



**HERRAMIENTA PRESUPUESTARIA PARA LA PLANIFICACIÓN
Y CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA
FUNDACIÓN CARABOBEÑA PARA LA ATENCIÓN DE
ENFERMEDADES HEMATOLÓGICAS (FUNCAHEM)**

Autora. María Castillo

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

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

**HERRAMIENTA PRESUPUESTARIA PARA LA PLANIFICACIÓN
Y CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA
FUNDACIÓN CARABOBEÑA PARA LA ATENCIÓN DE
ENFERMEDADES HEMATOLÓGICAS (FUNCAHEM)**

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

Autora: María Castillo

Tutor(a): Altagracia Tariba

San Diego, Noviembre de 2016

CONTENIDO		pp.
ÍNDICE DE CUADROS		vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS		vii
RESUMEN INFORMATIVO		v
INTRODUCCIÓN		ix
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema.....	3
	1.1.1. Formulación del Problema	5
	1.2. Objetivos.....	6
	1.3. Justificación	6
II	MARCO TEÓRICO.....	8
	2.1. Antecedentes.....	8
	2.2. Bases Teóricas	13
	2.3. Definición de Términos	26
III	MARCO METODOLÓGICO.....	28
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	28
	3.2. Fases Metodológicas.....	29
	Fase I Diagnóstico de la Situación de los Gastos Operacionales.	29
	Fase II Identificación de los elementos.....	30
	Fase III. Diseño de herramientas.....	31
IV	RESULTADOS	32
	4.1. Análisis y presentación de los Resultados.....	32
	4.2. Lista de Cotejo.....	33
	4.3. Cuestionario.....	35
V	LA PROPUESTA.....	46
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	46
	5.2. Justificación de la Propuesta.....	47
	5.3. Objetivos de la Propuesta.....	47

5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	48
5.5 Desarrollo de la Propuesta.....	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS	63

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

CUADRO		p-p
1	Lista de Cotejo.....	33
2	Control Administrativo.....	35
3	Normas y Procedimientos.....	36
4	Métodos para el registro	37
5	Controles Internos.....	38
6	Variaciones de los gastos operativos.....	39
7	Registro contable de los gastos.....	40
8	Segregación de funciones y responsabilidades.....	41
9	Información confiable.....	42
10	Objetivos y metas.....	43
11	Herramienta presupuestaria.....	44

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

GRÁFICOS p.p

1	Control Administrativo.....	35
2	Normas y Procedimientos.....	36
3	Métodos para el registro	37
4	Controles Internos.....	38
5	Variaciones de los gastos operativos.....	39
6	Registro contable de los gastos.....	40
7	Segregación de funciones y responsabilidades.....	41
8	Información confiable.....	42
9	Objetivos y metas.....	43
10	Herramienta presupuestaria.....	44

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**HERRAMIENTA PRESUPUESTARIA PARA LA PLANIFICACIÓN
Y CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA
FUNDACIÓN CARABOBEÑA PARA LA ATENCIÓN DE
ENFERMEDADES HEMATOLÓGICAS (FUNCAHEM)**

Autora: María Castillo

Tutor:

Fecha: Noviembre 2016

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo general, proponer una herramienta presupuestaria que permita la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas, que sirva como instrumento complementario de la programación., ya que no posee una adecuada planificación gerencial, lo cual trae como consecuencia desorganización a nivel administrativo y operativo que conllevan a un descontrol sobre todo a nivel de los gastos que se generan. Metodológicamente, se enmarca dentro del esquema denominado proyecto factible partiendo de un diseño de campo no experimental, pues se fundamenta en el análisis sistemático del problema en la realidad. La investigación se desarrolla en tres fases metodológicas. En la primera, se diagnostica la situación actual que presenta la empresa con respecto a los gastos operacionales. Se empleará como técnica de recolección de datos la observación directa, a través de una lista de cotejo. En la segunda fase, se identificarán los elementos relacionados con la planificación y control de los gastos operativos en la empresa, para la cual se utilizará la encuesta mediante un cuestionario que será aplicado a la población objeto de estudio conformada por cuatro trabajadores que laboran en el área administrativa de la empresa. En la tercera fase, luego de aplicar las diferentes técnicas de recolección de información se diseñó una herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas, a través de lineamientos, procedimientos y controles internos para el manejo de los gastos operativos.

Descriptores: Presupuesto, Presupuesto de Gastos Operativos, Planificación, Control, Gastos Operativos.

INTRODUCCIÓN

La planificación en la actualidad se constituye como uno de los procesos más importantes en las empresas, ya que debido a la multiplicidad de riesgos las entidades deben manejar con precisión planes de adaptación, estableciendo con mayor formalidad y al mismo tiempo flexibilidad. La importancia que está adquiriendo los sistemas de planificación obedece a los numerosos problemas producidos en las empresas por la falta de la implementación del presupuesto como sistema. Es por ello, que medida que se desarrollan las actividades deben contar con instrumentos de control y planeación que les permita identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En este sentido, los presupuestos representan herramientas de planificación de utilidades y proyecciones de objetivos, ya que permiten fortalecer la comunicación entre los departamentos relacionados al proceso productivo y fomentar el trabajo en equipo para conseguir las metas establecidas, analizar problemas futuros a fin de reconocer las alternativas o posibles soluciones. Se utilizan para mantener un control de las operaciones y disminuir las variaciones con respecto a los datos reales obtenidos para presupuestos futuros.

Los presupuestos proporcionan la base para estándares continuos de control durante todo el año de operaciones, si el desempeño real no corresponde estrictamente al desempeño planeado y presupuestado, ello evidencia que se debe aplicar una acción correctiva.

Dentro de lo planteado, se presenta la investigación, en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas. Esta organización requiere presupuestar sus gastos para mejorar sus ventajas competitivas, aunque carece de marco de referencia, como políticas de procedimientos en la cual basarse para la elaboración de los presupuestos. En este contexto, se plantea como objetivo general proponer una herramienta presupuestaria que permita la planificación y

control de los gastos operativos en la empresa. Para dar cumplimiento a este objetivo, el trabajo se desarrolla en los siguientes capítulos:

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, las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En el entorno actual de los negocios, los objetivos centrales de la gerencia se resumen en dos direcciones fundamentales: fortalecer e incrementar la rentabilidad de la empresa yaumentar la competitividad de sus procesos y productos. En este sentido, las empresas deben ser gerenciadas con una visión optimista para abordar de manera rápida los distintos escenarios que se puedan presentar, independientemente que sean con o sin fines de lucro, requieren de una serie de recursos que deben ser administrados bajo los mejores criterios de eficiencia.

Desde esta perspectiva, el empleo de instrumentos de gestión administrativa permiten verificar cual es la situación real de la organización en un momento determinado, así como informar si las actividades ocurren de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Es útil aclarar, que la planificación es el primer paso en el proceso administrativo y debe ser llevado por una gerencia exitosa, es por ello, que un buen gerente debe utilizarla constantemente, especialmente a la hora de la toma de decisiones, para que éstas sean acertadas y estén de acuerdo a la situación de la organización.

Münch y García (2008) establecen que la planeación “es la determinación de los objetivos, elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro”. (p. 65). Asimismo, proporciona estándares de control contra los cuales puede medirse el desempeño. Si existe una desviación significativa entre el desempeño real y lo planeado, puede tomarse una acción correctiva.

Por otro lado, de acuerdo a Hernández (2012), “la planificación y el control de

gastos son acciones necesarias para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa” (p. 2). Del mismo modo, establece que la planificación de los gastos no debe enfocarse a la disminución de los mismos, sino más bien a un mejor aprovechamiento de los recursos limitados; por lo cual, su planificación y control deben concentrarse sobre la relación entre los desembolsos y los beneficios derivados de esos desembolsos.

En tal sentido, los presupuestos constituyen una herramienta indispensable para la administración de las organizaciones, las decisiones de tipo gerencial no se toman únicamente sobre una base de resultados históricos, al contrario debe ser complementado con unas proyecciones efectivas, que permitan la anticipación a correcciones de hechos perjudiciales en la economía de las organizaciones. De igual forma, el presupuesto busca el equilibrio entre los ingresos y los gastos, y sirve como medio de información a quienes lo utilizan; al mismo tiempo constituye un instrumento de política económica, siendo una herramienta fundamental en la toma de decisiones de cualquier organización.

En virtud de lo planteado, las empresas programan para cada período económico un presupuesto de gastos con la finalidad de prever la disponibilidad de recursos financieros, que permitan cubrir las erogaciones de dicho período. Es por ello, que deben coordinar, agilizar, controlar todas las actividades involucradas en la estructura de gastos, a fin de que se establezcan de manera ordenada y sistemática los procesos que se realizan, y a su vez proporcionen de forma adecuada y oportuna la información necesaria para el control de los gastos.

En el caso de la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas, no se formulan presupuestos, ya que sus decisiones operativas y administrativas se toman en forma improvisada y subjetiva a medida que se desarrollan las actividades. No se posee una adecuada planificación gerencial, lo cual trae como consecuencia desorganización a nivel administrativo y operativo, que conllevan a un descontrol sobre todo a nivel de los gastos que se generan por las ventas, siendo estos de mayor importancia de acuerdo a la actividad económica que

desempeña esta organización, no se cuenta con un mecanismo que permita organizar la documentación e información manejada, ni de procesos que faciliten el análisis de los mismos.

Como se observa, no se lleva un control adecuado de los gastos operativos (administración y ventas), ya que no se formulan presupuestos para evaluar y controlar los egresos. Al respecto, es necesario mejorar esta situación, a través de adecuados procesos de control y seguimiento de las operaciones que a diario se realizan.

De seguir este escenario, la empresa corre el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones a nivel administrativo y operativo, lo que conlleva al incremento de los gastos administrativos influyendo en la rentabilidad de la empresa. Toda esta situación, acarrea que la empresa incurra en incumplimientos de fechas a la hora de entregar informes y documentos, con información de vital importancia y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión. Los problemas anteriormente señalados pueden ser solventados mediante la elaboración de la herramienta presupuestaria que podría contribuir a la planificación y control de los gastos operativos en la empresa.

1.1 Formulación del Problema

¿Cuál sería la herramienta presupuestaria que podría contribuir a la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención De Enfermedades Hematológicas (FUNCAHEM)?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer una herramienta presupuestaria que permita la planificación y control

de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual que presenta la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas con respecto a los gastos operacionales
- Identificar los elementos relacionados con la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológica
- Diseñar una herramienta presupuestaria que permita la Planificación y Control de los Gastos Operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas

1.3 Justificación de la Investigación

A través del análisis de los gastos se puede determinar si se está cumpliendo con la finalidad de la empresa que es controlar los egresos de una manera más eficaz y eficiente posible. En tal sentido, la investigación se justifica, porque a través de la propuesta de una herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas se identificarán y se establecerán los procedimientos administrativos necesarios para el control y manejo de los gastos operativos, permitiendo obtener un mayor control en cada una de las funciones que se llevan a cabo y así mostrar de forma oportuna y adecuada todas las transacciones realizadas por la organización y tener una visión más clara y precisa en la toma de decisiones. Asimismo, podrá obtener mejores niveles de eficiencia, contribuyendo así con el buen

funcionamiento de la empresa.

Por otro lado, a través la elaboración del presupuesto de gastos se cuantificarán los gastos generados para la prestación de servicios de una manera técnica y acorde con los principios de contabilidad de aceptación general, lo cual supone modernización en los sistemas administrativos y contables y se puede obtener resultados eficazmente, permitiendo cumplir con los objetivos.

Asimismo, para los trabajadores de la empresa será un material que les permitirá percibir la importancia del manejo de los gastos operativos, por lo tanto, será un conocimiento muy útil tanto personal como laboralmente y les servirá de apoyo para enfocar sus labores diarias de una forma dinámica y así lograr un ambiente de trabajo armonioso y eficaz

Es importante destacar, que la información desarrollada en este estudio servirá de base a los estudiantes de la Universidad José Antonio, así como de otras universidades que deseen profundizar sobre los presupuestos operacionales, ya que se convierte en una referencia para futuras investigaciones, dado que aporta lineamientos teóricos y estratégicos para el manejo de los egresos de una organización.

Por último, profesional y personalmente, pondrá de manifiesto los conocimientos adquiridos a lo largo de formación académica, contribuyendo a ampliarlos aún más, dado que es un tema muy interesante y con gran importancia en lo que a información contable y administrativa se refiere. También permitirá sentar bases para otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí especificada

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico es tan solo una etapa del estudio, cuya función es dar respaldo a la formulación del problema, basados en teorías y trabajos ya realizados por otros autores, los cuales son acotados por revisiones documentales y bibliográficas, para cubrir los aspectos teóricos que sustentan y proporcionan un valor agregado de conocimiento al presente estudio. Según Balestrini (2012), señala:

El marco teórico a un nivel más específico y concreto, contiene la ubicación contextual del problema en una determinada situación histórico social, sus relaciones con otros hechos o problemas, las vinculaciones de los resultados por obtener con otros ya conseguidos; pero además, las definiciones de nuevos conceptos, reformulaciones de otros, clasificaciones, tipologías por usar, etc. Debe señalarse, que se han de emplear en el marco de la investigación, específicamente, aquellos utilizados para la formulación de los objetivos específicos o en el caso de aquellos estudios que requieran la formulación de las hipótesis, deberán definirse teórica y operacionalmente, a fin de delimitar las variables de la investigación. (p.92)

2.1 Antecedentes de la Investigación

El estudio de un problema, requiere consultar y analizar trabajos de investigaciones que enfoquen directa o indirectamente el tema, de forma que se consideren y extraigan aspectos de interés y se fortalezcan los comunes, ampliando así el esquema de investigación propuesto. Tamayo y Tamayo (2012), señala que: “se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin determinar el enfoque metodológico de la investigación (p 103). A continuación se presentan los antecedentes seleccionados para el estudio.

Rodríguez, E (2014), realizó un trabajo titulado: **“Propuesta de diseño Estructura de Gastos al programa de Acción Social Proyecto Centro de Formación para la construcción de una empresa Ferretera Ubicada en el Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad de Carabobo como requisito para optar al título de Licenciado en Administración Comercial. La presente investigación surgió como parte fundamental para establecer lineamientos de gastos entorno a proyectos sociales de la empresa ferretera. El objetivo general consistió a elaboración de una estructura de gastos que optimice los recursos del Departamento de Mercadeo en beneficio del Centro de Formación para la Construcción de una empresa ferretera ubicada en el Estado Carabobo. Centramos la atención en el Centro de Formación para la Construcción, porque existe un incremento de concienciación y sensibilización ante la magnitud de los problemas sociales.

La investigación estuvo orientada por la teoría del gasto, y toma como referentes investigaciones previas que se han realizado en el ámbito contable venezolano. Metodológicamente el estudio se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño experimental y un nivel de campo tipo cualitativo, se utilizó la entrevista como técnicas de recolección de datos, siendo la guía de entrevista estructurada el instrumento utilizado; comprendiendo que la participación protagónica de todos los actores que hacen vida en el Departamento de Mercadeo, puedan llevar a lograr el objetivo final propuesto. Se pudo establecer a modo de “conclusión” que el Centro de Formación para la Construcción, posee una alta potencialidad social en la elaboración de proyectos prácticos que involucran y benefician a la comunidad, promoviendo iniciativas de acción social orientadas a la formación gratuita de jóvenes de escasos recursos, generando empleos, y además que no posee una estructura de gastos claramente definida. Por lo tanto, se recomendó que se implementen los lineamientos así como la estructura de gastos elaborada en la presente propuesta para el correcto funcionamiento del Centro de Formación para la Construcción, brindando al departamento información oportuna y confiable que les permita tomar decisiones acertadas.

Este antecedente, se relaciona con la investigación, dado que aporta los lineamientos necesarios para la construcción de una estructura de gastos, la cual es esencial para la elaboración de un presupuesto que permita el control y funcionamiento de los diferentes departamentos, puesto que permitirá a la administración de la empresa el manejo oportuno de sus egresos.

Otro trabajo consultado fue el de Monsalve, J y Racero E (2014), quienes realizaron un trabajo titulado: **“Lineamientos Administrativos y Contables dirigidos a la optimización del Control de Gastos Operacionales de la Tienda Makro Comercializadora, S.A. Tienda Tocuyito 29”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública. La presente investigación tuvo como objetivo general proponer lineamientos administrativos y contables dirigidos a la optimización del control de gastos operacionales de la tienda Makro Comercializadora. Metodológicamente se enmarcó dentro de la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo y en una investigación bibliográfica y/o documental. Como técnicas de recolección de datos, se empleó la observación directa y la encuesta, mediante un cuestionario, el cual fue aplicado a la población objeto de estudio conformada por diez (10) empleados que laboran en la empresa en el área administrativa, ya que son las personas que están inmersas en la problemática planteada.

Una vez analizado los resultados se concluyó que no se lleva un adecuado control interno para el manejo de los gastos operativos en cada departamento, ya que no se cuenta con un instrumento efectivo para el manejo de los gastos que se originan en la empresa, ya que no se aplican técnicas administrativas y contables que permitan el control y seguimientos de los egresos, lo que genera que se duplique el tiempo de trabajo. Por lo que recomendaron implantar, los lineamientos administrativos y contables para un mejor funcionamiento de la organización.

Este antecedente se tomó como referencia, ya que presenta información relacionada con los lineamientos administrativos y contables que se deben llevar a cabo en una empresa para el buen funcionamiento de los egresos, por lo cual le

permitirá a la empresa. tener buena planificación de los gastos operativos y poder tomar las decisiones respectivas e igualmente introducir los correctivos una vez detectadas las desviaciones

También se consultó el trabajo de Viña, R (2013), titulado: **“Diseño de un Control de Presupuesto Operativo como herramienta de Control Administrativo Para La Empresa Tevalca, C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. La investigación tuvo como objetivo general diseñar un presupuesto operativo como herramienta de control administrativo para la empresa objeto de estudio. Metodológicamente se basó en un proyecto factible, apoyado en una investigación de campo no experimental. Entre las técnicas de recolección de información se empleó una lista de cotejo y un cuestionario, el cual permitió la identificación de las fortalezas y debilidades del proceso administrativo para conocer la necesidad de diseñar un presupuesto operativo como herramienta de control administrativo para la empresa.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 6 trabajadores que laboran en la empresa. La muestra se escogió usando el tipo de muestreo intencionado no probabilístico, ya que la misma responde a las necesidades del estudio. Por lo cual, se tomaron todos los elementos de la población. Una vez analizado los resultados se concluyó que las políticas que se llevan a cabo no están orientadas a la elaboración de presupuestos, dado que no se lleva a cabo un control interno de los ingresos para el adecuado manejo de las ventas. Del mismo modo, no existen procedimientos claramente descritos para ejecutar los gastos de cada departamento. Estas deficiencias se generan porque no se emplean herramientas presupuestarias para llevar un eficiente control administrativo.

Este antecedente se relaciona directamente con la investigación, ya aporta información sobre la elaboración de un presupuesto operativo, el cual es una herramienta imprescindible para implantar y desarrollar un eficiente sistema de apoyo y seguimiento a la gestión empresarial.

Por otra parte, Carrasquero, F (2012), realizó un trabajo titulado: **“Diseño de un Plan Presupuestario en el marco de la Planificación Estratégica para el Sector Turístico, con el propósito de lograr un mejor Control Financiero. Caso de Estudio: “Departamento de Alimentos y Bebidas de la empresa Inveturca, C.A.”**”, presentado en la Universidad de Carabobo, como requisito para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas. El objetivo general del estudio consistió en Diseñar un Presupuesto en el marco de la planificación estratégica para el Departamento de Alimentos y Bebidas de la empresa INVETURCA, C.A., para lograr un mejor control financiero. La investigación se considera un proyecto factible, apoyada en una investigación de campo y documental.

Entre las técnicas empleadas, se realizó la observación directa y se aplicó un cuestionario a los empleados, la población y la muestra está conformado por los 7 personas que forman parte de la administración de dicho departamento en estudio. Luego de aplicar el instrumento a la muestra y de su análisis se concluyó que la elaboración de los presupuestos es de gran utilidad para las empresas, ya que permite evaluar su situación financiera en un período determinado y es de gran ayuda para la toma de decisiones, por lo tanto, se diseñaron herramientas para la elaboración del Presupuesto de Operación del Departamento de Alimentos y Bebidas.

Este antecedente se tomó como referencia, porque analiza el presupuesto desde la perspectiva de la planificación estratégica sirviendo de marco de referencia para la propuesta de herramienta presupuestaria que permita la Planificación y Control de los Gastos Operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas

De igual forma, se consultó el trabajo de Suárez, J (2012), titulado: **“Estudio del Proceso de Planificación Presupuestaria para la elaboración del Presupuesto de Gastos Anual de la Asociación Cooperativa Petrocat Soporte, R.L.; Para El Año 2012”**. Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Oriente. El estudio tuvo como finalidad estudiar el proceso de planificación presupuestaria para elaborar el

presupuesto de gastos anual en la Cooperativa. La investigación se consideró de campo de tipo descriptiva y se utilizaron diversas técnicas de investigación tales como: Observación estructurada participante, revisión bibliográfica y las asesorías con tutores. Para esta investigación se planteó como población la Asociación Cooperativa Petrocat Soporte, R.L en la cual se realizó la elaboración del presupuesto de gasto anual para el año 2.012, los datos fueron ser recolectados directamente en la empresa en la cual se realizó el estudio, lo que permitió verificar las verdaderas condiciones de la información obtenida.

Una vez analizado los resultado, se concluyó que al implementar en la Cooperativa los planes y metas pautados de acuerdo con el estudio de los procesos de planificación presupuestaria para la elaboración del presupuesto de gasto anual de la Asociación Cooperativa Petrocat Soporte R.L; para el año 2.012, se perfecciona la ejecución y el control de sus actividades operativas, cumpliendo así lo establecido en la ley y providencias administrativas para la maximización de sus excedentes ya que cumpliría los requisitos para el otorgamiento del certificado de fiel cumplimiento que le permitirá realizar contrataciones con el estado y demás empresas, cumpliendo así con sus fines operacionales y financieros.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación, dado que establece los lineamientos necesarios para la elaboración del presupuesto de gastos, ya que el mismo es una herramienta importante para la planificación y ejecución de las metas que la organización desea cumplir en periodos venideros en cuanto a sus actividades se refiere.

2.2 Bases Teóricas

Tamayo y Tamayo (2012), 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.”(p 121). 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 Gastos

La Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASFC, 2010) define:

Los gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien de por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio. (p.78)

El reconocimiento de un gasto tiene lugar como consecuencia de una disminución de los recursos de la empresa, y siempre que su cuantía pueda valorarse o estimarse con fiabilidad. Por lo tanto, conlleva el reconocimiento simultáneo o el incremento de un pasivo, o la desaparición o disminución de un activo y, en ocasiones, el reconocimiento de un ingreso o de una partida de patrimonio neto. Asimismo, señala lo siguiente:

a) los gastos que surgen de la actividad ordinaria incluyen, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, toman la forma de una salida o disminución del valor de los activos, tales como efectivo y equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo.

(b) Las pérdidas son otras partidas que cumplen la definición de gastos y que pueden surgir en el curso de las actividades ordinarias de la entidad. Si las pérdidas se reconocen en el estado del resultado integral, habitualmente se presentan por separado, puesto que el reconocimiento de las mismas es útil para la toma de decisiones económicas.

Por otro lado, de acuerdo a Welsch, Hilton y Gordon (2008), el gasto se define

como “un desembolso que se consume corrientemente, o como un costo que ha rendido ya su beneficio”. (p 322). La empresa realiza un gasto cuando obtiene una contraprestación real del exterior, es decir, cuando percibe alguno de estos bienes o servicios. Así, incurre en un gasto cuando disfruta de la mano de obra de sus trabajadores, cuando utiliza el suministro eléctrico para mantener operativas sus instalaciones.

Los gastos expresan el monto total, en términos monetarios, de los recursos materiales, laborales y financieros utilizados durante un período cualquiera, en el conjunto de las actividades empresariales. Por lo tanto, la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas debe tener analizados sus gastos de forma muy detallada, porque proporciona la información necesaria para el planeamiento institucional, el estudio de alternativas, la toma de decisiones o medidas que eviten la actuación negativa de los factores que generan desviaciones entre los costos reales y los planificados.

2.2.2 Clasificación de los Gastos

De acuerdo a Soto (2010), presentan la siguiente clasificación:

Por su función:

- **Costo de producción:** Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.
- **Gasto de distribución:** Corresponden al área que se encarga de llevar los productos terminados desde la empresa hasta el consumidor: sueldos y prestaciones de los empleados del departamento de ventas, comisiones a vendedores, publicidad, etcétera.
- **Gastos Operacionales:** Están relacionados con desembolsos que se realizan para

el funcionamiento de la empresa y que se originan por diferentes conceptos, es decir, dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega. Los gastos operacionales se dividen en tres (03) tipos:

Gasto de administración: Se originan en el área administrativa, relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa: sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería, de contabilidad, etcétera.

Gastos de Ventas: Son conceptos de gastos que se encuentran relacionados con las actividades que realiza el departamento y el área de ventas.

Gastos financieros: Se originan por la obtención de recursos monetarios o crediticios ajenos.

Por su identificación

- **Costos directos:** Son aquellos que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos o áreas específicas. Varían de acuerdo al número de productos que se fabriquen.
- **Gastos indirectos:** Son las erogaciones que no se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos o áreas específicas. No varían de manera proporcional con el número de productos que se fabrican.

Por el período en que se llevan al estado de resultados:

- **Costos del producto o inventariables:** Están relacionados con la función de producción. Se incorporan a los inventarios de materias primas, producción en proceso y artículos terminados y se reflejan como activo dentro del balance general. Los costos del producto se llevan al estado de resultados, cuando y a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón de costo de

los artículos vendidos.

- **Gastos del periodo o no inventariables:** Se identifican con intervalos de tiempo y no con los de productos elaborados. Se relacionan con la función de operación y se llevan al estado de resultados en el periodo en el cual se incurren.

Por su grado de variabilidad:

- **Gastos fijos:** Son las erogaciones que permanecen constantes dentro de un periodo determinado, independientemente de los cambios en el volumen de operaciones realizadas. Ejemplo: impuestos, seguros, renta de edificio, maquinaria y equipo.
- **Costos variables:** Aquellos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen de las operaciones realizadas. Ejemplo: materiales directos y mano de obra directa.
- **Costos semifijos:** Los que tienen elementos tanto fijos como variables.

Por el momento en que se determinan:

- **Costos y gastos históricos:** Se determinan después de la conclusión del periodo. El análisis del sistema de costos históricos se genera en la estimación de los costos futuros basados en la relación de costos de períodos previos. El grado en que estos sean apropiados depende del alcance que tenga el comportamiento del costo en el futuro que corresponde al comportamiento que haya tenido el pasado.
- **Costos predeterminados:** Se determinan con anticipación al periodo en que se generan los costos o durante el transcurso del mismo.

Es importante para la empresa objeto de estudio conocer la clasificación de sus gastos ya que actualmente en toda organización, sin importar el tamaño de ésta, es imprescindible, para su eficiente funcionamiento, la implementación de un control interno, específicamente de los egresos, donde se complementan de forma homogénea los procedimientos y las personas que los ejecutan.

2.2.3 Planificación

La planeación empresarial consiste en la adecuación anticipada de los medios o recursos de la empresa a los objetivos o fines establecidos mediante un conjunto de acciones interdependientes. Mallo, C., Kaplan, R., Meljem, S. y Jiménez, C. (2000), definen la planificación de la siguiente manera:

Consiste, en definitiva, en la administración ponderada de los recursos escasos en su orientación al logro de los fines establecidos. Es decir representa la cúspide de la función directiva, y exige la aplicación de la máxima inteligencia organizada. (p. 445).

Una planificación, para que sea efectiva, debe relacionarse íntimamente con la predictibilidad sistemática, es decir, debe estar proyectada al futuro en un límite de tiempo y relacionada con el costo-beneficio que desea alcanzar. La tarea planificadora trata las líneas generales de las cosas que deben ser hechas y los métodos para hacerlas con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa. Dentro de las características de la planificación se encuentran: relación con las condiciones de incertidumbre, el trabajo mental y la identificación personal u organizacional, en donde se consiguen las bases para implementar el plan y el por qué.

Cuando se planifica bien se crea una base sólida para el trabajo administrativo posterior de organizar, dirigir y controlar. Es muy importante tener claro el carácter central de la planificación en el proceso administrativo. En el proceso de planificación se identifican dos aspectos muy importantes y fundamentales; tales como los objetivos los cuales identifican los resultados específicos de lo que se quiere alcanzar, y el plan que es una exposición organizada de las acciones que se van a realizar con el fin de alcanzar los objetivos.

La planificación, por ser un trabajo mental, es de índole intelectual. Los hechos correspondientes a la situación que se considera, se relacionan con la experiencia y el conocimiento de quien hace uso de ella. Se necesita reflexionar y ayudar a la imaginación para elaborar un modelo completo de actividades a desarrollar. A demás

para planificar es necesario tener en cuenta dos elementos: el futuro y la relación de las metas finales y la manera de obtenerlas.

Por lo tanto la planificación para la empresa concierne a una serie de actividades que se van generando por cada una de las acciones que se establecen. Mediante ella, los directivos tratan de prever y anticiparse a las eventualidades, prepararse para las contingencias y proyectar las actividades ordenadamente para lograr los objetivos.

2.2.4 Control

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. Según, Catacora (2011), “Expresa que el control es el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional y efectuar la acción correctiva cuando sea necesario” (p. 240)

El control incorpora todas aquellas actividades que aseguran lo que se está logrando efectivamente en el trabajo de acuerdo a lo planeado. En otro orden de ideas, dentro del proceso administrativo, el control representa la última etapa donde los directivos de la organización juegan un papel muy importante, siendo esto tema de gran interés en esta investigación.

El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo, de aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues sola a través de esta función se lograra precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir

dichos errores. En tal sentido, siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de la información pertinente a partir de la función de control puede afectar el proceso de planeación. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad: las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: éste forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas.
- Responder a las amenazas o a las oportunidades de los cambios, porque les ayuda a detectar lo que esté afectando los productos y los servicios de las organizaciones.
- Producir ciclos más rápidos: una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes.
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: la tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control.

Una vez puesta en práctica la planificación, surge la necesidad de supervisar el desarrollo de las actividades para verificar que se cumplan los objetivos establecidos, el control va a asegurar que la planificación se cumpla dentro de los parámetros y dominio del proceso que se lleva a cabo para cumplir con las metas. El control es importante porque es el vínculo final en las funciones de la gerencia, es la única forma

que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando; este se relaciona con la planeación.

2.2.5 Planificación y Control de Gastos

La planificación de los gastos no debe enfocarse a la disminución de los mismos, sino más bien a un mejor aprovechamiento de los recursos limitados. La planificación y el control de gastos deben concentrarse sobre la relación entre los desembolsos y los beneficios derivados de esos desembolsos. De acuerdo Welsch, Hilton y Gordon(2008):

Al desarrollarse el plan táctico de utilidades, deben evaluarse con cuidado los gastos para cada área o centro de responsabilidad. En armonía con el concepto de la participación, la planificación de gastos debe involucrar a todos los niveles de la administración. La participación es esencial en el desarrollo de presupuestos realistas de gastos para cada área de responsabilidad. Al planificarse los gastos para un centro dado de responsabilidad, antes debe planificarse la producción o la actividad para dicho centro.(p. 226).

Para cada centro de responsabilidad deben incluirse presupuestos detallados de gastos en el plan de utilidades a corto plazo, por varias razones, principalmente con el propósito de que:

- Los distintos ingresos y gastos asociados planificados puedan englobarse en un estado de resultados también planificado.
- El flujo de salida de efectivo, requerido para costos y gastos pueda planificarse de manera realista.
- Pueda proporcionarse un objetivo inicial para cada centro de responsabilidad.
- Pueda proveerse un estándar, y usarse durante el periodo cubierto por el plan de utilidades, para cada gasto en cada área o centro de responsabilidad, a fin de compararlo con el gasto real en los informes de desempeño.

Estas cuatro razones sugieren la importancia de la planificación cuidadosa de los gastos y el uso de los planes resultantes, para la planificación, el control y la evaluación subsecuentes

Los gerentes deben mirar la planificación y el control de gastos como acciones necesarias para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa. Vistos bajo esta perspectiva, la planificación y el control de los gastos pueden resultar bien sea en mayores o en menores desembolsos. La planificación y el control de gastos deben concentrarse sobre la relación entre los desembolsos y los beneficios derivados de esos desembolsos. Los beneficios deseados deben verse como metas y por consiguiente, deben planificarse suficientes recursos para apoyar las actividades operacionales que sean esenciales para su logro.

2.2.6 Presupuesto

Según Burbano (2010). El presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. (p 11). También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos. Para Pérez (2000):

Un presupuesto consiste en un plan detallado conformado tanto por las perspectivas de ingresos como por las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros, cuyo objetivo es el cumplimiento de unas metas definidas previamente, expresados cuantitativamente en valores y términos monetarios y que, además, debe cumplirse en un determinado período de tiempo (p 18)

Por lo tanto, el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar o, más específicamente, como parte

de un sistema total de administración que incluye: formulación y puesta en práctica de estrategias, sistemas de Planeación, sistemas presupuestales, organización, sistemas de producción y mercadotecnia y sistemas de información y control.

Para la empresa en estudio, es de vital importancia la realización de presupuestos, ya que permite tener conocimiento de todas las operaciones y resultados que presenta y de esta forma poder prever las situaciones que se pudiesen presentar y tomar decisiones más acertadas, otro aspecto que debe resaltarse es que el presupuesto permite que la empresa trabaje bajo un plan general y de esta forma tener claro las funciones y resultados que se desean obtener.

2.2.6 Importancia de los Presupuestos

De acuerdo a Lozano (2008), los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de:

Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.

- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

- Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis

Dentro de las ventajas que aportan los presupuestos también se puede señalar que proporciona estimaciones monetarias de los diferentes ingresos y gastos para un determinado periodo en el futuro, permitiendo optimizar resultados mediante el manejo adecuado de los recursos, facilitando el control administrativo

2.2.7 Presupuesto de Gastos

Según Burbano (2010). El presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. (p 11). También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

Por otro lado, el mismo autor señala, que el presupuesto operativo “Incluyen la presupuestación de todas las actividades de la empresa para el período siguiente al cual se elabora y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectado” (p 20). Toma en consideración desde la producción de la empresa hasta los gastos que se deben efectuar para ofertar el producto o servicio, está compuesto por el presupuesto de venta, presupuesto de producción, presupuesto de requerimiento de materiales, presupuesto de mano de obra, presupuesto de gasto de fabricación, presupuesto de costo de producción, presupuesto de gasto de venta y presupuesto de gasto de administración. Dentro de los presupuestos de Operación se tienen:

Gastos de Venta: Incluye un número de elementos de coste tales como salario,

comisiones y gastos de personal en ventas. A menudo se asocian estos costes con diferentes fuerzas de ventas por regiones, clases de clientes o grupos de productos.

Gastos de Publicidad: Son gastos discrecionales y puede ser uno de los primeros elementos de gastos a reducir en tiempos difíciles. En ocasiones, cuando los directivos intentan reducirlos, descubren que se han comprometido gastos de publicidad para el futuro, por ello, el sistema presupuestario, y los controles resultantes, deberían incorporar planes que reflejen la programación temporal y el montante de los compromisos.

Gastos de desarrollo de Productos: Estos gastos pueden ser internos o girados por terceros. En cualquier caso deberían ser controlados por proyectos. Un subsistema de desarrollo de productos se debe utilizar para ligar el presupuesto de investigación y desarrollo con el presupuesto de gastos de marketing.

Gastos de servicios al cliente: La creciente influencia del consumismo ha provocado que los programas de garantías tradicionales crezcan extraordinariamente. Cada vez se dedican más personas y medios a contestar y solucionar las preguntas y reclamos de los consumidores, así como las reparaciones y reposiciones de productos. Los gastos de garantías se pueden estimar como un porcentaje de las ventas y los gastos de reposición de productos pueden estimarse mediante los ratios de fallos relacionados con el producto, fijados a través de técnicas de control de calidad.

Distribución física: Implica diferentes combinaciones entre servicios y costes. Los niveles de servicios deben encontrarse planificados y se debe vigilar el rendimiento de los mismos. En muchas ocasiones se pueden mejorar los servicios con el mismo o más reducidos niveles de inventarios mediante una buena programación de la localización geográfica de los mismos para cada producto.

2.2.8 Objetivos del Presupuesto de Gastos

De acuerdo a Burbano (2012), el objetivo de elaborar el presupuesto de gastos es de asegurar que se programen las cantidades de dinero en que se incurrirán en

proporción a las ventas que se presupuestan; el presupuesto de gastos es la imagen económica del proyecto de la organización, de tal manera que permitirá mostrar lo que se quiere efectuar durante el ejercicio y sirve para:

- Prever los gastos e ingresos de un periodo o ejercicio.
- Calcular el déficit o superávit previsto por cada una de las actividades de la organización, así como para el ejercicio en su conjunto.
- Conocer los demás gastos e ingresos que tendrán repercusión en los venideros presupuestos.

Es importante el presupuesto de gastos para la empresa, ya que le permite mantener el plan de operaciones en unos límites razonables de acuerdo a lo dispuesto. Sirviendo esto como un mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarla hacia lo que verdaderamente se busca que es maximización de los excedentes y crecimiento organizacional para lograr cuantificar en términos financieros los diversos componentes del plan de acción que ayudará para alcanzar los objetivos previstos

2.3 Definición de Términos Básicos

Administración: Es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el accionar de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

Control Presupuestario: Conjunto de medidas adoptadas para protegerse de errores y para asignar mayor confiabilidad en los datos presupuestarios, ayuda al

funcionamiento más eficiente de la empresa por cuanto estimula a la observancia de las políticas y procedimientos

Desembolso: Entrega de dinero en efectivo como consecuencia de una compra o una obligación de pago. Es sinónimo de pago

Desempeño: es el valor o esfuerzo que se le da a una acción. Este esfuerzo es individual y debe realizarse con el mayor ímpetu posible.

Eficacia: Capacidad para determinar los objetivos apropiados, hacer lo que se debe hacer y eligiendo las metas acertadas.

Eficiencia: Capacidad de reducir los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización “hacer las cosas bien

Egresos: Erogación o salida de recursos financieros, motivada por el compromiso de liquidación de algún bien o servicio recibido o por algún otro concepto. Desembolsos o salidas de dinero, aun cuando no constituyan gastos que afecten las pérdidas o ganancias.

Gestión: Proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo

Políticas: Principios que sirven de guía y dirigen los esfuerzos de una organización para alcanzar sus objetivos.

Procesos: Método o sistema estructurado para ejecutar algunas cosas. Acto o serie de actos para ejecutar una cosa

Riesgo: Estado de conocimiento donde se conocen de antemano las probabilidades de cada posible consecuencia para una o varias estrategias bajo consideración.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La investigación es un proceso formal que requiere determinar las técnicas, procedimientos y herramientas que intervienen en su desarrollo. En consecuencia, en todo estudio es necesario establecer el conjunto de métodos, instrumentos y técnicas, que se utilizarán para recoger la información, a fin de cumplir los objetivos planteados. Balestrini (2012) sostiene que: “El marco metodológico es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real”. p (126)

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La presente investigación se realiza bajo la metodología de proyecto factible, apoyada en un diseño de campo no experimental. El Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales de la UPEL (2015) lo define el proyecto factible como:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p 7).

Esta investigación se considera un proyecto factible, ya que elaborará una propuesta a través de una herramienta presupuestaria que permita la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas.

Por otra parte, el diseño de campo se adecua al propósito del estudio, ya que permitirá obtener los datos directamente de la realidad abordada, es decir, contar con datos primarios provenientes de la empresa. Arias, F, (2012) señala 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 (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p.31)

La investigación no experimental según Palella y Martins (2012), “se realiza sin manipular de forma deliberada ninguna variable, que se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real en un tiempo determinado o no, para luego ser analizado.” (p24). La presente investigación se considera no experimental, debido a que las situaciones no son manipuladas, es decir, no serán sometidas al control ni intervención por parte de los investigadores, sino a su diagnóstico y evaluación

3.2 Fases Metodológicas

Fase I: Diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas con respecto a los gastos operacionales

Las técnicas de investigación son los recursos que permiten recolectar la información necesaria para dar forma al tipo de estudio utilizado, las mismas abarcan los procedimientos, condiciones y lugar de recolección de datos. Por lo tanto, el logro de los objetivos planteados está marcado, por la forma en la que las mismas se apliquen. Para dar cumplimiento a esta fase se empleará la observación directa, la cual es definida por Tamayo y Tamayo (2012), como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia investigación”. (p. 122). Esta técnica permitirá al investigador detectar opiniones, situaciones, expresiones y otros datos primarios, que le ayudarán a orientar o enfatizar los

aspectos importantes del estudio.

El instrumento que se empleará para recopilar la información será una lista de cotejo, que de acuerdo a Palella y Martins (2012), señalan que “Las listas de cotejo o de control son un instrumento muy útil para registrar la información cualitativa en situaciones de aprendizaje, permite orientar la observación y obtener un registro claro y ordenado de todo cuanto acontece”. (p.114).Este instrumento permitirá diagnosticar la situación actual que presenta la empresa con respecto a los gastos operacionales.

Fase II: Identificación de los elementos relacionados con la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológica

Para llevar a cabo esta fase, se empleará como técnica de recolección de información la encuesta. Méndez (2008), establece que: “Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”. (p. 124). El instrumento que se utilizará para tal fin, será el cuestionario, que según Sabino, (2011) 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).

Este cuestionario permitirá conocer los elementos relacionados con la planificación y control de los gastos operativos en la empresa y se aplicará a la población objeto de estudio conformada por cuatro trabajadores que laboran en el área administrativa de la organización. Según Tamayo y Tamayo (2012), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 114).

Por otra parte, la muestra es un subconjunto de la población. Son los sujetos involucrados en el estudio, es decir, es la unidad contextual que aporta la información. Según los autores Hurtado, I. y Toro, J. (2012): “es aquel en el cual no todos los miembros de la población tienen la misma oportunidad de ser seleccionados como integrantes de la muestra.”(p. 81). Para el desarrollo de esta investigación, dado que se cuenta con una población finita, se tomaron como unidad de estudio la población en su totalidad, para lo cual no se hizo necesario la aplicación de fórmula alguna para obtener el número de la muestra.

Una vez procesada la información recabada a través de los instrumentos anteriormente descritos, se debe decidir cómo presentar los resultados. Al respecto, es importante señalar el concepto de estadística descriptiva. Bisquerra (2002) dice que “presenta información en forma conveniente, útil y comprensible y se utiliza en conjuntos finitos para presentar, organizar analizar los datos, comparar y luego comunicar” (p 82). En este sentido, se procederá al tratamiento de la información, la cual comprende su organización, codificación, clasificación y tabulación, lo cual facilitará la presentación de los resultados de la investigación.

Fase III: Diseño de una herramienta presupuestaria que permita la Planificación y Control de los Gastos Operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas

En esta fase se diseñarán las herramientas presupuestarias que permitirán la Planificación y Control de los Gastos Operativos en la empresa, se tomarán en cuenta los resultados que se obtengan de las fases anteriores. Dicha propuesta es una herramienta que le permitirá a la empresa llevar un mejor control de sus gastos operativos y de esta manera lograr una mayor optimización en el área administrativa aprovechando todos los recursos disponibles.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis y Presentación de los Resultados

En este capítulo se presenta en forma organizada y tabulada el contenido de los datos recogidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información. Al respecto, Balestrini (2012), señala lo siguiente:

...el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal, que proporcionen respuestas a las interrogantes. El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación. Este proceso tiene como fin último, el de reducir los datos de una manera comprensible para poder interpretarlos y poner algunas relaciones de los problemas estudiados... (p 169).

En este sentido, se introducen un conjunto de operaciones en la fase de procesamiento y análisis de los resultados, con el propósito de organizarlos y dar respuestas a los objetivos planteados en el estudio. En primer lugar se diagnosticó de la situación actual que presenta la empresa con respecto a los gastos operacionales, para lo cual se empleó como instrumento de recolección de información la lista de cotejo

Seguidamente, se identificaron los elementos relacionados con la planificación y control de los gastos operativos, para ello se empleó un cuestionario conformado por diez preguntas dicotómicas (SI/NO), el mismo fue aplicado a la muestra seleccionada. El análisis de datos se efectuó a partir de la revisión de todos los cuadros de frecuencia y porcentaje, realizando un análisis descriptivo de las frecuencias observadas en cada uno de los ítems del instrumento, los cuales se presentan en cuadros con sus respectivos gráficos

4.2 Diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa Fundación

Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas con respecto a los gastos operacionales

Cuadro 1. Lista de Cotejo

Ítem	Aspectos a Observar	Si	No
1	En la empresa se realizan presupuestos para evaluar y controlar los gastos administrativos y de venta		X
2	Se lleva a cabo la planificación estratégica y administrativa de los gastos operativos		X
3	En la empresa establecidas políticas contables para el tratamiento de gastos operativos		X
4	En la empresa se llevan a cabo revisiones periódicas de los gastos operativos.		X
5	En la empresa se emplean técnicas que le permita medir los gastos operativos incurridos		X

Fuente: Castillo, M (2016)

Análisis de la Lista de Cotejo:

Ítem Uno. Los resultados obtenidos muestran, que en la empresa no se realizan presupuestos para evaluar y controlar los gastos administrativos y de venta, ya que sus decisiones operativas y administrativas se toman en forma improvisada y subjetiva a medida que se desarrollan las actividades. Se puede señalar, el

presupuesto operativo es una herramienta de gran importancia para maximizar la utilización de los recursos y así lograr alcanzar los objetivos que se plantea en la misma. Por lo tanto, la empresa debe programar para cada período económico un presupuesto de gastos con la finalidad de prever la disponibilidad de recursos financieros, que permitan cubrir las erogaciones de dicho período

Ítem Dos. Como se observa, no existe una planificación estratégica y administrativa de los gastos operativos, solo se proyectan los mismos de acuerdo a las necesidades que se requieren en cada área, pero no se trabaja en base al presupuesto establecido, dado que no posee una adecuada planificación gerencial. Los gerentes deben mirar la planificación de gastos como acciones necesarias para mantener niveles razonables de los egresos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa.

Ítem Tres. Se evidencia claramente la inexistencia de políticas contables para el tratamiento de gastos operativos, lo cual es un indicativo desfavorable para la organización, ya que no se establece un criterio único de gastos, dado que carece de estrategias y políticas de procedimientos para orientar las erogaciones que se realizan en cada unidad funcional.

Ítem Cuatro. En este ítem se observa, no se realizan revisiones periódicas de los gastos operativos, lo que no permite disponer de la información necesaria para la asignación y manejo de recursos que se utilizan para el cumplimiento de las funciones y programas bajo la responsabilidad de la organización. Es importante acotar, que a través del presupuesto de gastos se mantienen límites razonables de acuerdo a lo dispuesto y sirve de base para el monitoreo de los egresos incurridos en las actividades normales de la empresa.

Ítem Cinco. De acuerdo a los resultados obtenidos, no se emplean técnicas que le permita medir los gastos incurridos, puesto que existe desorganización a nivel administrativo y operativo que conlleva a un descontrol de los gastos que se generan. No se cuenta con un mecanismo que permita organizar la documentación e información manejada, ni de procesos que faciliten el análisis de los mismos.

4.3 Identificación de los elementos relacionados con la planificación y control de

los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológica

Ítem 1 ¿Se emplean herramientas presupuestarias para llevar un eficiente control administrativo?

Cuadro 2. Control Administrativo

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	-	-
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

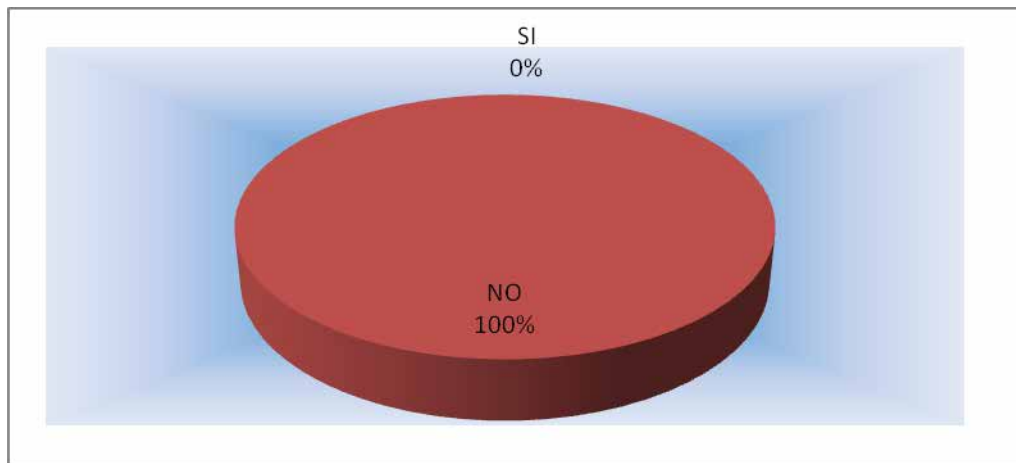


Gráfico 1. Control Administrativo

Fuente. Cuadro 2

Análisis: Como se aprecia en los resultados obtenidos, el 100% de las personas encuestadas está de acuerdo en afirmar que no se maneja de manera adecuada el proceso administrativo relacionado. Esto se debe a que no se cuenta con un sistema que permita planificar, formular, evaluar y controlar los gastos de administración y ventas, por lo que no se conocen con exactitud los gastos incurridos en la prestación del servicio

Ítem 2 ¿Existe información escrita referente a las normas y procedimientos administrativos que se deban cumplir en el manejo de los gastos operativos?

Cuadro 3. Normas y Procedimientos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

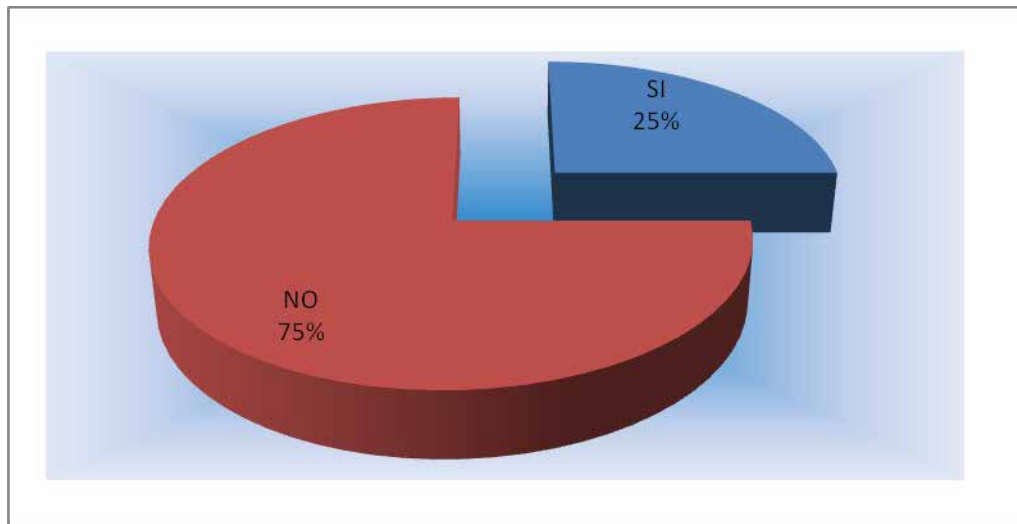


Gráfico2. Normas y procedimientos
Fuente. Cuadro 3

Análisis: En los resultados obtenidos, se denota claramente que el 75% de los trabajadores encuestados considera que la información para el manejo de los gastos operativos no está claramente definida, puestoque no existen manuales de procedimientos administrativos que sirvan de guía para la conducción dichos gastos. Por otra parte, un 25% señala que los procedimientos y las normas están establecidos. Es importante tener claramente descritos los procedimientos para ejecutar los gastos de cada departamento, lo que no le permite el desarrollo eficiente de sus actividades

Ítem 3 ¿Se utilizan métodos para el registro y seguimiento de los gastos administrativos y de ventas incurridos en la empresa?

Cuadro 4. Métodos para el registro y seguimiento de los gastos administrativos y de ventas

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

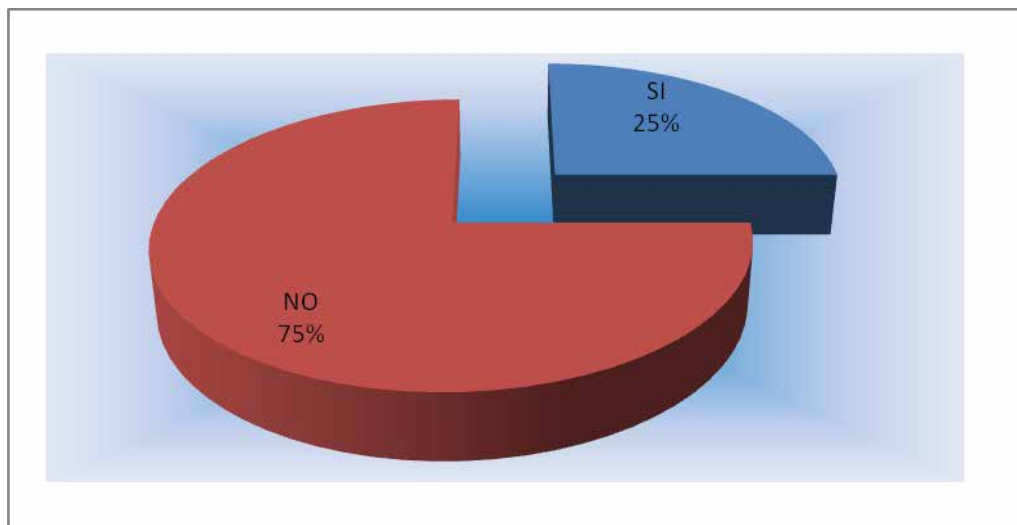


Gráfico3. Métodos para el registro y seguimiento de los gastos administrativos y de ventas
Fuente. Cuadro 4

Análisis: En los resultados obtenidos, se observa que el 75% de los encuestados considera que los métodos que se emplean para el registro y seguimiento de los gastos administrativos y de ventas no son efectivos, lo que genera que se duplique el tiempo de trabajo, puesto que no permita organizar la documentación e información que se requiere para facilitar el análisis de los mismos. Por lo que deben actualizarse para llevar una mejor planificación y control de los gastos operativos. Por otra parte, un 25% señala que se emplean técnicas para el registro y control de los gastos.

Ítem 4. ¿En la empresa se tienen establecidos controles internos para el manejo de los gastos administrativos y de ventas?

Cuadro 5. Controles Internos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

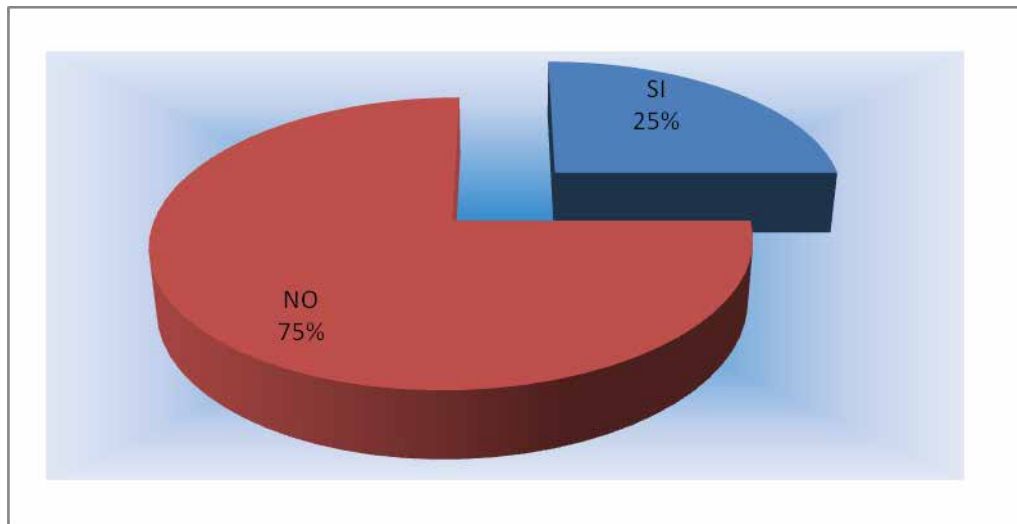


Gráfico4. Controles Internos

Fuente. Cuadro 5

Análisis: En el gráfico anterior se denota claramente, que el 75% de los encuestados está de acuerdo en afirmar que no se tienen establecidos controles internos para el manejo de los gastos administrativos y de ventas, esto es debido a que los métodos aplicados no están actualizados. Esta situación genera que los gastos administrativos se incrementen. Sin embargo, un 25% señala que si llevan a cabo controles internos. La finalidad de un control interno adecuado es medir los resultados logrados en la etapa de ejecución para tomar decisiones que mejoren el manejo de los gastos

Ítem 5 ¿Se aplican los correctivos necesarios cuando se detectan variaciones en los gastos operativos?

Cuadro 6. Variaciones de los gastos operativos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	-	-
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

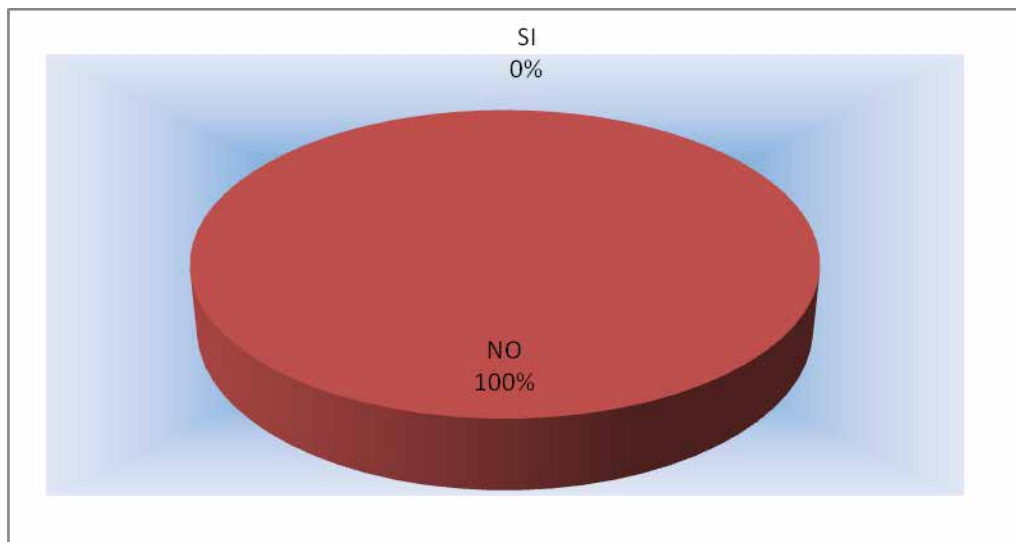


Gráfico 5. Variaciones de los gastos operativos

Fuente. Cuadro 5

Análisis: El 100% de los trabajadores encuestados señala que no se aplican los correctivos necesarios cuando se detectan variaciones en los gastos operativos, ya que solo analizan los gastos incurridos, los incrementos ocurridos sin tomar medidas para disminuirlos, lo que no permite aumentar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad. Se deben coordinar las actividades para el manejo de los gastos, con la finalidad de llevar un mejor control de los mismos y que estos se adapten a la realidad financiera y económica de la empresa

Ítem 6 ¿Los registros contables de los gastos efectuados se llevan a cabo adecuadamente?

Cuadro 7. Registro contable de los gastos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

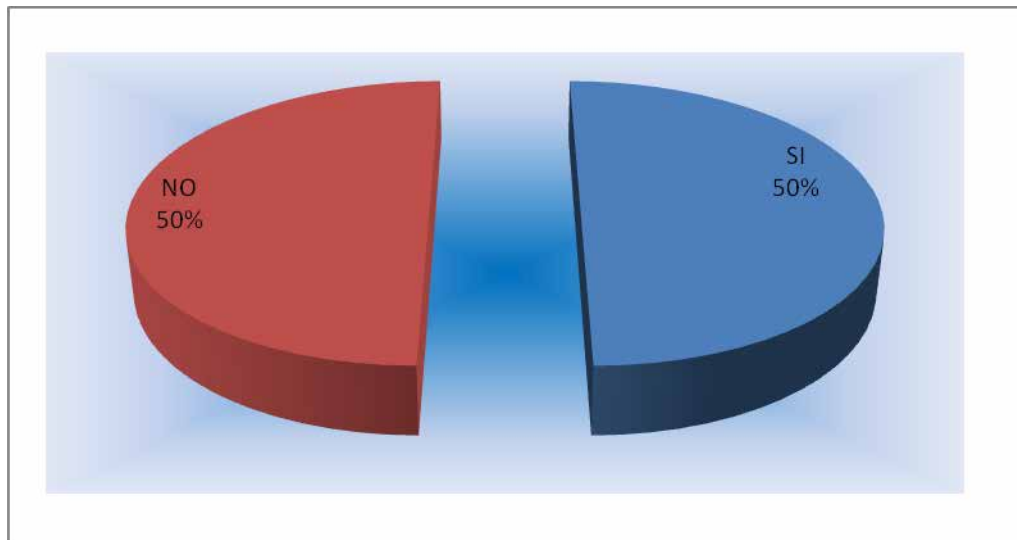


Gráfico 7. Registro contable de los gastos
Fuente. Cuadro 6

Análisis: En cuanto a los registros contables de los gastos operativos, las opiniones están divididas, un 50% responde de manera negativa, esto es debido a que no se presupuestan los egresos, por lo que no se puede conocer si se están incurriendo en gastos innecesarios. Aunado a ello, en ocasiones no se registran en el período en que corresponde. Otro 50% responde de manera afirmativa. Es importante contar con un mecanismo que registre oportunamente los movimientos contables presupuestales de los egresos originados en la empresa.

Ítem 7 ¿En el área administrativa/contable existe una adecuada segregación de las funciones y responsabilidades?

Cuadro 8. Segregación de funciones y responsabilidades

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

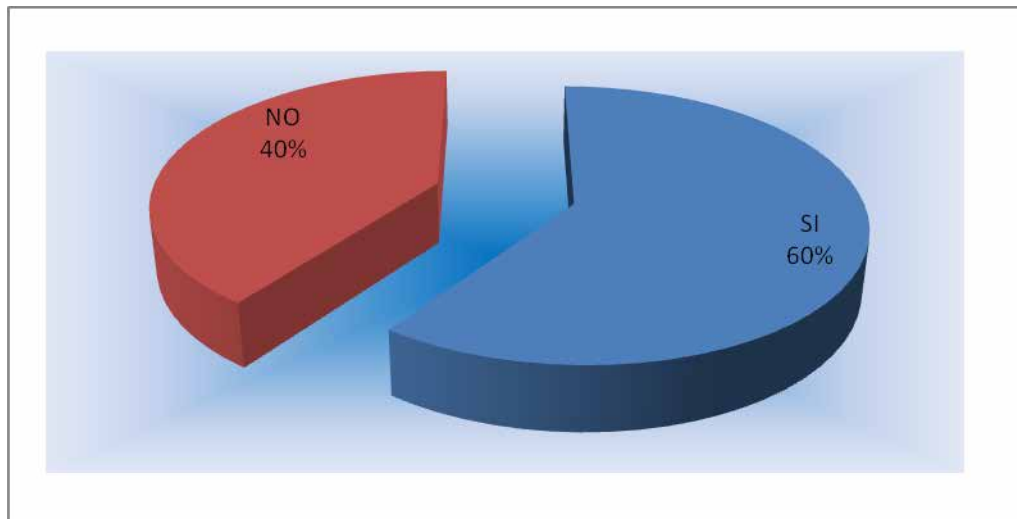


Gráfico 7. Segregación de funciones y responsabilidades

Fuente. Cuadro 8

Análisis: Como se aprecia, el 75% de los encuestados responden de manera afirmativa. Es decir, en el área administrativa/contable existe una adecuada segregación de las funciones y responsabilidades. Los trabajadores conocen y cumplen las tareas que deben ejecutar en su área de trabajo, lo que permite unificar los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Sin embargo, un 25% señala lo contrario, porque no existen manuales de normas y procedimientos, donde se señale las responsabilidades de cada

Ítem 8 ¿La información que se genera en el sistema administrativo/contable es confiable para planificar los gastos operativos?

Cuadro 9. Información confiable

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

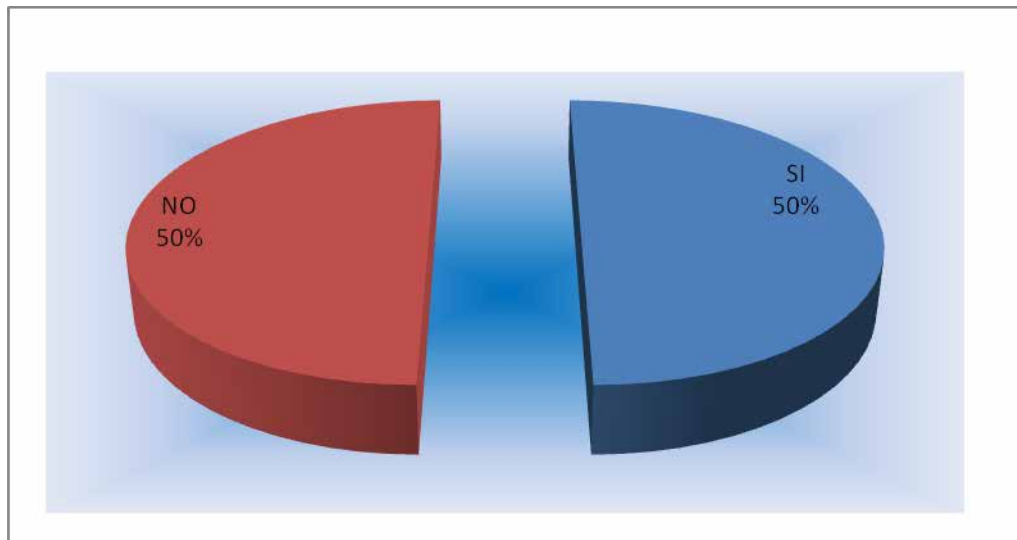


Gráfico 8. Información confiable

Fuente. Cuadro 6

Análisis: La información que se genera en el sistema administrativo/contable no es confiable para planificar los gastos operativos, así lo manifiestan el 50% de los encuestados, dado que no se coordinan, ni se controlan todas las actividades involucradas en el manejo de gastos. Por otro lado, el 50% señala que la información es confiable porque proporciona una fundamentación práctica para establecer las pautas y normas a seguir a la hora de fijar metas, planificar objetivos y formular un presupuesto.

Ítem 9. ¿Se evalúan los objetivos y metas alcanzadas en cuanto a los gastos operativos?

Cuadro 10. Objetivos y metas

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

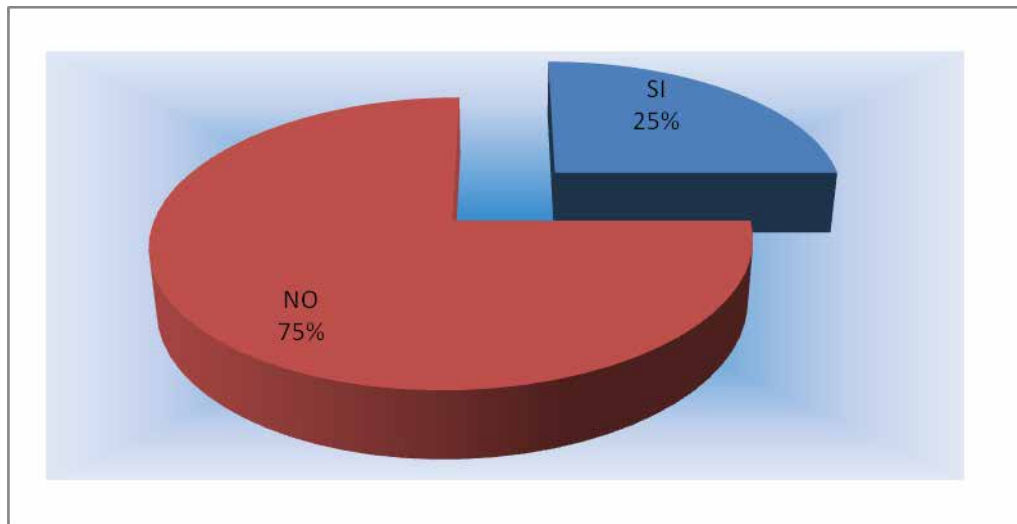


Gráfico 9. Objetivos y metas
Fuente. Cuadro 10

Análisis: Los resultados obtenidos indican que el 75% de las personas encuestadas consideran que no se evalúan los objetivos y metas alcanzadas en cuanto a los gastos operativos, ya que no se toman medidas de control administrativa que les permita conocer los resultados esperados. A través una eficiente gestión de los gastos operativos, se pueden aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, así como decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación. Por otra parte, un 25% señala que se cumplen las metas establecidas en las áreas funcionales de la empresa.

Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar una herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos?

Cuadro 11. Herramienta presupuestaria

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	4	100%
NO	-	-
TOTAL	4	100%

Fuente: Castillo, M (2016)

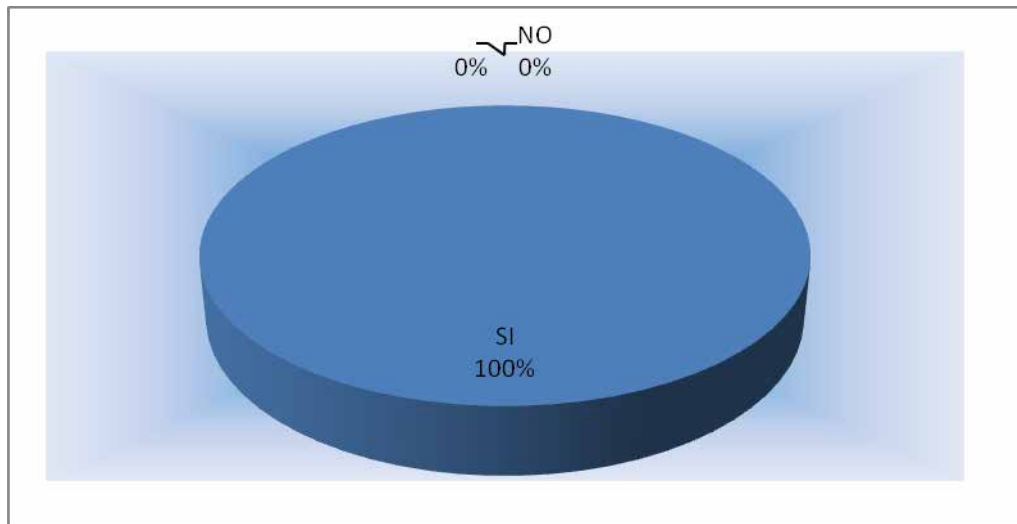


Gráfico 10. Herramienta presupuestaria
Fuente. Cuadro 11

Análisis. Los resultados obtenidos en este gráfico muestran, que el 100% de los encuestados, está de acuerdo en afirmar que es necesario diseñar una herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos, puesto que se fortalecerá la gestión interna de la empresa, ya que se decidirá anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera, por lo tanto, eficiencia en las operaciones realizadas. Es por ello importante, replantearse los planes de acción y cumplir las metas establecidas en las áreas funcionales de la empresa.

Análisis General de los Resultados

Luego de presentar los resultados, se realiza un análisis general con respecto a la planificación y control de los gastos operativos

- No se emplean herramientas de gestión administrativas para una eficiente gestión interna que permita el manejo de los gastos operativos
- No se lleva a cabo un proceso presupuestario para el control de los gastos operativos (administrativos y de ventas), por lo que decisiones operativas y administrativas se toman en forma improvisada y subjetiva a medida que se desarrollan las actividades
- No existen manual de normas y procedimientos en las áreas claves de la organización
- Los datos que se genera en el sistema administrativo/contable no es confiable para planificar los gastos operativos, lo que no permite disponer de la información necesaria para la asignación y manejo de recursos que se utilizan para el cumplimiento de las funciones y programas bajo la responsabilidad de la organización
- Los registros contables de los gastos efectuados no se llevan a cabo adecuadamente, dado que tienen establecidos controles internos ni se emplean técnicas que le permita medir los gastos incurridos, existiendo desorganización a nivel administrativo y operativo.
- Es por ello, necesario diseñar una herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las organización requieren del empleo de instrumentos de gestión administrativa que permitan verificar cual es la situación real en un momento determinado e informe si las actividades ocurren de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Por esta razón, el presupuesto constituye un instrumento de incalculable valor para la toma de decisiones y para la evaluación y control de las actividades en las empresas, pues permite identificar las debilidades y errores de las acciones emprendidas y apreciar el cumplimiento de los propósitos y políticas fijadas previamente, a fin de determinar las desviaciones y aplicar las acciones correctivas.

De acuerdo a lo planteado, las empresas programan para cada período económico un presupuesto de ingresos, de gastos y de inversión con la finalidad de prever la disponibilidad de recursos financieros, que permitan cubrir las erogaciones de dicho período. Sin embargo, en procura de un mayor rendimiento de los recursos, se hace necesario que en el proceso presupuestario todas las etapas se lleven a cabo guardando un equilibrio entre ellas.

Por esta razón, el presupuesto de gastos es la proyección de gastos necesarios con el fin de mantener en ejercicios futuros (a corto, a medio o largo plazo) las políticas empresariales actuales, haciendo frente tanto a las implicaciones de estas como a los compromisos generados en el ejercicio corriente o en períodos anteriores, contribuye a la evaluación y control de los egresos, pues se identifican las debilidades y errores de las acciones emprendidas y se aprecia el cumplimiento de los propósitos

y políticas fijadas previamente, a fin de determinar las desviaciones y aplicar las acciones correctivas con respecto a los gastos.

Desde esta perspectiva, se presenta la propuesta, a través del diseño de herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológica, de manera de lograr una mayor optimización en el área administrativa aprovechando todos los recursos disponibles, por lo cual se plantean acciones a seguir para la medición y monitoreo de los gastos operativos y comparar el desempeño real frente a los objetivos establecidos.

5.2 Justificación de la Propuesta

La propuesta de herramientas presupuestarias para la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológica, se justifica porque se mejorará la gestión administrativa para una eficiente gestión interna que permita el manejo de los gastos operativos, puesto que los egresos se registrarán en el período que correspondan

Asimismo, **La confección de presupuestos no solo ayuda a la previsión del futuro, sino que**

también sirve para controlar y evaluar la gestión de todas las partes de la empresa y para tomar las medidas correctoras pertinentes que permitan mejorar los resultados de la gestión

La confección de presupuestos no solo ayuda a la previsión del futuro, sino que

también sirve para controlar y evaluar la gestión de todas las partes de la empresa

y para tomar las medidas correctoras pertinentes que permitan mejorar los resultados de la gestión

La confección de presupuestos no solo ayuda a la previsión del futuro, sino que también sirve para controlar y evaluar la gestión de todas las partes de la empresa y para tomar las medidas correctoras pertinentes que permitan mejorar los

resultados de la gestión
La confección de
presupuestos no solo ayuda
a la previsión del futuro,
sino que
también sirve para controlar
y evaluar la gestión de todas
las partes de la empresa
y para tomar las medidas
correctoras pertinentes que
permitan mejorar los
resultados de la gestión.

Asimismo, se planificarán y se controlarán los gastos operativos, lo que conducirá a obtener de la información necesaria para la asignación y manejo de recursos que se utilizan para el cumplimiento de las funciones y programas bajo la responsabilidad de la organización, ya que se eliminarían actividades comunes que consumen recursos individuales en cada unidad de negocio, incidiendo en el uso eficiente de recursos

humanos, tecnológicos y económicos, al utilizarlos en la operación de todo el grupo.

5.3 Objetivos de la Investigación

5.3.1 Objetivo General

Diseñar e una herramienta presupuestaria que permita la Planificación y Control de los Gastos Operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer los lineamientos administrativos para la estructuración del presupuesto de los gastos operativos
- Planificar las acciones a seguir para la elaboración del presupuesto de gastos operativos
- Elaborar controles internos para para la supervisión y monitoreo de los gastos operativos

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 una herramienta que permita el control de los gastos operacionales 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 cabo la propuesta; por lo cual desde el punto de vista operacional es factible su aplicación

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1: Establecer los lineamientos administrativos para la estructuración del presupuesto de los gastos operativos

Se establecen los siguientes lineamientos:

1. Requisitos para la elaboración del presupuesto de gastos

Conocimiento de la Empresa: Los presupuestos van siempre ligados al tipo de entidad, a sus objetivos, a su organización y a sus necesidades.

Exposición del plan: El conocimiento del criterio de los directivos de la entidad en cuanto al objetivo que se busca con la implementación del presupuesto.

Coordinación para la ejecución del plan: Debe existir un director del presupuesto que actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en su ejecución

Dirección y Vigilancia: Una vez aprobado los planes, los departamentos o áreas deberán elaborar sus planes o presupuestos de acuerdo a las recomendaciones que ayudarán a los jefes a poner en práctica dicha planificación presupuestaria.

Apoyo Directivo: Es indispensable para la buena realización y desarrollo del sistema de control de presupuestos, se convierta en un plan de acción operativo y patrón de la institución.

Actividades de Control: permitir la prevención y corrección de fallas que realice la organización, así como también el estudio de las operaciones, en cuanto a supervisión y desempeño

Información y Comunicación: La información pertinente al manejo de los presupuestos debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades.

2. Responsables de la elaboración del Presupuesto de Gastos Operativos

Responsables	Acciones a Seguir
Gerente general y Gerente Administrativo	Establecer las políticas para elaborar, controlar y evaluar el presupuesto gastos de la empresa, a fin de que existan parámetros de medición al momento de comparar los resultados obtenidos con los presupuestados
	Programar reuniones con los jefes de cada departamento de la empresa para analizar la gestión presupuestaria y los ajustes necesarios
Áreas Funcionales (Departamentos)	Cada departamento deberá suministrar al Gerente General la documentación necesaria para la elaboración de los presupuestos, con la finalidad de que estos se realicen de acuerdo a las normas establecidas por la empresa
Departamento administrativo	Analizar los datos históricos y futuros de los gastos de la empresa de acuerdo a las exigencias e manera que el presupuesto se realice de manera exacta y confiable

	<p>coordinar las modificaciones que se podrían realizar a los presupuestos de gastos, de manera que no afecten significativamente los objetivos establecidos y las operaciones financieras de la empresa</p>
--	--

Fuente: Castillo, M (2016)

Objetivo 2: Planificar las acciones a seguir para la elaboración del presupuesto de gastos operativos

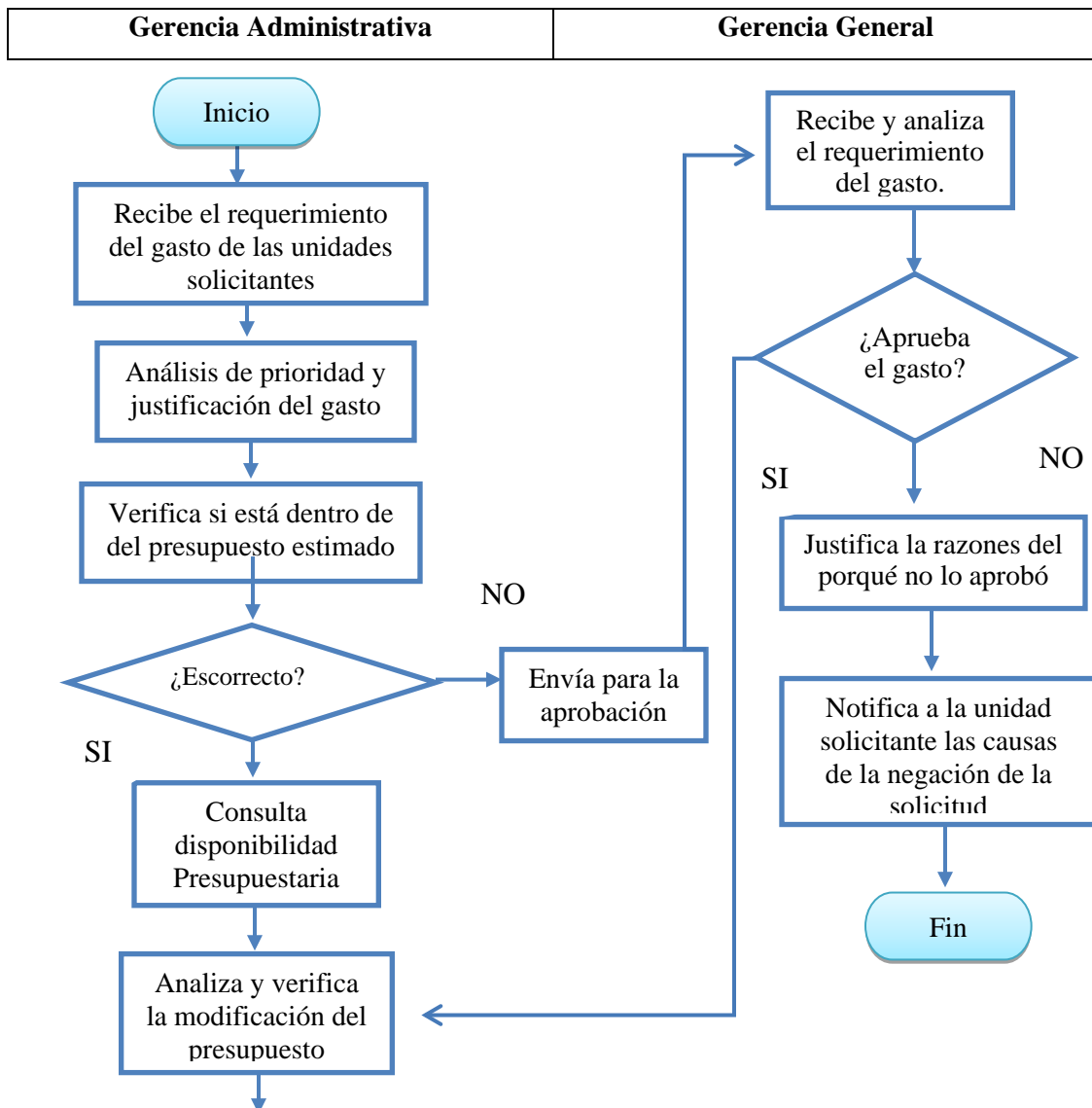
1.Procedimiento Administrativo para el Control Presupuestario de Gastos

1. La Gerencia Administrativa recibe el requerimiento del gasto por parte de la unidad solicitante (Departamento), analiza la Recibe el requerimiento del gasto por parte de la unidad solicitante (Departamento).Analiza la prioridad y justificación del gasto solicitado
2. Verifica si está dentro de del presupuesto estimado, si es correcto, consulta la disponibilidad presupuestaria
3. Si excede el límite establecido en el presupuesto, lo envía a la Gerencia General para su correspondiente aprobación
4. La Gerencia General recibe y analiza el requerimiento del gasto. Si lo aprueba envía a la Gerencia Administrativa. Si no lo aprueba, justifica las razones por la cual no se autorizó y envía a la gerencia de administración para su control
5. La Gerencia Administrativa recibe la aprobación del presupuesto, verifica la disponibilidad del presupuesto. Analiza la modificacióndel presupuesto y verifica

si fueron autorizadas. Actualiza la modificación y/o incrementa la partida presupuestaria. Certifica los fondos y lo envía a la unidad solicitante par su respectivo control

- Si la Gerencia General no autorizó la modificación del presupuesto, notifica a la unidad solicitante las causas de la negación de la solicitud

Flujograma del Procedimiento Administrativo para el Control Presupuestario de Gastos





Fuente: Castillo, M (2016)

2.Elaboración de un formato para el Presupuesto de Gastos operativos

Una vez establecido el procedimiento administrativo, se elabora el formato para el control presupuestario de gastos, el cual constituye la herramienta fundamental para conocer la cantidad de dinero que se estima puede egresar de la empresa en el próximo periodo (semana, mes, trimestre, semestre o año).

Formato de Presupuesto de Gastos

Descripción	Cantidad	Costo Unitario (Bs.)	Real	Presupuestado
Costos del periodo anterior				
Costos asociados al Personal (periodo anterior)				
Gastos de Electricidad				
Gastos de teléfono				
Alquileres				
Otros egresos				
Total Egresos Reales				

Costos requeridos para el próximo período				
Total egresos Presupuestados				
TOTAL GENERAL				

Fuente: Castillo, M (2016)

Instructivo de llenado:

Costos del período anterior: En este lugar debe colocarse la cantidad de egresos ocasionados por las ventas del período anterior, su costo unitario y el monto total alcanzado por los egresos. Los cuales deben ser multiplicados y colocados en la columna "Real"

Costos asociados al personal: Espacio destinado a contener todas las erogaciones por conceptos de sueldos y salarios cancelados en el período anterior. Acompañado de la cantidad y el monto unitario de cada uno de ellos. Los cuales deben ser multiplicados y colocados en la columna "Real"

Gastos de electricidad: Espacio destinado a colocar la cantidad de dinero que fue cancelada en el año anterior por concepto de electricidad. Este monto debe ser reflejado directamente en la columna "Real"

Gastos de teléfono: Espacio destinado a colocar la cantidad de dinero que fue cancelada en el mes anterior por concepto de teléfono. Este monto debe ser reflejado directamente en la columna "Real"

Gastos de alquileres: Espacio destinado a colocar la cantidad de dinero que fue cancelada en el mes anterior por concepto de alquileres, este monto debe ser reflejado directamente en la columna "Real"

Alquileres: Espacio destinado a colocar la cantidad de dinero que fue cancelada en el mes anterior por concepto de alquileres.

Otros egresos: Espacio destinado a colocar la cantidad de dinero que fue cancelada en el

mes anterior por egresos extraordinarios, este monto debe ser reflejado directamente en la columna "Real"

Totales egresos reales: En este espacio debe colocarse la suma de todas las cifras especificadas en la columna real, para de esta manera contar con el monto total de los egresos ocurridos en el período pasado

Costos requeridos para el próximo periodo: En este lugar debe colocarse la cantidad de pedidos realizados por los clientes para el próximo periodo, y los egresos ocasionados por ellos en el período anterior.

Total egresos presupuestados: En este lugar deberá colocarse en la columna "Presupuestado", la sumatoria de todos los montos especificados, para de esta manera obtener la cantidad de dinero que se estima saldrá de la empresa en el próximo período

Total general: En este espacio deberá colocarse el total de egresos reales obtenidos en la columna "Real", y el total de egresos presupuestados de la columna "Presupuestado"

Cantidad: Cantidad requerida

Costo Unitario: Costo por cada unidad

Real y Presupuestado: Comparar lo real (lo que se ejecutó) con lo presupuestado

Objetivo 3: Elaborar controles internos para la supervisión y monitoreo de los gastos operativos

- La gerencia administrativa deberá supervisar y verificar los registros y soportes de las actividades relacionadas con los gastos operativos, para lo cual realizará los siguientes controles internos
- Verificar el manejo de los libros y registros relacionados con los gastos administrativos y de ventas

- Mantener una supervisión constante y verificar las actividades inherentes a las actividades relacionadas con el manejo de los egresos
- Realizar inspecciones físicas sorpresivas de los registros contables y los documentos
- Revisar el programa de sistema periódicamente a ver si es confiable la información.
- Evaluación del sistema administrativo y contable
- Revisar las políticas de gastos utilizadas por el Departamento de Administración
- Verificar que los gastos registrados sean reales.
- Verificar que los gastos correspondan al ejercicio en que se incurrieron.
- Verificar que estén bien clasificados en atención a su origen y concepto.
- Determinar los gastos extraordinarios para destacarlos en el estado de resultados.
- Investigar las variaciones y sugerir las correcciones según corresponda.
- Determinar las partidas que por su monto o relevancia sea necesario verificar la documentación comprobatoria de las mismas.
- 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.
- Los gastos deben estar amparados por las facturas que los generan, y previamente firmadas por el administrador
- Mensualmente, concilia registros contables de gastos con la información registrada en el presupuesto. De existir variaciones, analiza las causas y envía a la gerencia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones que a continuación se presentan, se basan en los resultados obtenidos en la investigación. De acuerdo al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar de la situación actual que presenta la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas con respecto a los gastos operacionales, se concluyó que no existe una adecuada planificación de los gastos operativos en cada departamento, dado que no se emplean técnicas, ni se realizan revisiones periódicas de los gastos operativos, puesto que existe desorganización a nivel administrativo y operativo que conlleva a un descontrol de los egresos que se generan.

Por otro lado, con respecto al objetivo dos, se identificaron los elementos relacionados con la planificación y control de los gastos operativos en la empresa, entre los cuales se pueden señalar que no se manejan de manera adecuada el proceso administrativo relacionado con los gastos. Asimismo, no se lleva a cabo un control interno para el manejo de cada área funcional de la empresa, ya que no se utilizan métodos para el registro y seguimiento de los gastos incurridos. Del mismo modo, no se realizan revisiones periódicas de los egresos para disponer de la información necesaria para una toma de decisión en el ámbito gerencial,

También se concluyó que los registros contables de los gastos efectuados no se llevan a cabo adecuadamente, esto es debido a que no se presupuestan los egresos, por lo que no se puede conocer si se están incurriendo en gastos innecesarios. Esta situación no le permite evaluar en forma correcta los objetivos y metas que se tienen establecidos para el control de los gastos.

Finalmente, se considera necesario diseñar una herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos. En este sentido, se establecieron lineamientos administrativos para la planificación, estructuración y control del presupuesto de los gastos operativos en la empresa.

Recomendaciones

En base a las conclusiones anteriores, se recomienda lo siguiente:

- Tomar en consideración los resultados arrojados en este estudio, así como la implantación de la propuesta, porque le permitirá tener buena planificación de los gastos operativos y poder tomar las decisiones respectivas e igualmente introducir los correctivos una vez detectadas las desviaciones.
- Control
ar en forma periódica la ejecución presupuestaria de cada una de las unidades organizativas de la empresa, a objeto de verificar que la misma se corresponda en oportunidad a las metas preestablecidas
- Diseñar
y distribuir a las unidades funcionales, instructivos que faciliten la comprensión y aplicación de las normas para la elaboración de los documentos por parte de estos, de modo que pueda disminuir así el volumen de documentos objetados.
- Foment
ar la comunicación entre las distintas unidades organizativas de la empresa, de modo que se lleve a cabo un proceso dinámico que evite el estancamiento y

acumulación de los documentos en alguna de las etapas del proceso, permitiendo así que cada gasto se ejecute en su momento, no se posponga el proceso de cierre y no se afecte el funcionamiento normal de la empresa.

- Hacer

un análisis y aplicación de técnicas considerando los factores macroeconómicos que puedan afectar el desarrollo de la organización, de modo que las herramientas utilizadas sean eficaces y efectivas permitiendo así la mejor elaboración del presupuesto.

- Elabora

r los manuales de normas y procedimientos administrativos, incluyendo normas y procedimientos a seguir en las fases del presupuesto y la debida orientación sobre su aplicación al personal.

- Establec

er indicadores de gestión para el control de los gastos operativos, ya que contribuirá a conocer el movimiento de los egresos

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Arias F (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** 5ta Edición. Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2012). **Elaboración de Proyectos de Grado.** Séptima edición editorial Panapo. Caracas – Venezuela.
- Bisquerra, R. (2002). **Metodología I.** editorial Me Graw Hill: México, D.F.
- Burbano (2010). **Presupuestos. Enfoque de gestión, planeación y control de recursos.** Cuarta Edición. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Carrasquero, F (2012). **Diseño de un Plan Presupuestario en el marco de la Planificación Estratégica para el Sector Turístico, con el propósito de lograr un mejor Control Financiero. Caso de Estudio: “Departamento de Alimentos y Bebidas de la empresa Inveturca, C.A.,** presentado en la Universidad de Carabobo.

- Catacora, F (2011). **Sistemas y Procedimientos Contables**. (5ta Edición) Editorial Mc Graw Hill Interamericana de Venezuela.
- Fundación Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASFC)**. (2010). Fundada en 1973. Extraído en Marzo 2016. Disponible en <http://www.fccpv.org/cont3/viembre/files/MC-2010.pdf>.
- Hernández, J (2012). **Planificación y Control de Gastos**. (Documento en Línea). Disponible en <https://jcvalda.wordpress.com/.../planificacion-y-control-de-gastos-gastos>. Consultado en Noviembre de 2014.
- Hurtado, I. y Toro, G. (2012). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio** (4ta ed); Episteme; Valencia- Venezuela
- Mallo, C., Kaplan R., Meljem, S. Y Giménez, C. (2000): **Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión**. Prentice Hall, España.
- Méndez C. (2008). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Colombia: Editorial Mc.Graw Hill.
- Monsalve, J y Racero E (2014). **Lineamientos Administrativos y Contables dirigidos a la optimización del Control de Gastos Operacionales de la Tienda Makro Comercializadora, S.A. Tienda Tocuyito 29**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Münch y García (2008). **Fundamentos de Administración**. Editorial Trillas, S. A de C.V. España.
- Palella, S. y Martins, F. (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Editorial Fedupel. Venezuela.
- Pérez, N (2000). **Elaboración y Control de Presupuesto**. Ediciones Gestión 2000, S.A. España
- Rodríguez, E (2014). **Propuesta de diseño Estructura de Gastos al programa de Acción Social Proyecto Centro de Formación para la construcción de una empresa Ferretera Ubicada en el Estado Carabobo**”, presentado en la Universidad de Carabobo.
- Sabino, C (2012). **El proceso de investigación**. 3ª.Reimpresión, Ediciones Lumen/Humanitas. Venezuela.

Suárez, J (2012). **Estudio del Proceso de Planificación Presupuestaria para la elaboración del Presupuesto de Gastos Anual de la Asociación Cooperativa Petrocat Soporte, R.L.; Para El Año 2012**". Trabajo de Grado presentado en la Universidad de Oriente.

Tamayo y Tamayo (2012). **El proceso de la investigación científica**. México.

Universidad pedagógica Experimental Libertador (2015). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela.

Viña, R (2013). **Diseño de un Control de Presupuesto Operativo como herramienta de Control Administrativo Para La Empresa Tevalca, C.A.**", presentado en la Universidad José Antonio Páez.

Welsch Glenn; Hilton Ronald; Gordon Paul (2008). **Presupuestos Planificación y control de utilidades**. Editorial Pearson, Prentice Hall. Sexta edición

Electrónicas

Lozano (2008). **Importancia del Presupuesto**. (En línea). Disponible en www.monografias.com/.../presupuestos/presupuestos.shtml. Consultado en Marzo de 2016.

Soto (2010). **Clasificación de los gastos**. Disponible en (En línea). <http://www.eduteka.org/EstandaresDocentesUnesco.php> Unesco. Consultado en Marzo de 2016

ANEXOS

INSTRUMENTO A
LISTA DE COTEJO

Ítem	Aspectos a Observar	Si	No
1	En la empresa se realizan presupuestos para evaluar y controlar los gastos administrativos y de venta		
2	Se lleva a cabo la planificación estratégica y administrativa de los gastos operativos		
3	En la empresa establecidas políticas contables para el tratamiento de gastos operativos		
4	En la empresa se llevan a cabo revisiones periódicas de los gastos operativos.		
5	En la empresa se emplean técnicas que le permita medir los gastos operativos incurridos		

Fuente: Castillo, M (2016)

INSTRUMENTO B

CUESTIONARIO



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

Estimado Trabajador:

A continuación se presentan una serie de preguntas, la cuales tienen como finalidad de recolectar datos para el desarrollo del trabajo especial de grado: **HERRAMIENTA PRESUPUESTARIA PARA LA PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA FUNDACIÓN CARABOBEÑA PARA LA ATENCIÓN DE ENFERMEDADES HEMATOLÓGICAS (FUNCAHEM)**. La información suministrada es con fines académicos, para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez.

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.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada una de las preguntas, marque con una equis (X) la opción que considere correcta

Gracias por su colaboración

ÍTEM	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se emplean herramientas presupuestarias para llevar un eficiente control administrativo?		
2	¿Existe información escrita referente a las normas y procedimientos administrativos que se deban cumplir en el manejo de los gastos operativos?		
3	¿Se utilizan métodos para el registro y seguimiento de los gastos administrativos y de ventas incurridos en la empresa?		
4	¿En la empresa se tiene establecidos controles internos para el manejo de los gastos administrativos y de ventas?		
5	¿Se aplican los correctivos necesarios cuando se detectan variaciones en los gastos operativos?		
6	¿Los registros contables de los ingresos obtenidos y de los gastos		

	efectuados se llevan a cabo adecuadamente?		
7	¿En el área administrativa/contable existe una adecuada segregación de las funciones y responsabilidades?		
8	¿La información que se genera en el sistema administrativo/contable es confiable para planificar los gastos operativos?		
9	¿Se evalúan los objetivos y metas alcanzadas en cuanto a los gastos operativos?		
10	¿Considera necesario diseñar una herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos?		

Fuente: Castillo, M (2016)