propuesta

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

**Objetivo 1. Establecer las normas contables para para el registro y control de las transacciones llevadas a cabo en la empresa Alimentos UCAL C.A.**

**Finalidad:** verificar que la información sea identificada, capturada, procesada y comunicada al personal responsable y dentro del tiempo indicado, para permitir cumplir sus responsabilidades, colaborando con la oportuna información operacional y financiera competente a la gestión contable de la empresa. De acuerdo a la problemática que presenta la empresa se proponen las siguientes normas contables:

### **Normas Contables Generales**

- Se realizarán las provisiones necesarias a fin de considerar los compromisos contraídos y no registrados en los saldos del sistema, consecuencia de las operaciones del mes
- La sección de contabilidad será el receptor de todos los comprobantes que se generan en los procesos. En este caso recibirá las órdenes compras, facturas de los proveedores del departamento de compras y toda la documentación relacionada con la gestión de compra para su verificación y control
- Todos los informes que prepare la sección de contabilidad se enviará al departamento de administración para su control
- La ética en el desempeño de las labores contables deberá ser imprescindible, para evitar fuga de información que pueda ser distorsionada; ya que la información reflejada en los estados financieros es de exclusividad de la empresa
- El acceso a los libros contables, formularios, áreas de trabajo y los procedimientos

de procesamientos de información, deben permitirse solamente de acuerdo a las políticas establecidas por la gerencia

- Los reportes financieros deberán ser preparados a finales de cada mes, por el contador externo conjuntamente con el personal administrativo a cargo de los procesos contables, con los saldos que se tengan como resultado de las operaciones del mes y de acuerdo a las fechas establecidas en el calendario financiero a principio de cada año
- Todos los ingresos mensuales producto de las operaciones de la empresa deben ser mostrados en el formato de relación de Ingresos (formato 1)

#### **Normas Contables para el manejo de los Ingresos**

- Los ingresos que reciba la empresa serán depositados íntegramente el mismo día de la recepción o a más tardar al día siguiente, en la cuenta corriente del banco donde haya sido abierta la cuenta que correspondan los ingresos
- Los ingresos sin importar su monto, deberán registrarse en la fecha en que se devenguen, expidiéndose los comprobantes en forma correlativa y cronológica
- Los ingresos que perciba la empresa deberán ser identificados y reflejados en los Estados Financieros de acuerdo con su origen

#### **Normas Contables para el manejo de los Egresos**

- Todo pago en concepto de costos y gastos por servicio estará respaldado por su respectivo documento de egreso
- Todos los costos y gastos se pagarán por medio de cheque o por caja chica los cuales irán autorizados
- Antes de realizar el pago de cualquier costo o gasto se comprobará la veracidad del documento que respalda el egreso Por cada documento de egreso que respalde el

costo o gasto realizado, se le anexará al comprobante de cheque el soporte correspondiente

### **Normas contables para el Proceso de Compras**

- Las compras realizadas deben ser analizadas para evitar suministros innecesarios o falta de los mismos en algún momento determinado.
- Estudiar los proveedores que sean más efectivos en la cobertura de sus requerimientos, considerando todas las ofertas como precios, descuentos por volumen, créditos y disponibilidad de entregas.
- Llevar un registro de los proveedores, que contengan: identificación, localización, precios, descuentos, capacidad, calidad, créditos y condiciones de compras. Este registro deber ser archivado en un sistema o en físico en orden correlativo, de tal manera que facilite el manejo de los datos.
- Revisar el inventario existente en la empresa del producto que se va a demandar.
- Revisar la forma actual como se procesa el requerimiento de la mercancía hasta llegar a la colocación de la orden de compras y su posterior seguimiento hasta la recepción de las mercancías ordenadas.
- El departamento de compras deberá exigir al departamento de almacén que las mercancías y artículos entregados por los proveedores sean exactamente los lo solicitados en el pedido
- Comprar los artículos y servicios requeridos al precio más bajo posible.

### **Normas para las Conciliaciones Bancarias**

- Las conciliaciones bancarias deben ser preparadas en la sección de análisis, por una persona diferente a quien prepara las entradas al diario mayor y a los

auxiliares.

- La conciliación bancaria deberá ser firmada por la persona que la prepara y revisada e iniciada por el Contador/a. Deberá ser verificada por el jefe de la sección de análisis.
- Los cheques cancelados pagados por el banco, se archivarán en orden numérico, separados por mes.
- Las conciliaciones bancarias deben ser archivadas en un expediente conjuntamente con los estados de cuenta de los bancos.

### **Normas para Proceso Ventas – Cuentas por Cobrar – Cobros**

- La empresa debe contar con un listado de precios actualizados de todos los productos disponibles para la venta.
- La primera fase por la cual debe iniciar el proceso de ventas debe ser a través de una orden de servicio, dependiendo del caso, la cual es elaborada por el cliente como señal de necesidad de un producto o servicio
- Debe contener de manera especificada la descripción del producto o servicio, el nombre y la firma del cliente y la fecha de la solicitud del producto.

### **Relación de Ingresos:**

Este normalmente es utilizado por ingresos recibidos por diferentes conceptos, pero básicamente por pagos de servicios o la venta de algún activo de la empresa. Se debe colocar la fecha, el número de la factura, especificar si es un ingreso por concepto de ventas, o si es por otro concepto. Igualmente se debe colocar si el monto recibido cheque, en este caso se coloca el número del cheque.



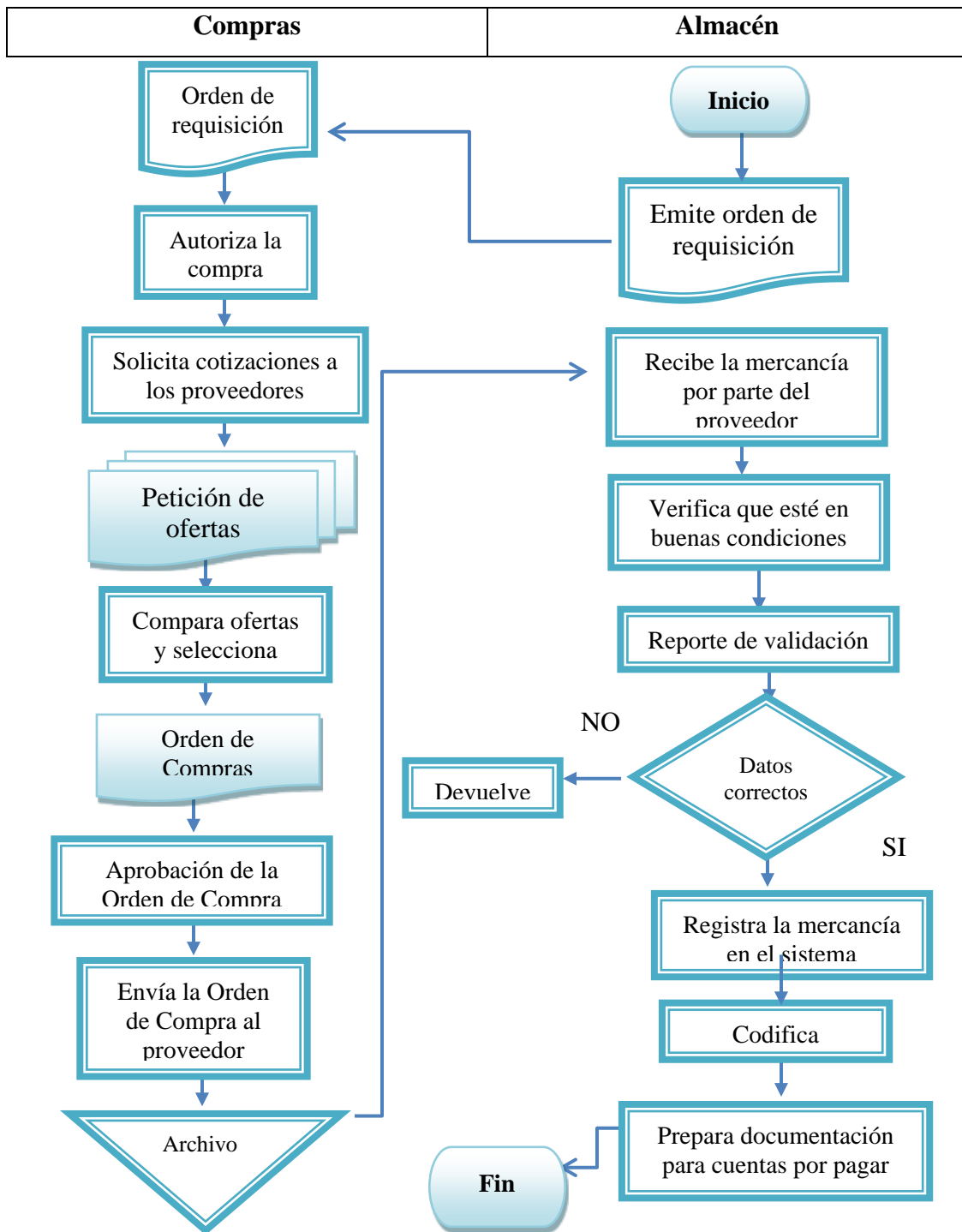
al Proceso de compras, Ingresos y Conciliaciones bancarias

**A. Procedimiento Contable para el Proceso de Compras**

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Almacén	1. Emite reporte e informe mensual de productos en existencia al Departamento de compras. 2. Emite orden de requisición de mercancía y lo envía al departamento de compras
Compras	3. Recibe orden de requisición y autoriza la compra 4. Solicita cotizaciones a los proveedores 5. Recibe la petición de las ofertas por parte de los proveedores 6. Compara las ofertas y selecciona la mejor alternativa 7. Emite la orden de compra 8. Envía la orden de compras para su aprobación a la Dirección Administrativa 9. Envía la orden de compra al proveedor para solicitar la mercancía 10. Archiva la orden de compras
Almacén	11. Recibe la mercancía del proveedor y verifica que se encuentre en perfectas condiciones 12. Emite reporte de validación 13. Si es correcto, registra la mercancía en el sistema y procede a su codificación 14. Archiva la documentación correspondiente 15. Prepara la documentación para la entrega a cuentas por pagar

**Fuente:** Rodríguez y Ramírez (2019)

### Flujograma del Procedimiento Contable para el Proceso de Compras



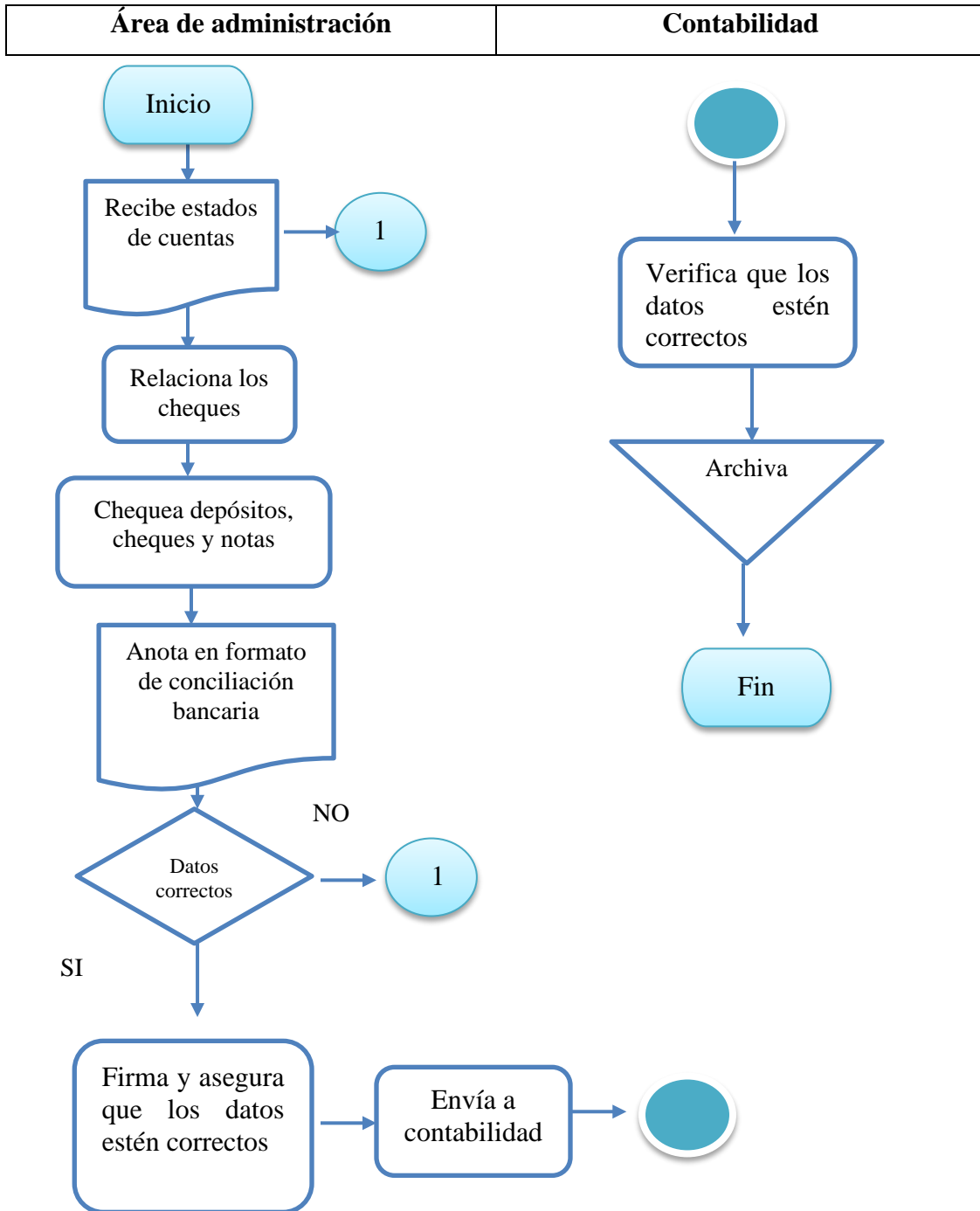
Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)

## B. Procedimiento para la Conciliación Bancaria

Responsable	Actividad
<b>Área de Administración</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Mensualmente recibe los estados de cuentas de los bancos, con los cheques y demás notas anexas del departamento de contabilidad</li><li>2. Relaciona los cheques secuencialmente de acuerdo a su número; nombre, fecha, valor y endoso.</li><li>3. Chequea los depósitos, cheques y las notas de débito y crédito que figuran en el estado, contra el registro de la cuenta del banco.</li><li>4. Anota en el formato de conciliación bancaria de la cuenta comente, lo siguiente:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Balance según estado del banco.</li><li>b) Los depósitos que no figuran en los estados de cuenta, y le resta los cheques que fueron girados, pero que no se cobraron en ese mes, según registros contables y cualquier nota de débito adicional.</li><li>c) Obtiene el balance de los libros a fin del mes a que corresponde.</li></ol></li><li>5. Si hay diferencia vuelve al Paso No. 1 y continúa con el proceso. Firma en el espacio del formato preparado para estos fines.</li><li>6. Se asegura que los cargos estén correctamente contabilizados, entrega a Contabilidad</li></ol>
<b>Contabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>7. Verifica que los datos de la conciliación estén correctos, la firma y es enviada para archivo conjuntamente con el estado de cuenta del banco.</li></ol>

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)

## Flujograma del Procedimiento Contable para la Conciliación Bancaria



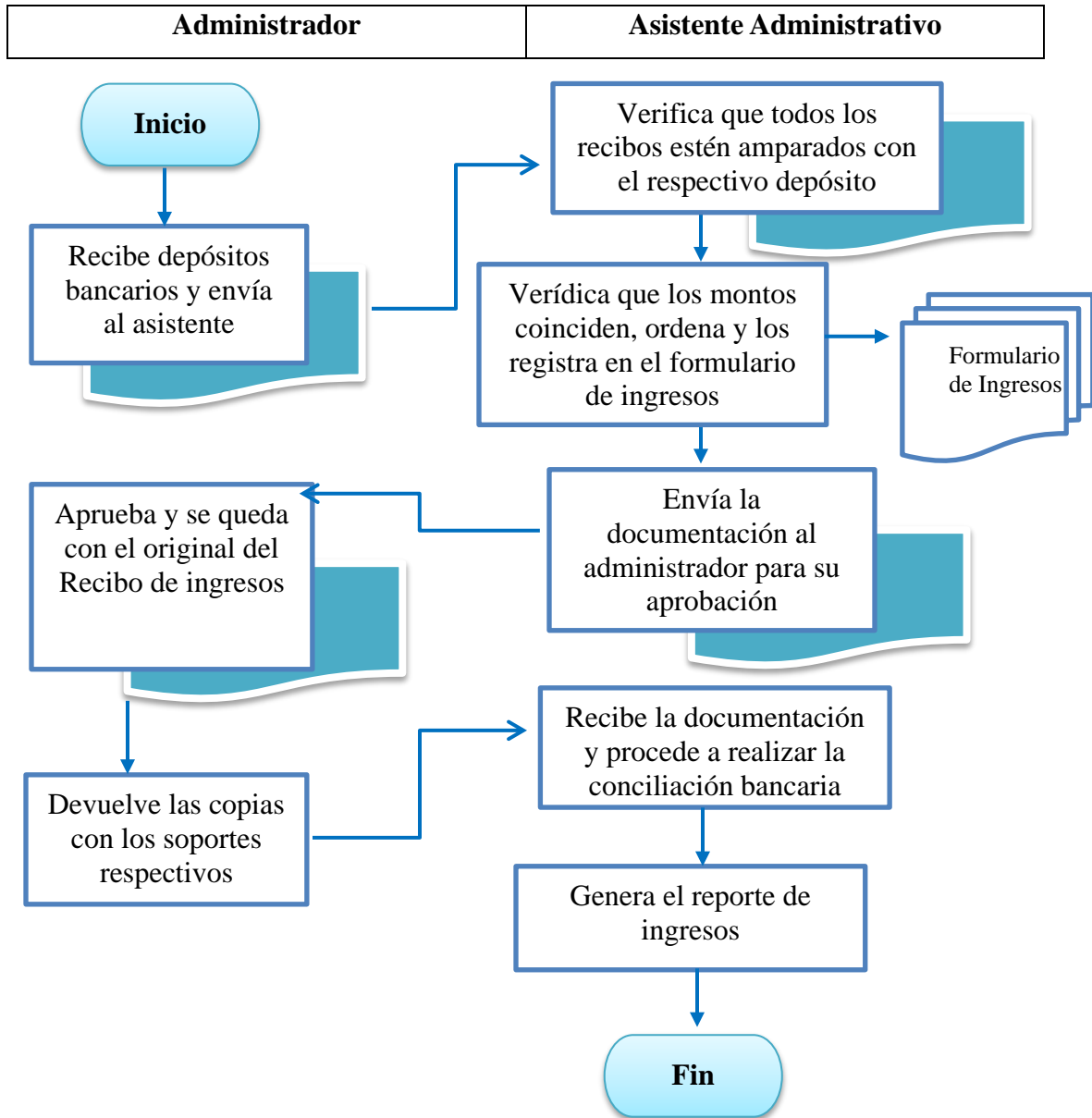
Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)

### C. Procedimientos Contable para el Control de los Ingresos

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Administrador	1. El administrador recibe depósitos bancarios con sus respectivos recibos, por concepto de ingresos y los remite al asistente administrativo
Asistente Administrativo	2. El asistente administrativo verifica que todos los recibos estén amparados con el respectivo depósito 3. Si los montos coinciden, ordena cronológicamente los depósitos con sus recibos y procede a registrarlos en el recibo de ingresos 4. Procede a enviar la documentación al administrador para su control y aprobación
Administrador	5. El administrador aprueba y se queda con el original del formulario (formulario de ingresos) y devuelve las copias del con los soportes respectivos al asistente administrativo
Asistente Administrativo	6. El asistente administrativo recibe la documentación y procede a realizar la conciliación bancaria 7. Al final del día el Analista Contable genera el reporte de ingresos, compara el reporte con el cuadro del día efectuado (conciliación bancaria)

Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)

## Flujograma del Procedimiento para el Control de Ingresos



Fuente: Rodríguez y Ramírez (2019)

### **Objetivo 3. Establecer Controles Internos para optimizar las Operaciones Contables en la empresa**

**Propósito:** Registrar las operaciones administrativas y contables se registren de manera apropiada. Aplicando controles internos basados en la organización interna, supervisión, evaluación y seguimiento.

**Responsable: Gerente General/ Gerente Administrativo**

#### **Control: Organización Interna**

- Asumir la responsabilidad de las políticas y decisiones.
- Coordinar actividades que independice las funciones de operación, custodia y registro, para que haya una asignación de responsabilidades de modo que cada transacción se realice con la aprobación de la persona autorizada para ello.

#### **Control: Supervisión**

- Vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos bajo su responsabilidad de acuerdo a lo señalado por la administración.
- Reconocimientos periódicos al sistema de control interno

#### **Control: Evaluación y Seguimiento**

- Verificar que las actividades contables y administrativas se realicen de acuerdo a lo programado.
- Especificar en detalle las actividades que normalmente se ejecutan en el área contable con el fin de unificar criterios al interior, recuperar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren

- Aplicar correctivos de manera oportuna en caso de ser necesarios.
- Verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera.
- Verificar que los compromisos contraídos con respecto a las cuentas por pagar estén acordes al presupuesto
- Elaborar un registro de control de cobrabilidad de los clientes, en el que se reflejará las deudas a cobrar y las fechas de vencimiento.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Una vez analizado los resultados y presentada la propuesta, se presentan las siguientes de acuerdo al alcance de los objetivos específicos. Con respecto al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar a la situación actual en relación a la gestión contable que presenta la empresa Alimentos UCAL C.A., se concluyó que las normas y procedimientos contables que se generan en la empresa no proporcionan información exacta de cómo debe desarrollarse las actividades operativas, existiendo retrasos en las operaciones por no disponer de procedimientos específicos para el tratamiento de la información contable, imposibilitando la obtención de informes financieros oportunos y razonables lo que impide la toma de decisiones adecuadas y a tiempo

Asimismo, no realizan revisiones pertinentes y necesarias para realizar los cierres de periodos, ya que no se contabilizan oportunamente las transacciones realizadas por la empresa, dado que no se lleva un control contable para la eficiencia de las actividades operativas en la empresa,

Por otra parte, en cuanto al objetivo dos, se determinaron las debilidades y fortalezas de los procesos contables relacionados con las actividades operativas de la empresa Alimentos UCAL C.A., concluyendo que se presentan debilidades en la gestión de los ingresos, pagos, compras y conciliaciones bancarias, puesto que no existe un control de las operaciones a realizar, lo que genera que la información administrativa contable que se procesa no sea confiable, lo que puede distorsionar la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Sin embargo, se presentan fortalezas tales como, el personal del área contable está capacitado en el área contable administrativa, así como la disponibilidad de la gerencia y del personal administrativo para llevar a cabo la propuesta. En tal sentido, se concluyó de acuerdo al objetivo tres, que es necesario diseñar lineamientos de

control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa Alimentos Ucal C.A., lo que permitirá alcanzar las metas y objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, se contará con un registro y el control sistemático de todas las operaciones contables y financieras que se realizan dentro del ciclo contable.

### **Recomendaciones**

Una vez realizada las conclusiones, se le recomienda a la empresa Alimentos Ucal C.A., lo siguiente:

- La implantación de la propuesta planteada, puesto que permitirá optimizar la gestión contable así como las actividades operativas para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
- Establecer un sistema efectivo respaldado en controles que permita identificar, priorizar y establecer niveles aceptables de riesgo.
- Evaluar continuamente los procesos en el área de compras, a fin de detectar errores, omisiones, y/o desviaciones y aplicar medidas correctivas.
- Establecer programas de incentivos a los trabajadores como premio por su desempeño y metas cumplidas, a fin de que estén motivados y se desempeñen mejor en su puesto de trabajo
- Se recomienda mantener una supervisión continua sobre el sistema de control interno, ya que la intervención de dichos controles le ofrece a la empresa mayor confiabilidad de los procedimientos de control contable y administrativo. Además, que le permite asegurarse de que si se producen errores, estos serán detectados con mayor facilidad y oportunamente
- Realizar esporádicamente entrenamiento y capacitación a todo el personal de la empresa involucrado en los procesos de la misma, con el propósito de poseer un personal preparado a fin de obtener los niveles esperados de integridad,

comportamiento ético y competencia para así lograr la efectividad del control interno en la organización

- Se deben revisar constantemente las normas, políticas y procedimientos para detectar cambios o modificaciones necesarias para mantenerlos actualizados y acordes con los nuevos requerimientos del usuario.
- Establecer objetivos estratégicos, que sean conocidos por todo el personal de tal forma que sea factible su cumplimiento.
- Dividir las actividades y responsabilidades de los procesos de los departamentos de modo tal que no existan empleados realizando funciones incompatibles que propicien fraudes y errores involuntarios.
- Generar un ambiente interno que permita fluidez en la comunicación e información para un mejor trabajo en equipo

## REFERENCIAS

- Arias Fidias (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 8va Edición. Editorial Episteme.
- Arnoletto, Eduaardo (2010). **La Gestión Organizacional en los Gobiernos Locales**. Córdoba, Ed. Triunfar, 2000. Argentina.
- Beltrán, Jesús, (2008). **Indicadores de Gestión**. Editorial Panamericana. Editorial 3R. Bogotá, Colombia.
- Catacora, Fernando. (2013). **Sistemas y Procedimientos**. Editorial Mc Graw Hill. Caracas.
- Cuevas Carlos (2013). **Contabilidad de Costos. Enfoque Gerencial y de Gestión**. (10a. ed.). Bogotá: Prentice Hall.
- Gómez, Francisco (2007), **Sistemas y Procedimientos Administrativos**. Ediciones Fragar Caracas Venezuela.
- Hernández, Roberto., Fernández, Carlos. y Baptista, Lucio. (2013). **Metodología de La Investigación**. México.
- López, Eduardo (2003). **Proceso contable I**, 3ª. ed., México, Thomson.
- López, Juan (2013). **Procesos de Investigación**. Caracas. Editorial Panapo
- Lucena, Luis y Moreno, María (2015) **“Procedimientos Administrativos para optimizar la Gestión Contable en la empresa Status Burger”**, presentada en la Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado publicado.
- Mocchella, Oriana (2017). **Estrategias de Gestión Financiera para optimizar la Rentabilidad en la empresa Festejos San Marco`S Palace, C.A.**, presentado en la Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado publicado.
- Morales, Johan (2017). **Lineamientos para optimizar la Administración y el Control Contable de las Cuentas Por cobrar en la empresa JT Publicidad C.A”**. Trabajo de Grado presentado en la Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado publicado.
- Ramírez, Vanesa (2016), **Modelo de Crédito-Cobranza y gestión financiera en la empresa “Comercial Facilito” de la Parroquia Patricia Pilar, Provincia de**

- los Ríos**, “Universidad Regional Autónoma de los Andes”. Trabajo de grado no publicado. Santo Domingo, Ecuador. Trabajo de Grado no publicado.
- Redondo, Ángel. (2014). **Curso práctico de contabilidad general y superior**. Tomo 3ra. Tercera edición. Corporación Marca. Venezuela.
- Reyes, M (2015). **Experto en Soluciones en materia de Sistemas de Gestión Contable** [veloz-informacioncontable.com/.../objetivos-de-los-sistemas-de-gestion-c](http://veloz-informacioncontable.com/.../objetivos-de-los-sistemas-de-gestion-c).
- Reyes, Mario (2015). **Experto en Soluciones en materia de Sistemas de Gestión Contable** (Información en Línea). Disponible en [rveloz-informacioncontable.com/.../objetivos-de-los-sistemas-de-gestion-c](http://rveloz-informacioncontable.com/.../objetivos-de-los-sistemas-de-gestion-c).
- Rodríguez, Rafael (2015). **Estrategias Gerenciales que permitan optimizar los Procesos Administrativos en la empresa Contraste J&F C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado publicado.
- Rusenas, Rubén, (2000). **Evaluación del sistema de control interno de la empresa** Rev.Contabilidad y Adm.-T.III.
- Sabino, Carlos (2014), **El proceso de investigación científica**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela. Editorial PANAPO.
- Serna, Humberto. (2010). **Gerencia Estratégica**. 9na Edición. Panamericana editorial. Bogota, D.C. Colombia.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2014). **“Proceso de la Investigación Científica”**. 4ta Edición. Editorial Limusa.
- Universidad pedagógica Experimental Libertador (2016). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela.
- Winstation, S.L (2009). **Gestión contable**. Manual del usuario. [gestwin.net/data/downloads/manuales/Contable.pdf](http://gestwin.net/data/downloads/manuales/Contable.pdf).

# **ANEXOS**

## ANEXO 1



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA

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

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para afianzar la propuesta de LINEAMIENTOS DE CONTROL DE GESTIÓN CONTABLE PARA LA EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS DE EMPRESA ALIMENTOS UCAL C.A.

Gracias por su atención.

### INSTRUCCIONES:

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

### Cuestionario

Ítem	Pregunta	Si	No
1	¿Las normas y procedimientos contables establecidos en la empresa detallan la forma exacta en que debe desarrollarse las actividades operativas?		
2	¿La gerencia realiza seguimiento de las actividades contables para que la información financiera obtenida sea confiable?		
3	¿Cree usted, que los registros contables de la empresa emiten información confiable y actualizada?		
4	¿Tiene conocimiento si en la empresa están establecidas las políticas para el manejo de los procesos contable?		
5	¿El personal del área contable se encuentra capacitado en cuanto a controles y prácticas contables que para lograr un mayor rendimiento de los resultados?		
6	¿La gestión contable que se lleva en la empresa permite la obtención de informes contables oportunos y razonables?		
7	¿Se generan reportes financieros confiables para que la empresa evalúe y tome decisiones?		
8	¿Se contabilizan oportunamente las transacciones realizadas por la empresa?		
9	¿Se lleva un control contable para la eficiencia de las actividades operativas en la empresa?		
10	¿Considera necesario diseñar los lineamientos de control de gestión contable para la eficiencia las actividades operativas de empresa?		