



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

PROCEDIMIENTO PARA CALCULAR EL  
RIESGO FINANCIERO BASADO EN  
PROYECCIONES PRESUPUESTARIAS EN LA  
EMPRESA GECO 2011, C.A.

Autor (es):

Battah Hermoso Luis Enrique

Ramírez Rivero Andrea Sofía

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

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

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

**PROCEDIMIENTO PARA CALCULAR EL RIESGO FINANCIERO  
BASADO EN PROYECCIONES PRESUPUESTARIAS EN LA EMPRESA  
GECO 2011 C.A.**

Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública

**Autor(es):** Battah Hermoso Luis Enrique  
Ramírez Rivero Andrea Sofía

**Tutor:** Anthony Kerny Torcates Rea

San Diego, marzo de 2020



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 00028-3-2019  
San Diego, 31 de Enero del 2020

Ciudadanos  
LUIS ENRIQUE, BATTAH HERMOSO  
RAMIR  
C.I. 27.064.633  
ANDREA SOFIA, RAMIREZ RIVERO  
C.I. 26.879.533

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Procedimiento para Calcular el Riesgo Financiero basado en Proyecciones Presupuestaria en la empresa Geco 2011, C.A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,



Dra. Belkys Suárez Montoya  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

**“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodologica”.**

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

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

#### ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Anthony Kerny Torcates Rea**, portador(a) de la cédula de identidad N° **17.679.360**, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por los ciudadanos **Andrea Sofía Ramírez Rivero** y **Luis Enrique Battah Hermoso**, portadores de las cédulas de identidad N° **26.879.533** y **27.064.633** respectivamente, titulado **Procedimiento para calcular el riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de **Licenciado en Contaduría Pública**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 12 días del mes de febrero del año dos mil veinte.

(Firma autógrafa)

Anthony Kerny Torcates Rea

V-17.679.360

## **DEDICATORIA**

A mi madre Liliana Hermoso por darme la vida, por levantarme en los momentos que quería rendirme, por confiar en mí y siempre brindarme su amor incondicional y ayudarme siempre en este recorrido, eres una maravillosa persona, la mejor madre del mundo, espero estés orgullosa de mí y gracias a Dios podemos decir objetivo cumplido, porque este logro es tuyo también, estoy sumamente agradecido de ser tu hijo, gracias por todo, Te amo.

A mi padre Jorge y a mis hermanas Dalel y Georgina, por apoyarme en este recorrido, en los momentos difíciles, por aconsejarme y siempre confiar en mí, les agradezco mucho todo lo que hicieron y hacen por mí, por más que discutamos casi siempre y diverjamos en opiniones yo los quiero mucho, y que sigan los logros que todo lo que se quiere si se tiene convicción y dedicación suficiente se puede lograr.

A María Lazo, Alejandra Lazo y Lila, por haber formado parte de mi vida y haberme apoyado mucho en momentos difíciles, por haberse puesto a mi disposición en todo momento, por haberse desvelado conmigo para la realización de trabajos, por haber confiado en mí, en que cumpliría mi objetivo, hoy les digo, objetivo cumplido, se luchó mucho pero finalmente se logró

Por ultimo y no menos importante le doy las gracias a mi tutor Anthony Torcates, por siempre estar a la disposición, por ser un profesor y profesional excelente, por demostrarme que sin importar las circunstancias si se puede salir adelante en esta situación país, por las clases de Contabilidad II que aunque fueron bien pesadas me enseñaron mucho, por las sufridas clases de Costos II que aprendí como nunca y por ultimo demostrarme lo sencillo que puede llegar a ser la Auditoria en la Auditoria III, muchas gracias por todo profesor y le deseo lo mejor en todo.

**Luis Battah**

A Dios por brindarme vida y salud para realizar esta meta y demostrarme que en el camino del bien todo lo demás termina siempre en su lugar.

A mi papá por asegurarse de que nunca me faltara nada en la vida, esta es la representación de tu esfuerzo y dedicación, la congregación de los valores que has inculcado en mi desde que nací.

A mi mamá por ser ejemplo de profesionalismo y ética y apoyarme a lo largo de la carrera, especialmente en la recta final que fue tan difícil. Este también es tu logro.

A mis hermanos por acompañarme desde el día uno en esta aventura.

A Jesús Adante, por darme aliento desde el inicio, ser mi guía, consejero y mi mano derecha, gracias por tu apoyo incondicional. Te amo.

A María Laura, quien siempre estuvo para darme los mejores consejos. Eres la mejor.

A Luis Battah por acompañarme en todos los trabajos desde que nos conocimos y estar a mi lado en el más importante: Nuestro Trabajo de Grado ¡Lo logramos!

**Andrea Sofía Ramírez Rivero**

## **RECONOCIMIENTO**

A Dios por guiar nuestros pasos y darnos la fuerza para culminar nuestras carreras.

A nuestros padres por su amor y apoyo incondicional. Los amamos

A nuestra familia por creer en nosotros.

A Jesús Adante, gracias por tus recomendaciones y apoyo constante.

A la Universidad José Antonio Páez por brindarnos el cuerpo docentes y espacios para nuestra formación académica como profesionales

A la empresa Geco 2011, C.A. por su disposición a brindarnos toda la información que necesitáramos.

Por último, y muy especialmente al profesor Anthony Torcates, admiramos su pasión por lo que hace, gracias por transmitírnosla en las clases y nuestras tutorías.

**Luis Enrique Battah Hermoso**

**Andrea Sofia Ramírez Rivero**

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>		pp.
RESUMEN INFORMATIVO.....		XI
INTRODUCCIÓN .....		1
<b>CAPÍTULO</b>		
I	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
	1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
	1.2. OBJETIVOS.....	6
	1.3. JUSTIFICACIÓN.....	7
II	MARCO TEÓRICO.....	8
	2.1. ANTECEDENTES.....	8
	2.2. BASES TEÓRICAS.....	15
	2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	23
III	MARCO METODOLÓGICO.....	24
	3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	24
	3.2 FASES METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
IV	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	31
V	PROPUESTA.....	49
	5.1 PRESENTACION DE LA PROPUESTA.....	49
	5.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	49
	5.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	50
	5.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	53
	CONCLUSIONES.....	60
	RECOMENDACIONES.....	62
	REFERENCIAS.....	63

## ÍNDICE DE CUADROS

	pp.
<b>CUADROS</b>	
1 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	30
2 REALIZACIÓN DE PROYECCIONES PRESUPUESTARIAS.....	32
3 CONCEPTO DE RIESGO FINANCIERO.....	34
CONSIDERACION DE RIESGO FINANCIERO EN PROYECCIONES PRESUPUESTARIAS.....	36
4 DETERMINACION DEL RIESGO FINANCIERO EN ADQUISICIÓN DE INVENTARIO.....	38
5 PROYECCIONES ANTES DE EJERCICIOS ECONÓMICOS.....	40
6 PERDIDAS MONETARIAS Y MATERIALES.....	42
7 CAMBIOS POSITIVOS EN MATERIA FINANCIERA.....	44
8 ESCALA DE MEDICIÓN.....	46

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	pp.
<b>GRÁFICOS</b>	
1 REALIZACIÓN DE PROYECCIONES PRESUPUESTARIAS.....	32
2 CONCEPTO DE RIESGO FINANCIERO.....	34
CONSIDERACION DE RIESGO FINANCIERO EN PROYECCIONES	
3 PRESUPUESTARIAS.....	36
DETERMINACION DEL RIESGO FINANCIERO EN ADQUISICIÓN DE	
4 INVENTARIO.....	38
5 PROYECCIONES ANTES DE EJERCICIOS ECONÓMICOS.....	40
6 PERDIDAS MONETARIAS Y MATERIALES.....	42
7 CAMBIOS POSITIVOS EN MATERIA FINANCIERA.....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

	FIGURAS	pp.
1 PROCESO DE GESTION DE RIESGOS.....		19
2 INDICACIONES.....		54
3 DATOS.....		55
4 PRECIOS.....		56
5 VENTAS PRESUPUESTADAS.....		57
6 DESVIACIÓN TÍPICA COMPRAS.....		58
7 DESVIACIÓN TÍPICA VENTAS.....		59



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

## **PROCEDIMIENTO PARA CALCULAR EL RIESGO FINANCIERO BASADO EN PROYECCIONES PRESUPUESTARIAS EN LA EMPRESA GECO 2011 C.A.**

**Autor:** Andrea Ramírez, Luis Battah.

**Tutor Metodológico:** Anthony Kerny Torcates Rea

**Fecha:** marzo de 2020

### **RESUMEN INFORMATIVO**

La empresa Geco 2011 C.A. se dedica a la distribución de diversos artículos misceláneos, y actualmente se perciben inconvenientes en su gestión de riesgos al no considerarlos a la hora de realizar sus proyecciones presupuestarias. Esta situación la expone a escenarios no deseados e imprevistos que pueden resultar en pérdidas o incluso el cierre de la empresa, lo que conlleva a formular la presente investigación. De lo anterior se deriva que el objetivo principal es proponer un procedimiento para calcular el riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011 C.A. En relación a la metodología a utilizar, se enmarca en una investigación de campo bajo la modalidad de proyecto factible. La población está conformada por dos (2) personas que forman parte de los Departamentos de Administración y Contabilidad respectivamente. En cuanto a la recolección de los datos, se pretende utilizar como técnica una encuesta y como instrumento un cuestionario. A su vez, para la elaboración del procedimiento, se realizará un análisis de los factores internos y externos que representan posibles riesgos y que influyen en las proyecciones a través de una Escala de Medición. Posteriormente se elaborará la propuesta de estudio constituida por el procedimiento para calcular el riesgo financiero y mejorar la gestión de riesgo de la empresa Geco 2011, C.A. basado en sus proyecciones presupuestarias.

**Descriptor:** Riesgo financiero, Proyecciones Presupuestarias, Gestión de Riesgo

## INTRODUCCIÓN

El riesgo representa la probabilidad de que los escenarios o resultados que se habrían previsto no se materialicen, y funge como una variable a considerar dentro de cualquier tipo de mercado. Este fenómeno está ligado a la incertidumbre que rodea al desconocimiento de los eventos futuros y, en un sentido muy amplio, el riesgo financiero engloba la probabilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores a lo esperado. Esta variable va a impactar o influir de diferentes maneras según las características de cada organización, pero siempre estará presente pues es imposible eliminarla completamente. De esta existencia resulta pertinente y necesario que la gerencia tome en consideración este factor como parte de la gestión de cualquier organización y el logro de objetivos establecidos.

Partiendo de lo anterior, las organizaciones cada cierto periodo de tiempo discuten, diseñan y ejecutan un plan de acción en el que se proyecta o estima un resultado (ya sea de ventas, gastos o costos), en esencia, lo que ejecuta no es más que planificar las actividades presentes y orientar las mismas a cumplir estos objetivos establecidos. La gerencia, basada en el historial de la organización y variables como capacidad, inflación, competencia, proveedores, clientes, entre otros, realiza un presupuesto cada cierto periodo de tiempo para poder tomar decisiones de forma mucho más eficiente y oportuna. Especialmente a la hora de estimar los resultados que se esperan obtener, no tener en consideración los diferentes riesgos podría constituir un error del cual podrían derivarse consecuencias negativas para la organización.

Así pues, al momento de presupuestar, toda organización se encuentra frente a diferentes escenarios que podrían resultar más o menos favorables o desfavorables y presentar diferentes niveles de riesgo. Es aquí donde la gerencia, a través de la gestión de riesgo, define el origen del riesgo, el gado en que los afecta y cuanto riesgo están

dispuestos a tolerar o enfrentar, seleccionando entonces cuál de las diferentes proyecciones propuestas se ajusta mejor a su situación en el mercado y metas organizacionales. Por lo tanto, se plantea la siguiente investigación, la cual tiene como objetivo proponer un procedimiento para calcular el riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A., para determinar el mismo y ofrecer una posible herramienta para seleccionar los presupuestos más favorecedores a emplear en su gestión. En tal sentido, el presente Proyecto de Trabajo de Grado se ha desarrollado de la siguiente manera:

**Capítulo I:** se explica de forma concisa el planteamiento del problema percibido en la empresa, los objetivos tanto general como los específicos que se esperan alcanzar, la formulación del problema y por último la justificación de la investigación.

**Capítulo II:** se expone el Marco Teórico de la investigación, explicando los diversos antecedentes de la investigación, las bases teóricas que la sustentan y la definición de términos que fundamentan esta investigación.

**Capítulo III:** se presenta el Marco Metodológico que incluye el tipo y diseño de la investigación, población y muestra sobre las que se aplicaran las técnicas e instrumentos de recolección de datos seleccionados.

**Capítulo IV:** en esta etapa se exponen los análisis de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

**Capítulo V:** se plantea la propuesta para la solución de la problemática existente en la empresa objeto de estudio.

**Bibliografía:** se exponen las referencias bibliográficas utilizadas en la presente investigación.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. Planteamiento del problema**

En la economía actual las organizaciones interactúan en un mercado altamente competitivo debido a la alta oferta y demanda de productos y servicios, los avances tecnológicos y la globalización. Este mercado está en constante evolución y transformación, por lo que la capacidad de adaptación de las organizaciones es clave para lograr los beneficios esperados, un buen desarrollo organizacional y la fidelidad de sus clientes, es decir, para alcanzar el éxito. Dentro de este entorno dinámico las organizaciones se ven condicionadas a realizar una continua y extensa toma de decisiones considerando las diversas variables económicas, políticas, ambientales y sociales que la afectan y que son propias de la volatilidad que rodea al ambiente. Esto debido a que las mismas, en su mayoría, están fuera del control de las organizaciones por lo que puede existir el riesgo de que no ocurra lo que la gerencia espera.

En este sentido, Seco (2007) explica:

El riesgo supone la contingencia, posibilidad o proximidad de un peligro o daño, que se concretará en un perjuicio con una determinada probabilidad. No es previsible de antemano si el riesgo finalmente se concretará en un hecho negativo o dañino (p.11)

Así pues, los riesgos representan esa disparidad posible entre los resultados que se esperan obtener y los obtenidos realmente, siendo una vinculación de estados o situaciones futuras con decisiones presentes. Partiendo de esta definición, ninguna empresa está exenta de enfrentarse a los riesgos pues los mismos son inherentes al

medio y las actividades que se realizan en él. García, Gavin, Guerra y Reyes (2009), siguen esta línea de pensamiento sobre la cual opinan que los riesgos afectan a todo tipo de empresas en diferentes aspectos y no pueden eliminarse por completo, sino que se debe determinar cuál es el nivel aceptable para la empresa.

Enmarcado en esta perspectiva, el riesgo es un factor permanente a considerar como un impacto en la funcionalidad de las empresas, siendo necesario otorgarle el tratamiento adecuado según el tipo de riesgo que se trate. García y Salazar (2005) señalan que cuando las organizaciones realizan actividades financieras se enfrentan a un riesgo financiero representado en la imposibilidad de cubrir sus costos financieros, lo cual está relacionado con flujos de cobros y pagos, la financiación, la gestión de tesorería, entre otros.

Así pues, las organizaciones, a fin de mantenerse competitivas y a la vanguardia deben gestionar los riesgos a los que están expuestas, creando valor a los accionistas, clientes, proveedores, prestamistas, inversores potenciales, entre otros niveles. Vaughan (1997), ofrece la siguiente definición de la gestión o administración de riesgos:

Es un enfoque científico para tratar los riesgos puros mediante la anticipación de posibles pérdidas accidentales y el diseño e implementación de los procedimientos que minimizan la ocurrencia de pérdidas o el impacto financiero de las pérdidas de que ello ocurra (p. 30)

Por su parte, García (2006) describe esta actividad como un proceso dinámico pues abarca los recursos y operatividad de la organización y que se desenvuelve a través del tiempo. De esta definición, parte la idea de que el tiempo, representa un factor crucial en el riesgo siendo directamente proporcional el uno del otro. Se podría decir entonces, que la clave al gestionar los riesgos es la previsión de posibles escenarios a ocurrir, en donde la alta gerencia debe plantearse interrogantes y situaciones que podrían llegar a ocurrir y afectar a la organización y tomar medidas pertinentes.

Ahora bien, esta previsión se materializa en las proyecciones, las cuales son conceptualizadas por Welsch, Hilton, Gordon y Rivera (2005) como una estimación, programada y sistemática de las condiciones en que operarán y los resultados a obtener que ocurre en un espacio-tiempo determinado. Las proyecciones son esenciales para el desarrollo de la organización ya que a través de las mismas se darán a conocer los costos asociados con su funcionamiento, así como una estimación de los ingresos a generar durante su ejercicio económico.

De igual forma, Nixon (2018) afirma que la revisión de las proyecciones presupuestarias permitirá identificar si se están llevando a cabo sobre-financiamientos o financiamientos que puedan afectar la estabilidad de la empresa. Entonces, los presupuestos constituyen un plan de acción que direccionan a la empresa y que la misma procura cumplir, obteniendo un entendimiento por parte de todos los niveles dentro de la cadena comercial.

No obstante, aunque los presupuestos actúan muchas veces como brújula de la organización, carecen de carácter predictivo. Esto quiere decir que no anticipan o predicen los posibles contratiempos que se pudiesen generar, por lo tanto, en economías caracterizadas por una fuerte presencia de la incertidumbre es clave el manejo por parte de la alta directiva de los posibles riesgos que esto representa.

Particularmente, en el mercado venezolano, las empresas que se desempeñan dentro de él se ven en la obligación de adaptarse y buscar las herramientas para hacerle frente a los cambios impredecibles. Colina y Cubillán (2012) establecen:

Las empresas venezolanas tienen la necesidad de plantear estrategias que le permitan adaptarse con rapidez y efectividad a los cambios continuos del entorno; para ello han generado el desarrollo de mecanismos que le permitan planificar, ejecutar además de controlar sus actividades para aumentar su productividad, permitiendo así alcanzar la eficiencia (p.186)

Este es el caso en que se encuentra la empresa Geco 2011, C.A, ubicada en Valencia, Edo Carabobo, dedicada a la distribución de productos misceláneos como toallas, papel institucional y vasos de papel, a otras empresas para el consumo de sus empleados. Se ha venido percibiendo una serie de contratiempos y dificultades producto de deficiencias en su gestión de riesgos. Al ser ésta una pequeña empresa distribuidora se enfrenta a riesgos que no son considerados a la hora de realizar proyecciones presupuestarias, amenazando la supervivencia y rentabilidad de la empresa.

De esta forma, partiendo de lo anteriormente expuesto, es evidentemente precisa la necesidad de desarrollar un proceso orientado a calcular el riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias de ventas (ingresos) adaptado y hecho para la empresa Geco 2011, C.A.

### **1.1. Formulación del problema**

¿Cómo mejoraría la toma de decisiones de la empresa Geco 2011, C.A. con un procedimiento para calcular el riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias?

### **1.2. Objetivos de la investigación**

#### **1.2.1. Objetivo General**

Elaborar un procedimiento para el cálculo del riesgo financiero en la empresa Geco 2011, C.A.

### **1.2.2. Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar la situación actual de las proyecciones presupuestarias de la empresa Geco 2011, C.A.
- Analizar las proyecciones presupuestarias que realiza la empresa Geco 2011, C.A.
- Diseñar un procedimiento para el cálculo del riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A.

### **1.3 Justificación de la investigación**

Actualmente, la gestión de riesgos constituye un punto clave en la administración de las organizaciones, pues les permite aproximarse a conocer la posibilidad de que su planificación financiera no se materialice. De esta forma, la gerencia podrá evaluar entre diferentes escenarios del mercado y de la naturaleza misma de la organización, tomando como base las proyecciones de los diferentes rubros, incrementando la efectividad, utilidad y eficiencia de la organización.

En este sentido, esta investigación es importante para la empresa Geco, C.A., pues con el procedimiento a proponer se busca ofrecer una guía para la gerencia a la medida, permitiéndoles considerar diferentes tipos de acción posibles y las consecuencias ante diferentes escenarios. Siendo pues, un proceso relacionado con la toma de decisiones y la supervivencia de la empresa misma en línea con el acontecer en el mercado nacional.

Respecto a la contribución académica, es pertinente mencionar que el presente trabajo brinda a los estudiantes de la Universidad José Antonio Páez, un conocimiento adjunto respecto a la gestión de riesgos y proyecciones presupuestarias, enmarcado en el pensum de Contaduría Pública impartido por la mencionada esta Alma Máter.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

Amadini (2017), realizó un Trabajo de Grado **titulado "Diseño y Elaboración del Plan Estratégico, en base al Presupuesto Maestro como Herramienta de Control y Gestión en editorial Río Negro S.A., para el ejercicio 2016"** presentado como Trabajo Final de Graduación para obtener el título de Contador Público en la Universidad Empresarial Siglo 21, Córdoba, Argentina. El objetivo general que se planteó fue la propuesta y aplicación de un Presupuesto Integral para la empresa Editorial Río Negro S.A. como instrumento de gestión mensual para el control de sus ingresos y gastos, expresando los desvíos entre el presupuesto y la realidad, de manera que conlleve a aplicar las medidas correctivas necesarias para mejorar la gestión económica y financiera de la empresa. Este estudio se basó en dos tipos de investigación: primero, una exploratoria y luego una investigación de tipo cuantitativa. Según la autora, la investigación exploratoria se utilizó con el objetivo de reconocer la realidad de estudio y examinar una circunstancia o problema específico, así como también establecer hipótesis e identificar cursos de acción. Por otra parte, la investigación cuantitativa tuvo el fin de analizar las actividades, objetos, procesos y personas que mejor se ajusten a las necesidades de la empresa. La metodología aplicada para la recolección de datos se utilizaron fuentes primarias y secundarias, a saber: Las fuentes primarias fueron entrevistas personales con soporte escrito estructurado y las secundarias fueron registros escritos de otras investigaciones realizadas con anterioridad, los resultados obtenidos fueron procesados luego en Excel para realizar las proyecciones del

proceso presupuestario cuantitativo que exhibe la representación monetaria del planeamiento y objetivos de la empresa y un medio para controlar la ejecución y el logro de tales objetivos. Las entrevistas fueron realizadas a los responsables de cada departamento que conforman el organigrama de la empresa objeto de estudio (Modelo Entrevistas al CEO y Nivel Jerárquico por un lado y nivel medio) y los registros escritos se corresponden a los estados contables de la empresa de los años 2014 y 2015. Una vez analizados los resultados, la autora concluye que la empresa atraviesa un cambio generacional que podría provocar una pérdida de los lineamientos y objetivos definidos desde su creación, de ahí la necesidad de realizar un presupuesto económico. Por lo tanto, se definieron las siguientes propuestas: mejorar la calidad de sus recursos como así también tener un orden momento de efectuar erogaciones, realizar continuas inversiones en nuevas tecnologías y acompañarlas de una continua capacitación del personal, que generará un mayor beneficio a largo plazo en la firma, elaborar el presupuesto económico y expandir sus actividades al sector digital en vista de que la demanda en papel viene disminuyendo paulatinamente.

Este Trabajo de Grado funge como aporte al facilitar lineamientos teóricos sobre los presupuestos y evidenciar el impacto de los mismos dentro de una organización, siendo un elemento de conexión entre sus diferentes niveles de la estructura jerárquica. Dicho argumento reafirma la postura de diseñar el procedimiento para medir los riesgos a los que se expone la empresa con las diferentes proyecciones presupuestarias.

Zúñiga (2015), presentó un Trabajo de Postgrado titulado "**Análisis de los Lineamientos y Mecanismos para la elaboración y formulación de las Proformas Presupuestarias en las Entidades del Sector Público del Ecuador**" para optar al título de Magister en Administración Bancaria y Finanzas en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. La investigación se realizó con el objetivo de analizar los lineamientos de la elaboración en las proformas presupuestarias en América Latina en

países como Chile y Argentina, comparada con las estrategias implementadas por el Ecuador, con el fin de determinar y comprobar la eficiencia, eficacia y calidad en los procesos de formulación de presupuestos públicos del Ecuador. La metodología se basó en una investigación de campo de tipo descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio, la hipótesis es aceptada en función de que los lineamientos empleados por el Ministerio de Finanzas de Ecuador y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) para la elaboración de las proformas presupuestarias de las Entidades del Sector Público de Ecuador si obedecen, según la autora, a las mejores prácticas de administración pública y financiera de América Latina. Ecuador aplica la técnica metodológica para la elaboración de presupuestos conocida como presupuestos por resultados además que incorpora la gestión por resultados con el fin de disminuir la rigidez en la elaboración de presupuestos, facilitando el proceso de negociación presupuestario entre los distintos actores que lo conforman, evitando los recortes de presupuestos institucionales, adoptando una visión amplia y de largo plazo, y permitiendo la mejor toma de decisiones en la rendición de cuentas. En comparación a los procesos de elaboración de presupuestos públicos en Chile y Argentina, aplican técnicas de presupuesto por resultados y por programas, respectivamente y que la duración es de mediano plazo (3 años) y largo plazo (de 3 a 5 años), correspondientemente. Por último, la autora concluye que los niveles de ejecución presupuestaria en Chile ascienden al 98%, en Argentina a un 95% y en Ecuador a un 94%. En vista de lo anterior descrito, la autora recomienda al Ministerio de Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) establecer metodologías, métodos y técnicas que permitan los ingresos y egresos, el Ministerio de Finanzas debe normar los plazos de entrega de los presupuestos en todas las instituciones públicas del país en comparación a Chile que utiliza indicadores que miden anualmente los plazos de entrega, así controlarán eficientemente los tiempos y reducirán las brechas en los plazos de entrega.

El aporte que representa esta investigación al presente Trabajo de Grado es fundamental para comprender exhaustivamente y orientar en la teoría de las proyecciones. De igual forma, sirve como fuente teórica de aspectos necesarios para la realización de las proyecciones presupuestarias.

López (2015) realizó un Trabajo de Postgrado titulado **“Lineamientos Administrativos de Control de Gestión para la Evaluación Financiera de la Ejecución Presupuestaria en Materia de Inversiones en el Centro de Refinación El Palito”** para optar por el título de Magister en Administración de Empresas en la Universidad de Carabobo, núcleo La Morita. Se realizó con el propósito de proponer lineamientos administrativos de control de gestión para mejorar el seguimiento en la administración financiera en la ejecución presupuestaria en materia de inversiones en el Centro de Refinación El Palito. Este estudio se enmarcó en una investigación de campo bajo la modalidad de proyecto factible por tanto el autor acudió directamente al lugar de los hechos y pudo reconocer los procesos objetos de control de la ejecución presupuestaria y los elementos que integran los factores claves de éxito en la misma. De igual forma, en cuanto al nivel de la investigación, la misma fue de tipo descriptivo pues desarrolló caracterizas de los problemas para entender la situación. En este mismo orden de ideas y como parte de la metodología el diseño de la investigación correspondió a un diseño no experimental debido a que el autor no manejaba las variables estudiadas. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta a diez (10) funcionarios del centro refinador empleando un cuestionario con un total de dieciséis (16) planteamientos dentro de la escala de medición de Likert con las alternativas Siempre (S), Casi Siempre (CS), A veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N). La población para este estudio estuvo representada por funcionarios del área administrativa del Circuito Refinador, siendo estos: (10) personas que laboran entre la Gerencia de Finanzas y Gerencia Técnica, integrada por dos (2) Gerentes de primera línea, dos (2) Superintendentes y seis (6) analistas de presupuesto y planificación. En particular, no se seleccionó una muestra se incluyó toda la

población en la investigación por ser de características finitas, efectuándose una indagación censal. Luego de analizar los resultados se determinó que la empresa controla sus presupuestos a través de la revisión de los movimientos contables siendo revisada la relación entre lo planificado y lo ejecutado forma superficial. Así mismo se determinó que no cuenta con un seguimiento administrativo de la ejecución presupuestaria y no se vinculan las acciones operativas con la ejecución presupuestaria. En consecuencia, a lo anterior, el investigador presentó una serie de lineamientos administrativos de control de gestión para la evaluación financiera de la ejecución presupuestaria en materia de inversiones en el Centro de Refinación El Palito en el que se muestre la forma correcta de llevar el control de gestión en el área financiera.

Este trabajo representa un aporte fundamental a la presente investigación, en vista de que presenta las proyecciones presupuestarias a nivel de conceptualización y utilidad para las organizaciones mostrándolas como una herramienta que refleja el comportamiento de indicadores económicos y la relación entre diversos niveles de la organización (administrativo, contable y financiero). De igual forma, destaca el impacto negativo de una mala planificación y elaboración de las proyecciones presupuestarias para una organización.

Bello (2015), realizó un Trabajo de Grado titulado "**Planificación Presupuestaria como herramienta de control fiscal en el Impuesto sobre la Renta de la Empresa Sanford Brands Venezuela LLC**" para optar al título de Especialista en Gerencia Tributaria presentado en la Universidad de Carabobo, núcleo La Morita. La investigación tuvo como objetivo general, determinar la planificación presupuestaria como herramienta de control fiscal en el Impuesto Sobre la Renta de la Empresa Sanford Brands Venezuela LLC. El proyecto se ubica en un diseño de investigación de campo de tipo descriptivo con apoyo documental. La investigación se categorizó por ser un tipo de estudio de campo, debido a que busca determinar los beneficios que puede traer a una empresa específica la implementación de un

presupuesto fiscal basándose en los datos suministrados por el presupuesto anual que manejan actualmente. Además, la presente investigación se fundamenta en una revisión documental, en donde se le permitió a la investigadora basarse en las informaciones confiables suministradas por los expertos, para así adquirir amplia y profundamente los soportes tales como: libros, folletos, gacetas, leyes, ordenanzas, entre otros, todo lo referente al objeto de estudio. En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se utilizó la encuesta como técnica de recolección, la cual permitió conocer las opiniones y actitudes que tienen los contribuyentes y en cuanto al instrumento aplicado, fue el cuestionario, que permitió adquirir las informaciones más objetivas y veraces. El mencionado cuestionario estuvo compuesto por veintiún (21) preguntas cerradas con opciones de respuestas dicotómicas, múltiples y abiertas aplicadas a la población censal, por cuanto, la población y la muestra son del mismo tamaño. La muestra estuvo conformada por trece (13) personas, quienes son miembros del Departamento de Finanzas de la empresa objeto de estudio. Después del análisis de los resultados obtenidos, la autora concluyó que a pesar de que los trabajadores poseen los conocimientos para elaborar un Plan Presupuestario, el mismo no es aplicado en su totalidad, la persona encargada de elaborar el presupuesto no involucra a la persona encargada en materia tributaria, lo cual ocasiona riesgos financieros a la empresa y no se ejecuta un presupuesto conjunto de todas las operaciones de la empresa. Entre las propuestas realizadas se incluye incorporar a la actividad cotidiana herramientas gerenciales como el plan presupuestario, para de esta manera, contar con un instrumento de planificación capaz de controlar las operaciones diarias de la empresa, incorporar la ejecución de un presupuesto conjunto de todas las actividades a realizar, para de esta manera favorecer la toma de decisiones y utilizar el plan presupuestario como herramienta para anticiparse a las contingencias que puedan ocurrir en el plano económico, productivo y tributario.

Esta investigación representa un importante aporte a la presente investigación por cuánto fortalece las bases teóricas al explicar de forma extensa los diferentes tipos

de presupuestos y sus ventajas y debilidades para la organización. De igual forma, permite comprender más ampliamente la importancia que revisten las proyecciones financieras y la materia tributaria en las mismas para evitar riesgos financieros.

Perozo (2015) elaboró un Trabajo de Postgrado titulado **“Lineamientos Estratégicos Para La Gestión De Riesgos Financieros En Escenarios De Coyunturas Económicas Para Las Constructoras Del Ramo Inmobiliario Ubicadas En Maracay Estado Aragua”** para optar por el título de Magister en Administración de Empresas de la Universidad de Carabobo, núcleo La Morita. La investigación se enfocó en proponer lineamientos estratégicos para la gestión de riesgos financieros bajo el marco del ambiente coyuntural venezolano, en el sector de la construcción de Maracay, estado Aragua. En cuanto al tipo de investigación, se enfocó en la generación de valor agregado a su objeto de estudio, sobre la base de investigación de tipo descriptivo, por otra parte, se enmarco bajo una modalidad de proyecto factible debido a que el propósito del trabajo de investigación fue proponer una solución a la problemática detectada, de manera que, pudiese desarrollar un conjunto de sugerencias explicadas que orientaran a las constructoras a ejecutar la administración de riesgos. Para la recolección de los datos se aplicaron primeramente las técnicas y protocolos instrumentales de la investigación documental, las cuales comprendieron la observación directa y los datos obtenidos de las fuentes secundarias como lo son aquellos que reposan en textos o documentos que se extraen de las fuentes primarias. Para recabar los datos de las fuentes primarias se empleó la técnica de la encuesta que se aplicó a los representantes financieros y contables de cuatro (4) empresas constructoras ubicadas en la ciudad de Maracay, la mencionada encuesta se instrumentó a través de un cuestionario, conformado por un listado de 24 preguntas expresadas de manera cerrada, con opciones de respuestas múltiples. Luego de analizados los resultados, se pudo constatar que existen deficiencias en la administración de riesgos en la formulación de los proyectos para levantar obras por parte de las constructoras de Maracay, haciendo que la misma sea débil y poco

eficiente, de igual manera, la autora señalo ciertos elementos que sugieren la implementación de estrategias que mejoren dicho proceso y resguarden la operatividad de las empresas dentro del mercado nacional, entre los cuales se pueden destacar: Desequilibrio en las estructuras de costos, alta rotación de inventarios, una liquidez inelástica, la gestión de riesgos se limita a una identificación cualitativa de los eventos externos y, por último, la gerencia financiera trabaja en la identificación de riesgos al inicio de las obras y una vez puesta en marcha la misma no se aplica ningún tipo de proceso para evaluar los riesgos que afecte la concreción de la obra en el tiempo y el margen financiero establecidos. Dentro de las propuestas, la autora menciona la identificación, análisis y tratamientos para los riesgos, a su vez, que propone el desarrollo de subsistemas de gestión de riesgos continuo y alineado a la planificación estratégica.

Dicho trabajo extiende la gestión de riesgos como parte fundamental de la gestión de la organización y se desarrolla en ambientes económicos altamente variables, en línea con este trabajo de investigación.

## **2.2 Bases teóricas**

Las bases teóricas fortifican los cimientos y amplían el marco de la investigación, así como también permiten un mayor progreso en el trabajo realizado. En este contexto, según Bavaresco (2013):

Las bases teóricas tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer la abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias (p. 51)

Después de lo anteriormente expuesto esta investigación se sustenta en las siguientes bases teóricas:

### **2.2.1 Procedimiento**

Riquelme (2017) define el procedimiento como una secuencia de actividades o acciones que deben seguirse con un orden bien establecido para la realización de una tarea o el cumplimiento de un objetivo. De este concepto se establece que los procedimientos son secuencias cronológicas que funcionan como una guía de acción para sus ejecutores, por ello deben contener como características la congruencia y claridad, para poder ser ejecutados de forma efectiva.

Ahora bien, dentro de las organizaciones los procedimientos representan el método o la forma en que las acciones son llevadas a cabo, por lo que es posible, y probable, que varíen de empresa a empresa pues los mismos van en línea con la misión y visión de la organización, capacidad, jerarquía, políticas, lineamientos, objetivos y desarrollo organizacional. Es importante mencionar que un procedimiento posee el objetivo de servir como medio de instrucción para los empleados, integrando las características y estatutos de la organización y relacionando la actividad del momento con la siguiente por lo que debe ser de conocimiento general de los trabajadores.

### **2.2.2 Riesgo**

El riesgo constituye un fenómeno presente desde el inicio de la humanidad al igual que las medidas para tratarlo. Consiste en la probabilidad ocurrencia de un peligro inherente a alguna actividad en un determinado momento que origina consecuencias factibles (García y Salazar, 2005), por lo tanto, estos efectos pueden ser estimados y prevenidos para alejar a la empresa del peligro representado en pérdidas monetarias, materiales, intelectuales entre otros.

Partiendo de lo anterior, no se puede afirmar de antemano si el riesgo se concretará en un hecho negativo debido a la incertidumbre que lo rodea y que genera

preguntas como cuándo ocurrirá el evento, cuánto supondrá la pérdida y donde afectará a la empresa. De igual forma, los riesgos pueden clasificarse de diferentes formas dependiendo de la actividad que realice la empresa. Seco (2007) explica que las empresas realizan principalmente tres tipos de actividades; las de carácter económico relativas al negocio como compras de materia prima, producción y venta. Aquellas actividades operativas se derivan de su funcionamiento diario, y las financieras se refieren a los flujos de cobros y pagos, la gestión de tesorería, la forma de financiación, entre otros.

### **2.2.3 Riesgo Financiero**

El riesgo financiero es considerado como la posibilidad de que se sufra un perjuicio de carácter económico, ocasionado por la incertidumbre en el comportamiento de variables económicas a futuro. No solo se limita a ser determinado, sino que abarca también la medición, evaluación, cuantificación, predicción y gestión del mismo, todo lo anteriormente descrito engloba lo que comprende la administración o la gestión del riesgo financiero.

En este sentido, De la Fuente y De La Vega (2003), definen los riesgos financieros como aquellos asociados a la naturaleza de las operaciones financieras y que son en los que se piensa en primer lugar al hablar de gestión de riesgos como puede ser el riesgo de crédito de los deudores o el riesgo de mercado de la cartera de inversiones financieras.

Por otra parte, Rey (2017) define el riesgo financiero como una serie de probabilidades de que puedan ocurrir consecuencias negativas en el ámbito financiero que afecten a la organización. A través de su estudio también hace mención de una variedad de riesgos que existen y que pueden afectar a una organización, como el riesgo de mercado, riesgo cambiario, riesgo de crédito, de liquidez y riesgo operacional.

Tomando en cuenta las definiciones anteriores, resulta importante destacar que, desde el punto de vista del inversor o la empresa en cuestión, los riesgos financieros se refieren a la falta de seguridad que transmiten los rendimientos futuros de la inversión.

Se observa claramente, que dichas probabilidades dependen del tipo de actividad que se esté considerando, es decir, al tipo de actividad a que se dedique la empresa, aunque, toda actividad económica se desarrolla en un entorno contingente y en un entorno tan dinámico debido a la alta oferta y demanda de productos y servicios, los avances tecnológicos y la globalización, esto se ha derivado en un crecimiento del componente financiero de las organizaciones, y en la misma medida, han surgido nuevos riesgos.

Estos nuevos retos están asociados a la creación de nuevos instrumentos financieros, así como también del surgimiento de nuevos mercados, creciente liberalización financiera y los cambios tecnológicos, es por esto, que en el campo de la gestión financiera la rentabilidad y el riesgo financiero constituyen parámetros básicos de la misma dado que tanto uno como el otro se refieren a situaciones futuras, hoy no conocidas con certeza, por lo que de forma natural nos adentramos en el campo de las probabilidades.

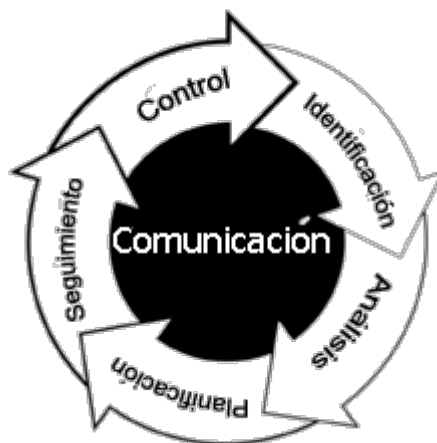
#### **2.2.4 Gestión de Riesgos**

La gestión de riesgos debe estar plenamente integrada en los procesos de la empresa y requiere del compromiso de la dirección y del establecimiento de una planificación estratégica. García y Salazar (2005) la definen a continuación:

La gestión integral de los riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos (p.8)

Este proceso puede ser modelado por un conjunto de cinco actividades: Identificar, Analizar, Planificar, Vigilar y Controlar las cuales Van (1992) sintetiza en el siguiente diagrama:

**Figura 1.** Proceso de Gestión de Riesgo



**Fuente:** Van (1992)

Estas actividades ocurren de forma continua y, aunque el diagrama las organiza en una secuencia, pueden ocurrir de forma simultánea pues, por ejemplo, los riesgos son controlados mientras que al mismo tiempo nuevos riesgos son definidos y analizados o mientras se analiza un riesgo en específico pueden descubrirse otros

- **Identificación**

Consiste en anticipar y evitar que los riesgos se transformen en problemas, es decir, se trata de transformar hechos intangibles en riesgos tangibles (medibles y describibles).

- **Análisis**

En esta etapa los riesgos descubiertos en la actividad anterior se examinan de forma detallada destacando aquellas características que puedan impactar el desarrollo,

determinando cual es la factibilidad de cada riesgo, como se comportan al interrelacionarse con los demás y cuáles son los más importantes. Como resultado de esta actividad, es posible obtener información acerca de cuáles son los riesgos que deben ser gestionados

- **Planificación**

Involucra la toma de decisiones con respecto al tratamiento que se les dará a los riesgos. De esta actividad se derivan todas aquellas acciones concretas a realizar si se desencadenan los hechos que gatillan la ocurrencia del riesgo. En este punto surgen interrogantes respecto la responsabilidad, la aproximación, el enfoque y accionar.

- **Seguimiento**

Es una actividad que tiene como propósito asegurar una efectividad en las acciones llevadas a cabo en un plan de implementación. En esta etapa, la información de los riesgos se recolecta, se compila y se generan reportes a partir de ella. Durante esta fase, se definen las métricas que serán y son presentadas a los encargados de realizar el seguimiento en documentos. Esta información es usada para tomar decisiones de control sobre los riesgos a ser observados y planes de mitigación

- **Control**

En esta actividad el responsable de la toma de decisiones analiza los datos contenidos en los reportes de seguimiento. Se decide que hacer y se implementa esta decisión. En esta etapa además se realizan correcciones a las variaciones que han experimentado los planes y se actualizan las respuestas a los eventos gatilladores

- **Comunicación**

Representa el pilar de la Gestión de Riesgos pues a través de ella se facilita la interacción del resto de actividades del diagrama. Está relacionada con la

probabilidad y las consecuencias negativas. La Gestión de Riesgos debe ser implementada como una actividad diaria y que la información relacionada a ellos sea vista positivamente y revisada. SI la comunicación de riesgos es exitosa, genera herramientas bastante útiles y desecha potenciales problemas, permitiendo que la información sea intercambiada al interior y entre todos los niveles

Gallagher (1999) explica que ante un riesgo se puede accionar de diferentes formas, se puede mitigar el impacto del riesgo a través de eventos que prevean la ocurrencia de dicho riesgo, otra opción es evadir el riesgo alterando el producto o proceso que podría originarlo. También podría aceptar le ocurrencia del riesgo y no accionar, o estudiarlo para adquirir mayor conocimiento acerca de la raíz de él y determinar mejor cuál es el impacto que tiene en el desarrollo y su probabilidad de ocurrencia. Así pues, se puede decir que las claves para el desarrollo de esta actividad es considerar las futuras consecuencias que pueden traer las decisiones tomadas hoy.

### **2.2.5 Proyecciones Presupuestarias**

Nixon (2018) define las proyecciones presupuestarias como una serie de cálculos realizados por las organizaciones en distintos rubros que identifican los costos incurridos y se asocian al funcionamiento de la misma. Destaca que ayudan a gestionar los ingresos que se esperan obtener para así alcanzar los objetivos estratégicos planteados. Así pues, explica que los resultados de sus proyecciones pueden ser tanto efectivas como inciertas ya que pueden realmente ser beneficiosas o no para la organización. Arely (2016) explica referente a los presupuestos:

Para que un presupuesto cumpla con mayor éxito su función se debe tomar en cuenta el contexto en el que se desarrolla éste; se deben abordar de forma realista y positiva los factores inciertos que quedan fuera del control de los planificadores; mantener la coherencia entre los

objetivos y las posibilidades de éxito de los mismos; determinar el modelo de presupuesto, ya que éste debe facilitar la información sobre ventajas y consecuencias de las acciones, también, debe existir un sistema para comparar de manera periódica, fácil y eficiente los datos previstos de los reales; el proceso presupuestario debería estimular la mejora continua y la mejora de rendimiento de los recursos de la administración (p.7)

Llama la atención que al realizar las proyecciones presupuestarias se debe observar y considerar el entorno en el que se desenvuelve la organización, dando a entender que ningún presupuesto será igual a otro, estará vinculado a la misión y visión de la empresa, sus actividades y el riesgo a la que esta expuesta.

#### **2.2.6 Proyecciones de Ventas**

Suttle (2002) explica que las proyecciones de ventas son aquellas estimaciones de ingresos que esperan obtener que son soportadas por unos documentos que expresan en términos cuantitativos las ventas que se esperan realizar en un periodo futuro. Estas proyecciones se deben realizar con sumo cuidado y cautela ya que la actividad de la empresa dependerá de lo que logre en ese rubro durante el periodo que haya proyectado, en caso de que no obtenga resultados positivos en este rubro terminara afectando a los demás rubros de la organización.

#### **2.2.7 Proyecciones de Compras**

Según Meza (2014) las proyecciones de compras son las estimaciones de los bienes y servicios necesarias para la empresa y que se deben comprar en el periodo de tiempo futuro, un rubro importante que influye en esta proyección es el Inventario, que viene siendo clave para la generación de ingresos de la empresa y que dependerá también del volumen de ventas en ese periodo de tiempo, tanto esta proyección como las de ventas y gastos vienen siendo estimaciones que van de la mano y que el rendimiento de la una influirá y afectara a las demás

### 2.3 Definición de términos básicos

**Directrices:** conjunto de pautas escritas o verbales que deben seguirse para la consecución de un fin.

**Probabilidad:** es la posibilidad que existe entre varias posibilidades, que un hecho o condición se produzcan.

**Lineamientos:** el enfoque y la dirección de un conjunto de ideas.

**Cuantitativos:** termino que hace alusión a la cantidad de algo, es decir, su número. Todo aquello que sea posible medir a través de un valor numérico es algo cuantitativo.

**Gestión de riesgos:** es el proceso de análisis, identificación y tratamiento a factores de riesgo a fin de establecer cursos de acción para su tratamiento y prevenir su ocurrencia dentro de las organizaciones

**Riesgo financiero:** es la probabilidad de ocurrencia de un evento que potencialmente pueda afectar de forma negativa el rendimiento de una inversión y se deriva de las actividades financieras que realiza una organización

**Proyecciones:** se refiere a estimaciones acerca de potenciales situaciones que pueden ocurrir en el futuro de una empresa o acerca de algún plan, el cual sirve como marco de referencia para direccionar las actividades y procedimientos.

**Incertidumbre:** falta de seguridad que crea inquietud. Surge en entornos observables por la ignorancia de lo que sucederá en un futuro.

**Aprovisionamiento:** El aprovisionamiento consiste en la función logística a través de la cual una compañía se provee de todo el material preciso para su adecuado funcionamiento.

**Flujo de caja:** El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se presentan los aspectos metodológicos que componen la presente investigación, el diseño y tipo de investigación, del mismo modo, aquellos elementos que aportan datos relativos al desarrollo del proceso, tales como, la población y la muestra de estudio, a los cuales se les aplicaron los instrumentos para la recolección de la información requerida para cada objetivo específico. En concordancia con lo anterior, sigue a continuación el marco metodológico del presente Trabajo de Grado.

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

En cuanto al tipo de investigación, el presente Trabajo de Grado se basó en la modalidad de proyecto factible, pues, de acuerdo con su objetivo general, plantea la elaboración de un Procedimiento para calcular el Riesgo, como mecanismo para aportar soluciones a las debilidades existentes en el en la gestión y proyección de la empresa planteadas al inicio de este marco. Así pues, el Manual de Tesis de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003), plantea sobre el proyecto factible:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo 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 el apoyo de una investigación de tipo

documental, y de campo, o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 16)

Bajo esa premisa, se seleccionó la modalidad de proyecto factible ya que la propuesta que conforma esta investigación consistió en elaborar un procedimiento para calcular el riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias, que permita hacer frente a las deficiencias de gestión de riesgos de la empresa Geco 2011 C.A.

De ese mismo modo, se aplicó una investigación de campo para obtener un diagnóstico real y preciso sobre la situación actual de las proyecciones presupuestarias en la empresa objeto de estudio. A este aspecto, Arias (2012), expone lo siguiente:

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)

Siguiendo este orden de ideas, se dice que el presente trabajo de grado se enmarcó dentro de los parámetros de una investigación de diseño de campo debido a que los datos necesarios fueron obtenidos directamente en el medio natural en el que opera la empresa objeto de estudio, es decir, producto de la observación de la realidad donde acontece la situación problema.

### **3.2 Fases Metodológicas de la Investigación**

Para el desarrollo de la investigación y el cumplimiento de los objetivos específicos planteados, el trabajo se estructuró en tres (03) fases metodológicas, tal y como se describen a continuación:

### **3.2.1.- Fase I: Diagnostico de la situación actual de las proyecciones presupuestarias de la empresa Geco 2011, C.A.**

Para la elaboración de esta fase es imprescindible elegir la población de estudio para la determinación de las proyecciones presupuestarias y el mejoramiento de la gestión de riesgos en la empresa objeto de estudio. Dicha población constituyó una muestra de estudio finita y se encontró representada por dos (2) personas que forman parte del Departamento de Administración y de Contabilidad respectivamente. En ese sentido, Balestrini (2006) define la población como aquellos elementos que fungen como objetos de estudio de la investigación, y que a su vez también definen el campo de la misma.

De igual forma, es pertinente indicar que para la recolección de información en necesario seleccionar la muestra, sobre la cual Arias (2012;83) expresa: “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Para este caso particular, la muestra fue censal, respecto a la cual, Ramírez (1999) establece que es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la presente investigación, la muestra censal está compuesta por el total de individuos que integran la población, es decir, dos (2) personas, las cuales forman parte del equipo encargado de la realización de las proyecciones presupuestarias y pueden presentar los datos necesarios para conocer la situación actual de la misma. En vista de lo expuesto anteriormente, no se utilizaron métodos estadísticos o probabilísticos para su determinación.

Una vez identificada la población y seleccionada la muestra es necesario elegir una técnica para recolectar los datos. Según Arias (2012;67), las técnicas de recolección de datos consisten en “... el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”, por lo tanto, y en base a esta definición, se afirma que la técnica a utilizar en esta fase es la encuesta. Esta técnica se aplicó para determinar las opiniones interpersonales de los trabajadores en el área administrativa y contable,

diseñando y seleccionando los ítems o preguntas que mejor se adecuaran a este propósito.

Así mismo, según Bavaresco (2013), la encuesta emplea tres herramientas: el cuestionario, la entrevista y las escalas de actitudes, siendo la primera el instrumento que más contiene los detalles del problema que se investiga, subvariables, indicadores, ítems. por lo tanto, es que el cuestionario se desempeñó como instrumento de recolección de datos en el presente trabajo de grado.

De acuerdo a lo descrito en el párrafo anterior, se utilizó un cuestionario de respuestas dicotómicas para la aplicación de la encuesta antes señalada. La misma contiene solo dos alternativas de respuesta: Si y No, sin precisar alguna explicación evaluativa que la justifique como tal, donde los elementos de la muestra indicaron la más acertada de acuerdo a la realidad con respecto a la situación real de la empresa Geco 2011, C.A. en cuestión de proyecciones presupuestarias.

### **3.2.2- Fase II: Análisis de las proyecciones presupuestarias que realiza la empresa Geco 2011, C.A.**

Por otra parte, para la realización de la segunda fase metodológica, se seleccionó y empleó como técnica de la recolección de datos la observación, que según Palella y Martins (2006;126), “consiste en estar a la perspectiva frente al fenómeno, del cual se toma y registra la información para su posterior análisis, en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos”. La selección, fundamentada en la perspectiva anterior, representó la técnica mediante la cual se logró identificar y analizar las proyecciones presupuestarias que realiza la empresa Geco 2011, C.A.

De este modo, el instrumento que se utilizó como herramienta de pesquisa para consumir esta segunda fase fue una escala de estimación, que de acuerdo a Arias

(2012;71) “... consiste en una escala que busca medir cómo se manifiesta una situación o conducta”. Al respecto, dicho instrumento estuvo estructurado por un conjunto de preguntas, las cuales constituyeron el registro llevado durante la observación, indicando la calidad de cada escenario planteado (bueno, regular, deficiente), permitiendo identificar la situación de las proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A.

### **3.2.3- Fase III: Diseño de un procedimiento para el cálculo del riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A.**

Para la realización de la última fase se tomaron los datos obtenidos a través de las Fases I y II, a partir de los cuales, considerando las debilidades y necesidades de la empresa Geco, C.A, contribuyeron a la identificación de la situación estudiada y la definición del procedimiento de cálculo del riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en dicha empresa.

Sin perjuicio a lo antes mencionado, se procedió a la descripción de la propuesta y se plantearon sus objetivos generales y específicos, igualmente se realizó la justificación y la factibilidad de la misma, y posteriormente se elaboró la propuesta presentada. Dicha propuesta pretende proporcionar un procedimiento que permita a la empresa realizar un mejor análisis de su entorno y situación, de forma tal que se corrijan los aspectos deficientes y a su vez se afiancen las fortalezas que estén relacionadas con la actividad empresarial y su dirección en el mercado. Para dicho procedimiento se utilizó el programa Excel, donde se realizó el diseño del procedimiento que reiteradas veces se ha mencionado a lo largo de la investigación.

### 3.3 Confiabilidad

La confiabilidad implica equivalencia, estabilidad, precisión y consistencia interna del instrumento en la recolección de datos. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2006) señalan que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

En base a lo anterior descrito, Hernández, Fernández y Baptista (2006) afirman que:

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad del instrumento de medición. Todos utilizan fórmulas que producen coeficientes de confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar entre cero (0) y uno (1), representan un máximo de confiabilidad (confiabilidad total), entre más se acerque el coeficiente a cero (0) hay un mayor error en la medición. (p. 241)

Por tanto, la confiabilidad del cuestionario se determinó a través de la aplicación del coeficiente Kuder-Richardson Formula 20 (KR-20). Según Ruiz (2005), el KuderRichardson Formula 20 (KR-20) es una medida de fiabilidad de consistencia interna con las opciones dicotómicas. La expresión del KR-20 es:

$$r = \frac{n}{n}$$

Una vez aplicada la formula y obtenido el coeficiente del KR-20, se obtuvo un valor que estuvo entre una escala de 0 y 1 denotando la confiabilidad del instrumento aplicado. Tal y como se muestra a continuación, los niveles de confiabilidad para un instrumento. (Ver cuadro 5)

**Cuadro 1.** Nivel de Confiabilidad del Instrumento

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 – 1	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0 – 0,20	Muy Baja

**Fuente:** Hernández, Fernández y Baptista (2006)

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los Resultados**

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación obtenidos de la aplicación de la encuesta a la muestra seleccionada. Dichos resultados obtenidos fueron analizados e interpretados de una manera organizada y presentados mediante cuadros y gráficos, para dar así cumplimiento a la Fase I del presente Trabajo de Grado. Siguiendo este orden de ideas, el análisis debe indicar si el estudio respondió o no a las preguntas planteadas para el desarrollo de los objetivos de estudio.

Ahora bien, los datos fueron tabulados de acuerdo a dos (2) opciones de respuestas seleccionadas en el cuestionario (SI-NO); y fueron presentados en tablas de frecuencia de acuerdo al porcentaje que se obtuvo por cada pregunta realizada. Es importante resaltar que cada una de estas respuestas estarán representadas en gráficos circulares para lograr así una mejor comprensión de los mismos.

Posteriormente, para cada pregunta realizada se elaboró un análisis que consistió en contrastar el resultado de cada pregunta con los fundamentos teóricos y la problemática existente en la presente investigación, las cuales serán útiles para obtener las conclusiones emanadas del diagnóstico y en la elaboración de las fases II y III del Trabajo de Grado.

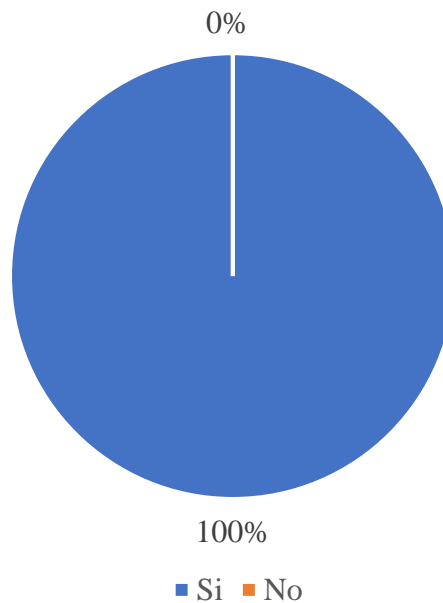
**Ítem N°1** ¿Forma parte de la gestión de la empresa, la realización de proyecciones presupuestarias?

**Cuadro 2.** Realización de Proyecciones Presupuestarias

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
SI	2	100%
NO	0	50%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Gráfico 1.** Realización de Proyecciones Presupuestarias



**Fuente:** Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis:** El 100% de los encuestados afirma que la empresa realiza las proyecciones presupuestarias como parte de la gestión de la empresa, esto constituye un aspecto positivo en la administración de empresa por cuánto las mismas (proyecciones) permiten extrapolar las implicaciones presupuestarias de las políticas que sigue la empresa y muestran el impacto que pueden tener dichas implicaciones a corto, mediano y largo plazo.

Hoy en día las proyecciones presupuestarias son muy utilizadas para ayudar a la empresa a conocer diversos factores entre los que encontramos: identificar los costos asociados con el funcionamiento de la organización sobre bases diarias, mensuales o anuales según se requiera, elaborar escenarios presupuestarias en un marco económico y fiscal realista, la posible disponibilidad de recursos y las necesidades de gastos a fin de mantener el volumen y cobertura de los bienes y/o servicios que ofrece la organización. Todo lo anterior descrito evidencia la importancia que revisten las proyecciones presupuestarias en las organizaciones a fin de coadyuvar el adecuado manejo de los ingresos para alcanzar los objetivos estratégicos planteados.

Es así que, Nixon (2018) explica que la elaboración de las proyecciones corresponde a una herramienta indispensable para toda empresa que da a conocer en qué dirección va la misma y de qué forma se encamina en el logro de sus objetivos. De esta forma se afirma y refuerza mucho más lo anteriormente mencionado dándole soporte también a la respuesta dada por los encuestados en esta ocasión.

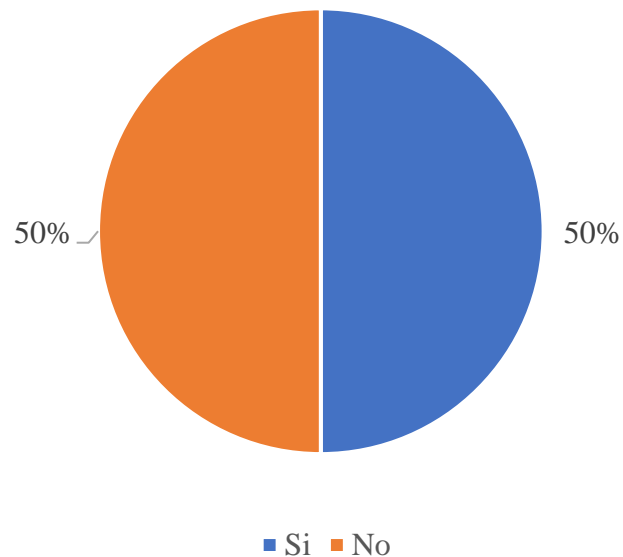
**Ítem N°2** ¿Conoce usted el concepto de Riesgo financiero?

**Cuadro 3.** Concepto de Riesgo Financiero

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
SI	1	50%
NO	1	50%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Gráfico 2.** Concepto de Riesgo Financiero



**Fuente:** Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis:** El 50% de los encuestados afirma que conoce el concepto de riesgo financiero, lo cual demuestra deficiencias en cuanto a la gestión del riesgo financiero y el impacto que tiene el mismo en el desarrollo de la empresa, esto debido a que el riesgo financiero resulta imprescindible en las actividades de las organizaciones hoy en día por cuánto permite conocer a que se deben enfrentar las organizaciones y a su vez a prepararse para cualquier contingencia, así como también, permanecer en el mercado. Es conocido que si un empresa no realiza el análisis de riesgos para evaluar las amenazas no podrá reaccionar a tiempo ante cualquier eventualidad ni mucho menos prevenir eventos que puedan tener consecuencias negativas para la empresa e incluso llevarla a la quiebra. En este aspecto los autores consideran necesario que los encargados del área financiera estén capacitados en este concepto.

Seco (2007) afirma que el riesgo financiero forma parte de las responsabilidades que asumen las empresas al adentrarse en la industria para competir por crear una reputación comercial. Además, destaca que el riesgo financiero está ligado a las finanzas corporativas debido a que la exposición a los riesgos que vive las empresas va de la mano de las inversiones y financiamientos que realiza. Por lo tanto, un desconocimiento del nivel de riesgo al que se enfrenta podría repercutir en pérdidas para la empresa.

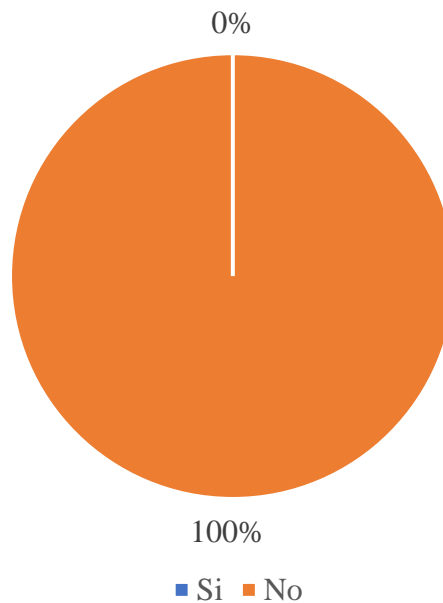
**Ítem N°3** ¿Toma en cuenta el riesgo financiero al momento de realizar las proyecciones presupuestarias?

**Cuadro 4.** Consideración del Riesgo en las Proyecciones Presupuestarias

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
SI	0	0%
NO	2	100%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Gráfico 3.** Consideración del Riesgo en las Proyecciones Presupuestarias



**Fuente:** Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis:** El 100% de los encuestados afirma que no se toma en cuenta el riesgo financiero a la hora de realizar las proyecciones presupuestarias, esto ocasiona que las proyecciones realizadas sean más imprecisas y poco veraces a la hora de analizar la situación financiera de la organización, ya que no se tiene en consideración un marco contextual actualizado en cuanto a la situación económica que puede tener repercusiones en las actividades de la empresa.

Dichas áreas, que el mundo percibía como aisladas, como lo son el riesgo financiero y las proyecciones presupuestarias han visto un acercamiento en los últimos años en los de encarar una planificación financiera que permita enfrentar los entornos de alta variabilidad, es por esto que, retomando lo anteriormente mencionado, resulta importante que la empresa tome en cuenta el riesgo financiero y la gestión de riesgos a la hora de realizar proyecciones utilizando la evaluación de las probabilidades que se concreten las amenazas que pueda presentar el entorno y a su vez medir el impacto y tenerlo en cuenta a corto, mediano y largo plazo con el fin de que la empresa posea una mejor planificación financiera y a su vez una mejor gestión.

Cabe destacar que la no consideración de los riesgos a los que se expone la empresa, puede generar pérdidas económicas, retrasos en la producción de bienes y servicios, disminución de la cobertura de los bienes y servicios e incluso puede afectar la imagen de la empresa, por lo tanto, resulta necesario que la planificación de la empresa, además de tener en cuenta los riesgos, analice mediante la administración de riesgos de donde se pueden originar los mismos, es decir, los factores internos y externos que pueden originar las amenazas.

Según Peláez (2014) para el cálculo de las proyecciones se debe prever los movimientos y resultados futuros de la empresa, así como su situación actual en el mercado. Sin embargo, cabe destacar que a pesar de que las proyecciones no sean exactas, debe entenderse que el riesgo financiero es un elemento importante que debe tomarse en cuenta para elaborar las respectivas proyecciones para que no se generen cambios tan significativos para la empresa que los afecte negativamente.

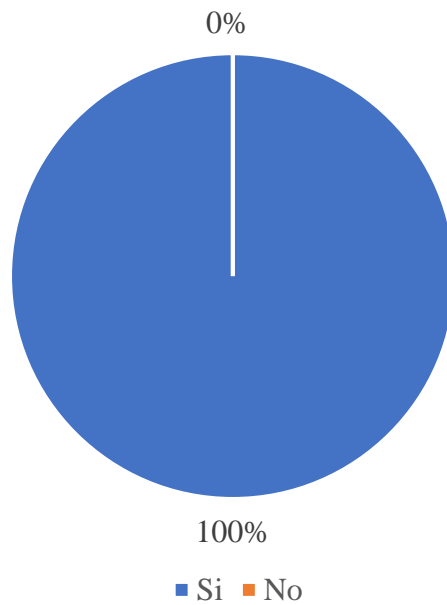
**Ítem N°4** ¿Considera necesario un proceso que determine el riesgo financiero en la adquisición de inventario?

**Cuadro 5.** Determinación del Riesgo Financiero en la Adquisición de Inventario

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Gráfico 4.** Determinación del Riesgo Financiero en la Adquisición de Inventario



**Fuente:** Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis:** El 100% de los encuestados afirma que existe una necesidad en la entidad de considerar el riesgo financiero a la hora de comprar inventario. Siendo la empresa objeto de estudio una distribuidora, su principal actividad consiste en la comercialización de los productos que compran a sus proveedores por lo que constituye el principal ingreso de la misma. Esta cifra se puede ver afectada por variables como la demanda, los precios de los productos, los impuestos y el entorno regulador, las cuales suponen un elemento potencial de riesgo por sus efectos sobre la evolución del desarrollo de la entidad.

Ulloa (2018, 2) explica que la base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes y servicios lo cual afirma que para la misma es muy importante el manejo que se le dé al inventario. Por añadidura confirma que teniendo un buen manejo y control de la adquisición del inventario la empresa se asegura conocer al final del ejercicio contable un estado confiable de la situación económica de la empresa, lo que a su vez permite que se visualice las alternativas y decisiones a tomar para el siguiente ejercicio contable.

Siguiendo esta idea, se refuerzan las respuestas de los encuestados en esta pregunta ya que significa que conocen la importancia del inventario para la empresa y reconocen que un factor tan importante como el riesgo financiero debe ser tomado en cuenta para que no le genere repercusiones negativas que provoque pérdidas significativas para la empresa.

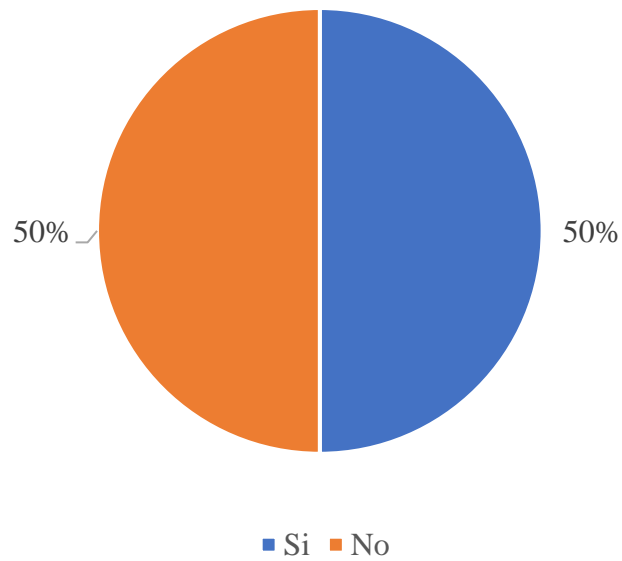
**Ítem N°5.** ¿Considera necesario realizar proyecciones de ventas y compras antes de iniciar un ejercicio económico?

**Cuadro 6.** Proyecciones antes de Ejercicios Económicos.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
SI	1	50%
NO	1	50%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Gráfico 5.** Proyecciones antes de Ejercicios Económicos



**Fuente:** Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis:** El 50% de la muestra de la investigación afirma que es necesario realizar proyecciones de ventas y compras antes de iniciar un ejercicio económico mientras que el 50% restante opina que no, esto evidencia una división de criterios en cuanto a las proyecciones de ventas y compras lo que puede ocasionar deficiencias en las proyecciones financieras de la organización. Ahora bien, las proyecciones de ventas y compras están muy relacionadas entre sí, hablando primeramente de los pronósticos de ventas es importante destacar su importancia para determinar cuántos productos va a vender la empresa, la cantidad de personal necesaria para las operaciones y la inversión necesaria. Se parte del hecho de que el volumen de las ventas es un predictor muy utilizado en cuanto a la inversión requerida en activos, en este sentido, se considera a las proyecciones de ventas como el primer paso para pronosticar requerimientos financieros.

Por otra parte, los pronósticos de compras permiten especificar el volumen de compras requerido por la empresa para iniciar la adquisición de materiales, comprendiendo que debe prestarse mayor atención debido a que este presupuesto depende del presupuesto de ventas. Estas proyecciones colaboran con la empresa constituyendo todas las partidas que constituyen el costo de ensamblaje, es decir, materia prima, mano de obra directa, gastos indirectos y gastos de operación. En base a todo lo anterior descrito es posible denotar la importancia que tienen para la empresa la elaboración de los pronósticos de compras y ventas a fin de mantener una óptima gestión financiera acorde con las necesidades de la organización y el cumplimiento de sus objetivos.

Thompson (2015) expone que las proyecciones de ventas son de vital importancia para los directivos de la empresa ya que le permiten tomar decisiones de análisis de mercado, de aprovisionamiento y de flujo de caja, elementos importantes para las empresas, por lo cual debe ser elaborado con sumo cuidado dejando siempre de lado tanto el excesivo optimismo como la exagerada moderación para que no afecte negativamente a la empresa.

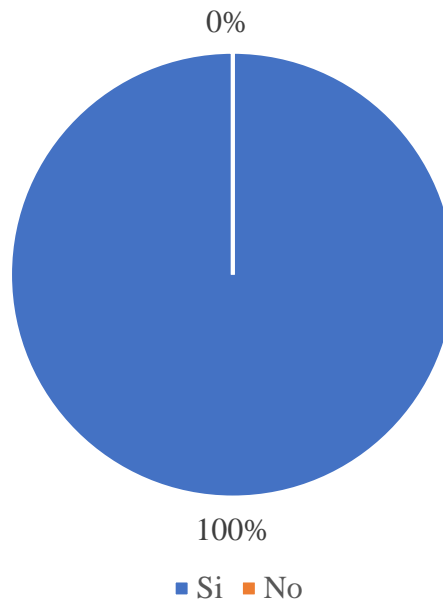
**Ítem N°6.** ¿Aplicando un procedimiento que mida el riesgo financiero, cree usted que la empresa pueda evitar pérdidas monetarias y materiales?

**Cuadro 7.** Perdidas Monetarias y Materiales.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Gráfico 6.** Perdidas Monetarias y Materiales



**Fuente:** Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis:** El 100% de los encuestados afirma que aplicar procedimientos que midan el riesgo financiero la empresa puede evitar pérdidas monetarias y materiales, en este aspecto resulta importante destacar que la empresa conoce el alcance que tiene la administración de riesgos con el fin de evitar pérdidas para la empresa. Pareja (2018) explica que para analizar el riesgo financiero se debe tomar en cuenta el riesgo de mercado, que se mueve de acuerdo a la oferta y a la demanda y a la variación de los precios que pueden generarle consecuencias negativas a la empresa, además también afirma que también se debe tomar en cuenta el riesgo de liquidez, que representa que una empresa no cumpla con sus obligaciones. Es porque ello debe asegurarse la empresa de que tiene el flujo de caja suficiente para saldar sus deudas.

La administración de riesgos busca convertir las amenazas en oportunidades evitando que la empresa se vea afectada, es un proceso sistematizado que incluye etapas como identificación, análisis y evaluación de riesgos. Teniendo en cuenta que el riesgo financiero es una probabilidad, la gestión de los mismos busca vincular esa probabilidad de ocurrencia de forma clara, de modo que la empresa pueda enfrentarla estratégicamente. Es posible afirmar que la gestión de riesgos es un proceso interactivo y de mejora continua que puede contribuir en el desarrollo de la organización. En base a lo anterior descrito, se evidencia la importancia de la aplicación de procedimientos que midan el riesgo financiero y no solo que lo midan, sino que limiten sus efectos a las actividades de la empresa buscando así que el riesgo se convierta en una oportunidad de crecimiento para la misma (empresa).

Pareja (2018) termina su línea explicando que el contemplar los diferentes riesgos existentes y saber cómo manejarlos, puede servir para prevenir grandes pérdidas y fraudes. Esta cita hace soporte a las respuestas de los encuestados a esta pregunta, que prevén que la aplicación de la propuesta evitaría pérdidas significativas para la empresa.

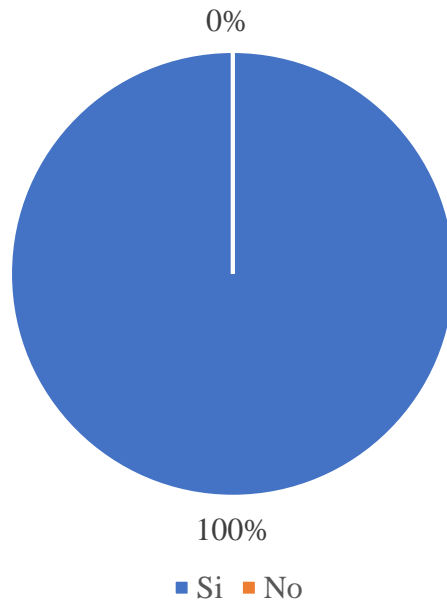
**Ítem N°7.** ¿Considera usted que un proceso que mida el riesgo financiero podría generar un cambio positivo en la entidad en materia financiera?

**Cuadro 8.** Cambios positivos en materia financiera

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
SI	1	100%
NO	0	50%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Gráfico 7.** Cambios positivos en materia financiera



**Fuente:** Datos extraídos de la aplicación del instrumento

**Análisis:** El 100% de los encuestados afirman que si se aplica un procedimiento que mida el riesgo financiero en la empresa el mismo puede generar cambios positivos para la empresa, partiendo desde la premisa de que el riesgo financiero es un factor determinante para tomar decisiones, así como para invertir y accionar en el mercado, ya que afecta en todos los niveles. Particularmente en Venezuela, siendo un país que atraviesa una crisis económica sin precedentes, considerar el riesgo podría repercutir en cambios positivos para la organización, manifestados en una mejor toma de decisiones en la adquisición de inventario y cambios en las respectivas políticas de compra y venta de la empresa.

A demás se debe tomar en cuenta que se podrá adquirir el inventario en el mejor momento y al mejor precio lo cual puede a su vez generar un mayor beneficio por las ventas e incrementar su volumen. Este procedimiento funge como una herramienta para poder adelantarse a los cambios en el mercado otorgando una visión más optima sobre el accionar a seguir.

En este sentido, Artacho (2015) expresa que cualquier actividad en la empresa lleva asociada un riesgo, y no se debe empezar ninguna actividad sin previamente haber analizado el riesgo que conlleva, por lo tanto, una gestión eficiente de los riesgos dentro de las empresas es hoy en día de gran importancia ya que de ella dependerá el desempeño de la empresa durante todo el año que se analice.

#### 4.2 Fase II: Análisis de las proyecciones presupuestarias que realiza la empresa Geco 2011, C.A.

Una vez efectuada la tabulación, representación y análisis de los resultados de la Fase I del presente Trabajo de Grado, se procede a efectuar la Fase II del mismo, en ella se empleó la técnica metodológica de observación directa, la cual se plasmó en una Escala de Estimación, calificando con las ponderaciones: si y no, permitiendo la visualización de la situación de las proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A. Se pudo observar una serie de eventos reiterados los cuales se muestran en el cuadro siguiente:

**Cuadro Nro. 9** Escala de Medición

Ítem	Eventos Observados	SI	No
1	La entidad realiza proyecciones presupuestarias	X	
2	Las proyecciones presupuestarias se realizan de forma frecuente		X
3	Forman parte de las políticas para realizar las proyecciones presupuestarias la consideración de riesgos financieros		X
4	Las proyecciones presupuestarias se realiza a partir de una formula	X	
5	La entidad mantiene un seguimiento a las proyecciones presupuestarias realizadas		X

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

**Análisis:** En base a los resultados obtenidos se pudo evidenciar una serie de deficiencias significativas en el proceso de realización de las proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A. Dichas proyecciones a pesar que son realizadas por la entidad no representan una herramienta de control financiera ni

administrativa debido a que no son realizadas de forma constante, esto deriva en una disminución de la asertividad de la toma de decisiones por parte de la gerencia pues desconocen el comportamiento de la entidad a lo largo del tiempo en relación a sus clientes, competidores y el mercado en general.

De igual forma, al no poseer ningún tipo de políticas o procedimientos establecidos que incluyan los riesgos a los que se enfrenta la empresa, se resulta en que las proyecciones sean poco realistas y por ende, su nivel de confiabilidad disminuye, debido a que no toman en consideración variables económicas, políticas, tributarias y financieras, entre ellas el riesgo financiero, la incertidumbre propia del ambiente, el mercado, entre otros factores. Esto no solo disminuye la fiabilidad sino que influye también en la planificación de ventas pudiendo resultar en pérdidas. En este sentido, Welsch, (2005) explican:

Un plan de ventas incorpora las decisiones de la administración, las cuales se basan en el pronóstico, en otros insumos y en los juicios de la administración sobre conceptos relacionados como volumen de ventas, precios, esfuerzos de venta, producción y financiamiento. (p.124)

Partiendo de esta premisa se determinó que al no incluir el riesgo financiero peligra la viabilidad y el cumplimiento del plan de ventas de la empresa por lo que no existiría un gran incentivo para la inversión de dicho negocio al no poder apreciar el futuro potencial de ingresos y por ende la utilidad. Así mismo, a través de la observación se pudo determinar que la empresa emplea una fórmula para realizar las proyecciones como parte de sus políticas, sin embargo, estos pronósticos no son objeto de seguimiento por parte de la gerencia, por tanto no existe comparación entre la realidad de las ventas contra lo que se esperaba obtener, es decir, no se sabe la precisión del presupuestos.

Así pues, según los resultados aportados por los instrumentos de recolección de información, se determinó la necesidad de diseñar un procedimiento para calcular el riesgo financiero basado en las proyecciones

presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A. con el fin de mejorar la gestión de riesgos de la empresa y así optimizar la toma de decisiones.

### **4.3 Fase III: Diseño de un procedimiento para el cálculo del riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A.**

A través de los resultados obtenidos en las fases anteriores, se contribuyó en la definición de la estructura y lineamientos necesarios para la elaboración de un procedimiento para calcular el riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A. Del mismo modo la propuesta presentada pretende proporcionar herramientas que permitan a la empresa objeto de estudio realizar un análisis óptimo con el objeto de lograr un mejoramiento de los aspectos negativos y afianzar los aspectos positivos que estén relacionados con la actividad empresarial y su proceso de gestión de riesgos y proyecciones presupuestarias.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

El riesgo financiero es un factor económico primordial a tomar en consideración en la gestión de una empresa ya que siempre estará presente en cualquier mercado a nivel mundial, con una mayor presencia en el mercado venezolano, a causa de la agravante crisis económica por la cual atraviesa el país, por consiguiente, las empresas buscan protegerse de este riesgo y anticiparse a posibles escenarios adversos. Esta práctica forma parte de la gestión de riesgos la cual está vinculada de forma directa a las proyecciones presupuestarias, las cuales planifican las acciones a seguir considerando los objetivos planteados.

En este sentido, en el presente capítulo se cumplió con el objetivo general del presente Trabajo de Grado que tiene como diseñar un Procedimiento que permita calcular el Riesgo Financiero basándose en proyecciones presupuestarias de la empresa Geco 2011, C.A. la cual permitirá direccionar y orientar a la organización en la gestión de riesgos y su consideración para la realización de las proyecciones presupuestarias de compras y ventas mensualmente. Dicho capítulo se inicia con la presentación de la propuesta, seguido por la justificación, objetivo general y objetivos específicos, estudio de la factibilidad y el desarrollo de la misma.

#### **5.2 Justificación de la Propuesta**

Luego de identificar las debilidades que existen entre la gestión de riesgos y la realización de proyecciones presupuestarias en la empresa objeto de estudio, la propuesta que se plantea, justifica su implementación de manera plena, ya que proporcionará una serie de importantes beneficios a la empresa Geco 2011, C.A,

generando alternativas y un procedimiento para el calculo del riesgo financiero, lo que permitirá incrementar la eficacia y eficiencia de las operaciones en la empresa a través de la optimización de la toma de decisiones posibilitando el alcance de los objetivos establecidos.

A través de la aplicación del procedimiento la empresa podrá incrementar el rango de conocimiento sobre la empresa en relación a su mercado, sus clientes, proveedores y competencia, a su vez identificar aquellas áreas, procesos o decisiones que ameriten ser ajustados o eliminados dentro de la organización y, por último, proporcionar una herramienta precisa que posibilite a la empresa tomar las decisiones correspondientes en cuanto a los presupuestos y adquisición de inventario se refiere.

### **5.3. Objetivo de la Propuesta**

#### **5.3.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar un procedimiento para el cálculo del riesgo financiero basado en proyecciones presupuestarias en la empresa Geco 2011, C.A.

#### **5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Enunciar bases para integrar el riesgo en las proyecciones presupuestarias
- Presentar el procedimiento mediante el cual se calcula el riesgo financiero

### **5.4 Estudio de Factibilidad**

El estudio de la factibilidad es una herramienta que facilita la toma de decisiones en cuenta a la evaluación de un proyecto determinado y, siendo la presente una investigación con modalidad de proyecto factible, este estudio corresponde a la última fase y la más importante del proceso preoperativo del proyecto mencionado,

por cuanto apoyarse en dicho estudio posibilita decidir si procede o no con la implementación.

Con respecto a eso, Salcedo (1978) señala que la factibilidad se refiere a la posibilidad real de ejecución de la propuesta, en términos de grado de disponibilidad de recursos, Por lo tanto, se entiende como factibilidad a la posibilidad que existe para cumplir con los objetivos que se plantean en un proyecto, tomando en cuenta ciertamente los recursos con los que se cuenta para su realización. Para lo mismo se realizará un análisis desde lo operativo, técnico y económico para medir la posibilidad de que se aplique en Geco 2011, C.A. la propuesta en mención.

#### **5.4.1 Factibilidad Operativa**

Los recursos operativos de la propuesta están dados por el recurso humano con el que cuenta la organización para poner en marcha dicho proyecto, por lo cual los empleados juegan un papel esencial en la ejecución, ya que este va en beneficio tanto propio para ellos como para la empresa. De igual forma, conforma los espacios físicos necesarios

Por lo tanto, en este sentido, se considera que la propuesta es factible operativamente hablando pues la empre cuenta con el personal requerido para la implementación de la propuesta (personal administrativo y el personal contable), lo cual significa que no se requeriría la contratación de personal externo a la empresa para la puesta en marcha de la propuesta. Así mismo, cuentan con el conocimiento necesario para aplicarlo en la misma, lo cual permite que la implementación del mismo sea rápida, eficaz y certera, lo que permite decir que la propuesta de forma operativa es viable y acertada. Se requerirán los conocimientos y la experiencia del tutor académico de este Trabajo de Grado y no se requieren espacios adicionales en la organización.

#### **5.4.2 Factibilidad Técnica**

Consiste en la disposición de los conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implementación de la propuesta. En pocas palabras indica si se dispone del equipo y herramientas necesario para llevarlo a cabo. Para la puesta en marcha de la propuesta la empresa Geco 2011, C.A. dispone de los recursos tecnológicos como laptops con el programa de Excel instalado, y el personal esta capacitado para el empleo del mismo. Además de la respectiva documentación sobre la empresa requerida para el funcionamiento del procedimiento y conexión a internet. Por lo tanto, se afirma que la empresa cuenta con los medios para la puesta en marcha de la propuesta, con lo cual se afirma que a nivel técnico la propuesta de forma operativa es factible.

#### **5.4.3 Factibilidad Económica**

El estudio de la factibilidad económica conforma el aspecto más importante para la organización ya que del mismo dependerá si la propuesta significa una inversión para la organización y en caso de que lo sea, la empresa espera un beneficio que sea igual o inclusive superior a la inversión que conlleva la puesta en marcha y mantenimiento de la propuesta.

Para efectos de dicha propuesta la empresa Geco 2011, C.A. no tendrá que realizar ninguna erogación de dinero ya que como se hizo mención anteriormente, no se requerirá la contratación de nuevo personal para que ponga en marcha la propuesta ni tampoco se requerirá de la adquisición de nuevos recursos y equipos ya que con los que cuenta la empresa cumplen cabalmente con los requisitos necesarios para la puesta en marcha de la propuesta, siendo así, se considera que la propuesta es factible económicamente ya que no generara más gastos a parte de los recurrentes de la empresa.

## **5.5. Desarrollo de la Propuesta**

En la empresa Geco 2011, C.A se pudo evidenciar en base a los resultados obtenidos en la encuesta realizada en la Fase I del presente Trabajo de Grado que la misma no toma en consideración el riesgo financiero al realizar sus presupuestos, lo cual tiene incidencias en su toma decisiones, para lo cual se recomiendan una serie de iniciativas en cuanto a las políticas de proyecciones presupuestarias.

En primer lugar, las proyecciones presupuestarias de la empresa no se están realizando correctamente, esto es, a pesar que son una práctica que forma parte de la gestión de la empresa, no consideran todas las variables inherentes al ámbito en que se desarrolla la organización, entre ellas el riesgo financiero, situación que deriva en una empresa que acciona a ciegas, basados en información poco precisa y confiable, por lo tanto, su supervivencia se ve gravemente afectada.

En cuanto a la frecuencia las proyecciones no son una practica habitual dentro de la organización, resultando entonces en que la empresa no tenga objetivos claros ni un plan de acción para la consecución de los mismos, por consiguiente, podrían estar perdiendo muchas oportunidades dentro del mercado por no tener previsión sobre todos los insumos, materiales e inventario que podrían necesitar.

Por último, la gerencia no mantiene prácticas de comparación entre lo esperado y lo real por lo que el control de las actividades realizadas en a la empresa es prácticamente inexistente, por cuanto no hace posible tomar acciones correctivas que le permita a la empresa continuar alineada a los postulados estratégicos establecidos.

A continuación, se presentan una serie de imagines que desarrolla parte por parte dicho procedimiento, el cual se realizó en la herramienta “Excel”, de una forma sencilla, clara y practica para que sea de rápido entendimiento y comprensión para el personal de la empresa que requiera emplearla.

La herramienta está compuesta por cinco (5) ventanas o pestañas de Excel, formuladas entre sí. En la primera pestaña (Ver Figura Nro. 2) se encuentran los

lineamientos del procedimiento. Una guía paso a paso para que el procedimiento se elabore de forma correcta y eficiente y no arroje ningún error.

**Figura Nro. 2:** Lineamientos propuesta

1	
2	<b>LINEAMIENTOS A SEGUIR PARA EL CALCULO DEL RIESGO FINANCIERO</b>
3	1. En la pestaña "DATOS" colocar el año actual y el año presupuestado, el nombre del producto que la empresa vende y del cual se quiera medir el riesgo financiero y su respectiva especificación.
4	2. Se procede a llenar en la pestaña "PRECIOS" donde se encontraran con dos tablas, se debe llenar una tabla con los precios de los fabricantes y/o proveedores en cada mes a lo largo del año y en la otra tabla colocar los precios de ventas de la empresa de dichos productos durante cada mes del año. Automáticamente se calcula la media del año de los precios de compra como los precios de venta del producto.
5	3. Se procede a seleccionar la pestaña "VENTAS PRESUPUESTADA" y se procede a llenar dicha tabla con las proyecciones de ventas en unidades y bolívares respectivamente de cada mes del año presupuestado por la empresa.
6	4. Se procede a seleccionar la pestaña de "DEVIACIÓN Y RIESGO" donde automáticamente tras haber llenado la data de los precios en la pestaña de "PRECIOS" se reflejara en dos tablas, la respectiva desviación de precios de compra y venta de cada mes por mes, mostrando así también el diferencial en Bolívares del precio de compra y venta con respecto a la desviación y cuanto riesgo representa el mismo con respecto a las proyecciones presupuestarias de ventas por mes durante el año que se presupuestó y cuanto representa ese riesgo en porcentaje también. Al final de estas tablas se encontrarán con el riesgo anual que proviene de la sumatoria del riesgo en bolívares y el porcentaje de cuanto representa ese monto con respecto a las ventas totales proyectadas.
7	5. De esta forma se podrá observar que tan volátil es el precio de adquisición y venta de ese producto, así como el riesgo que conlleva su adquisición por meses, representada en bolívares y en porcentaje basándose en las proyecciones presupuestarias de ventas anteriormente plasmadas en la pestaña de "VENTAS PRESUPUESTADAS".
8	<b>LINEAMIENTOS</b>   DATOS   PRECIOS   VENTAS PRESUPUESTADA   DESVIACION Y RIESGO   +

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

Seguido, la segunda pestaña denominada "DATOS" (Ver figura Nro. 3) contienen los datos que serán llenados por el personal de la empresa, siendo estos: el año base (año actual en el que se está trabajando), Año presupuestado (ejercicio económico proyectado), nombre del producto al que se desea calcular el riesgo y la especificación en caso de ser necesario. Dicha pestaña esta formulada y vinculada con el resto, de forma tal que al llenar los datos antes descritos se modificaran automáticamente en las demás ventanas.

**Figura Nro. 3 Datos**

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2		DATOS					
3		Año Base	2019				
4		Año Presupuestado	2020				
5		Nombre del producto	PAPEL INSTITUCIONAL				
6		Especificación	JUMBO ROLL				
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							

LINEAMIENTOS **DATOS** PRECIOS VENTAS PRESUPUESTADA DESVIACION Y RIESGO

Listo

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

Seguidamente, la ventana “PRECIOS” (Ver figura Nro. 4) se encuentran dos tablas tabuladas por meses hasta completar un año o ejercicio económico. En la primera tabla se indican los precios de compra del producto en estudio y en la otra tabla se debe colocar los precios de ventas de ese producto por mes por parte de la empresa. automáticamente al llenar dichos datos se calcula la media de ambos precios y se procederá a llenar parte de las tablas de “DESVIACION Y RIESGO” (Ver figura Nro. 6).

**Figura Nro. 4. Precios**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1									
2									
3		PAPEL INSTITUCIONAL							Año: 2019
4		JUMBO ROLL							
5		PRECIO DE COMPRA				PRECIO DE VENTA			
6		Mes	Precio			Mes	Precio		
7		Enero	22.736			Enero	28.990		
8		Febrero	21.335			Febrero	29.900		
9		Marzo	19.200			Marzo	46.400		
10		Abril	32.000			Abril	75.700		
11		Mayo	51.200			Mayo	75.700		
12		Junio	58.880			Junio	81.900		
13		Julio	58.880			Julio	81.900		
14		Agosto	76.308			Agosto	95.388		
15		Septiembre	121.100			Septiembre	150.000		
16		Octubre	151.374			Octubre	185.000		
17		Noviembre	181.649			Noviembre	263.000		
18		Diciembre	249.480			Diciembre	352.000		
19									
20		Media	87.012			Media	122.156		
21									
22									
23									

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

La cuarta pestaña, denominada “VENTAS PRESUPUESTADAS” (Ver figura Nro. 5) se encuentra una tabla en la cual la empresa debe llenar colocando los datos de las proyecciones presupuestarias de ventas a realizar por la empresa. Dichas ventas se reflejan en unidades y en bolívares respectivamente. Automáticamente se totalizarán las ventas tanto en unidades como en bolívares en el año económico y arrojará lo que representa en porcentaje

**Figura Nro. 5 Ventas Presupuestadas**

M10								
	A	B	C	D	E	F	G	H
1								
2		VENTAS PRESUPUESTADAS						
3		PAPEL INSTITUCIONAL					Año:	2020
4		JUMBO ROLL						
5		Mes	Bultos	Bolívares	%			
6		Enero	20	8.000.000	2%			
7		Febrero	140	63.000.000	14%			
8		Marzo	55	24.750.000	5%			
9		Abril	60	30.000.000	7%			
10		Mayo	50	26.000.000	6%			
11		Junio	60	32.400.000	7%			
12		Julio	48	25.920.000	6%			
13		Agosto	115	69.000.000	15%			
14		Septiembre	30	19.200.000	4%			
15		Octubre	100	70.000.000	15%			
16		Noviembre	60	46.200.000	10%			
17		Diciembre	55	45.100.000	10%			
18								
19		Ventas Totales Año Presupuestado	793	459.570.000	100%			
20								

LINEAMIENTOS | DATOS | PRECIOS | **VENTAS PRESUPUESTADA** | DESVIACION Y RIESGO

Listo

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

Por último, se encuentra la pestaña de “DESVIACION Y RIESGO” (Ver figura Nro. 6 y 7) donde se encuentran dos tablas, ambas tablas se llenarán automáticamente luego de que se llenen los datos de las pestañas de “PRECIOS” y “VENTAS PRESUPUESTADAS” ya que se encuentran vinculadas y con las fórmulas correspondientes para los cálculos necesarios. En dichas tablas se podrá apreciar el nivel de variación de los precios de compra y venta mes por mes del producto analizado, así como también el riesgo por unidad en bolívares que representa el precio de compra y venta con respecto a la desviación del mes.

**Figura Nro. 6** Riesgo en Compras

DESVIACIÓN TÍPICA PRECIOS COMPRA							Año:
PAPEL INSTITUCIONAL							
JUMBO ROLL							
Mes	$\sqrt{(\text{Precio} - \text{Medio})^2}$	Desviación de Precio (%)	Riesgo por Bulto (Bs)	Riesgo Financiero (Bs)	Riesgo Financiero %		
Enero	64.276	20.3%	-41.540	-830.796	-65%		
Febrero	65.677	30.8%	-44.342	-6.207.854	-68%		
Marzo	67.032	35.3%	-48.612	-2.673.650	-72%		
Abril	55.012	17.2%	-23.012	-1.300.709	-42%		
Mayo	35.812	7.0%	15.388	769.409	43%		
Junio	28.132	4.8%	30.748	1.044.891	109%		
Julio	28.132	4.8%	30.748	1.475.913	109%		
Agosto	10.704	1.4%	65.604	7.544.481	613%		
Septiembre	34.088	2.8%	87.012	2.610.355	255%		
Octubre	64.362	4.3%	87.012	8.701.182	135%		
Noviembre	94.637	5.2%	87.012	5.220.709	92%		
Diciembre	162.468	6.5%	87.012	4.785.650	54%		
			Riesgo Anual	21.859.580	5%		
	Desviación Típica Promedio	59.259	124%	27.753	1.821.632	97%	

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

Igualmente, también se refleja el riesgo financiero que presenta la empresa tanto para la compra como para la venta del producto con respecto a las proyecciones presupuestarias realizadas, y siendo expresado en bolívares como también de forma porcentual, al final se observa el riesgo anual y cuanto representa ese monto con respecto a la venta total del año presupuestado.

**Figura Nro. 7** Riesgo en Ventas

DESVIACIÓN TÍPICA PRECIOS VENTAS							Año:	2020
PAPEL INSTITUCIONAL								
RUMBO ROLL								
Mes	$\sqrt{(\text{Precio} - \text{Media})^2}$	Desviación de Precios (%)	Riesgo por Bulto (Bs)	Riesgo Financiero (Bs)	Riesgo Financiero (%)			
Enero	93.166	321%	-64.176	-1.283.529	-16%			
Febrero	92.256	309%	-62.356	-8.729.904	-14%			
Marzo	75.756	163%	-29.356	-1.614.605	-7%			
Abril	46.456	61%	29.244	1.754.613	6%			
Mayo	46.456	61%	29.244	1.462.177	6%			
Junio	40.256	49%	41.644	2.498.613	8%			
Julio	40.256	49%	41.644	1.998.890	8%			
Agosto	26.769	28%	68.619	7.891.132	11%			
Septiembre	27.844	19%	122.156	3.664.694	19%			
Octubre	62.844	34%	122.156	12.215.646	17%			
Noviembre	140.844	54%	122.156	7.329.588	16%			
Diciembre	229.844	65%	122.156	6.718.605	15%			
Riesgo Anual				33.905.718	7%			
Desviación Típica Promedio		76.896	101%	45.261	2.825.477	6%		

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)

## CONCLUSIONES

Luego de llevado a cabo el presente trabajo de investigación y en sintonía con los hallazgos obtenidos, se pudo determinar que la empresa Geco 2011, C.A. no considera el riesgo financiero en sus proyecciones presupuestarias, presentando deficiencias en su gestión y repercutiendo en el proceso de toma de decisiones.

Hechas las consideraciones anteriores., la aplicación del instrumento de recolección de datos permitió conocer las deficiencias en el ámbito presupuestario de la empresa, el cual está caracterizado por su intermitencia dentro de la organización, por cuanto los mismos no son realizados de manera regular y metódica sino de una forma esporádica posicionando a la empresa en una situación de desconocimiento sobre sus objetivos (hacia donde ir), acciones (como llegar) y retroalimentación.

Al mismo tiempo, al analizar este procedimiento se determinó que al ser un proceso esporádico disminuye su certeza y precisión, y se concluyó que la empresa no cuenta con una política integral que considere todas las variables internas y externas por lo tanto dichas proyecciones no están fundamentadas en la realidad, pudiendo originar un diagnóstico errado y, por ende, una toma de decisiones poco asertiva.

Cabe agregar que, no considerar todas las variables del entorno que rodea a la empresa, supone en sí una apreciación errónea de la realidad y al ignorar la principal variable como lo es el riesgo financiero, el proceso de toma de decisiones y toda la línea de acción que da vida a la cadena comercial de la empresa estarían direccionadas a cumplir objetivos poco factibles.

En ese mismo sentido, se concluyó que la empresa necesita medir el riesgo financiero en operaciones diarias como las ventas y compras que representan el principal ingreso de la organización, por lo tanto, para salvaguardar dicha entrada de dinero, se diseñó un procedimiento que calcula el riesgo financiero basándose en el plan de ventas, esto es, los ingresos que esperan obtener.

Esta herramienta le permite a la empresa reflejar, tomando como base sus proyecciones presupuestarias, el riesgo que se le presenta en sus operaciones diarias de adquisición de inventario a proveedores y de venta a sus clientes de los mismos, expresándolo de forma sencilla y practica para que sea fácil de manejar y comprender. A través de esta herramienta la empresa podrá analizar con tiempo suficiente tiempo de antelación y diseñar un plan de acción que se ajuste a su realidad tanto interna como externa, revelando los diferentes escenarios que se podrían presentar, facilitando la toma de decisiones dentro de la entidad.

## **RECOMENDACIONES**

Con la finalidad de que la empresa Geco 2011, C.A. lleve a cabo sus operaciones de manera eficiente y siempre tomando en cuenta el riesgo para evitar efectos negativos, y basándose en proyecciones presupuestarias veraces y más cercanas a la realidad que vive Venezuela, se presentan a continuación una serie de sugerencias para que la empresa obtenga mayores beneficios:

1. Revisar el procedimiento de cálculo de las proyecciones presupuestarias, para que las mismas sean más precisas, cercanas a la situación que atraviesa el país y que sean más confiables para la toma de decisiones.
2. Las proyecciones sean realizadas de forma más frecuente, para que aumente su nivel de comparabilidad entre un ejercicio y otro y entre lo proyectado y la realidad, en base a que los distintos parámetros que afectan el cálculo de las mismas viven variando en esta economía hiperinflacionaria.
3. Establecer políticas precisas, concisas y fáciles de comprender para el personal de la empresa en materia de proyecciones presupuestarias, así como los factores que se deben tomar en cuenta para el cálculo de los mismos.
4. Mantener un seguimiento frecuente de las proyecciones presupuestarias, así como analizar las disparidades y similitudes entre el objetivo realmente cumplido contra el objetivo proyectado, para que así la empresa pueda determinar si debe recurrir a un cambio de estrategia.
5. Capacitar al personal de la empresa y crear una cultura de riesgo para que estén preparados ante cualquier situación que se presente en la empresa y pueda actuar de la mejor manera, además de que se les instruya sobre la importancia de las proyecciones presupuestarias en la empresa.
6. Tomar en cuenta el riesgo financiero a la hora de realizar las respectivas proyecciones presupuestarias para que se tome mejores decisiones que impulsen y genere beneficios a la empresa y así evitar pérdidas.

## REFERENCIAS

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amadini, Rosana (2017) **Diseño y Elaboración del plan Estratégico, en base al presupuesto maestro como herramienta de control y gestión en Editorial Rio Negro, S.A., para el Ejercicio 2016**, Trabajo de Grado. Universidad Siglo 21.
- Arely, Sunny (2016), **Técnicas presupuestarias**, Apuntes Didácticos. México.
- Arias, Fidias (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica**. Sexta Edición. Caracas: Episteme.
- Balestrini, Mirian (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Séptima Edición. Editorial BL Consultores Asociados. Caracas, Venezuela.
- Bavaresco, Aura (2013). **Proceso Metodológico en la Investigación (Como hacer un diseño de investigación)**. Maracaibo: Imprenta Internacional.
- Bello, Josamint (2015) **Planificación Presupuestaria como Herramienta de Control Fiscal en el Impuesto sobre la renta de la empresa Sanford Brands Venezuela LLC**. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo.
- Colina, Luisa y Cubillán, Ayleen (2012). **La planificación presupuestaria en universidades públicas**. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, volumen 1.
- García, Jessica y Salazar, Paola (2005). **Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos**. Trabajo de Grado. Universidad de Chile.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). **“Metodología de la Investigación”**. Cuarta Edición. Mc-GRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- López, José (2015) **Lineamientos Administrativos de Control de Gestión para la Evaluación Financiera de la ejecución Presupuestaria en materia de**

- Inversiones en el centro de Refinación el palito.** Trabajo de Postgrado, Universidad de Carabobo.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la Investigación Cualitativa.** Editorial Fedupel. Segunda edición. Caracas, Venezuela.
- Perozo, Moraima (2015) **Lineamientos Estratégicos para la Gestión de Riesgos Financieros en escenarios de Coyunturas Económicas para las constructoras del Ramo Inmobiliario ubicadas en Maracay Estado Aragua.** Trabajo de Postgrado. Universidad de Carabobo.
- Ramírez, Tulio (1999). **“Como hacer un proyecto de investigación. Técnicas de Análisis y Aspectos Administrativos”.** Nueva Edición. Editorial Panapo.
- Ruiz, Carlos (2005). **“El Proyecto de Investigación: Investigación de Campo”.** Cuarta Edición. Caracas.
- Salcedo, H. (1978) La evolución de necesidades: Un procedimiento para su realización. Material mimeografiado. CARACAS, UCV
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2003). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** FEDUPEL. Caracas, Venezuela
- Van, R., (1992) **Software Development Risk: Oportunity, Not Problem.** Technical Report CMU/SEI-92-TR-30.
- Vaughan, H. (1997). **Administración Integral de riesgos en las Corporaciones.** México: Prentice Hall
- Welsch Glenn, Hilton Ronald, Gordon Paul y Rivera Carlos, (2005). **Presupuestos Planificación y Control.** Sexta edición. México: Pearson Educación.
- Zúñiga, Ariana (2015) **Análisis de los Lineamientos y Mecanismos para la elaboración y formulación de las Proformas Presupuestarias en las Entidades del Sector Público del Ecuador.** Trabajo de Postgrado. Universidad de Guayaquil.

## REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- De La Fuente, L. Y De La Vega, G. (2003) **Gestión De Riesgos: Tratamiento contable, La Gestión de riesgos en empresas no financieras**, Recuperado el 10 de marzo del 2014 de la World Wide Web: <http://empresas.wke.es/proysan/11113.pdf>
- García Yordanka, Gavin Deisi, Guerra Manuel y Reyes Francisco, (2009). **Perfeccionamiento del Sistema de Control Interno**, Contribuciones a la Economía. [Revista en línea]. Recuperado el 05 de noviembre de 2019 de la World Wide Web: <http://www.eumed.net/ce/2009a/>
- García, Arlenis. (2006). **La gestión de riesgos financieros en las empresas. Un estudio teórico**. [Artículo en línea]. Recuperado el 10 de noviembre de 2019 de la World Wide Web: <https://www.gestiopolis.com/la-gestion-de-riesgos-financieros-en-las-empresas-un-estudio-teorico/>
- Meza, Karen (2014) **Proyección de Compras y Variables**, [Presentación en Prezi], Recuperado el 29 de diciembre de 2019 de la World Wide Web: Disponible en: <https://prezi.com/ohs4dd9foi3k/proyeccion-de-compras-y-variables/>.
- Nixon, Nina (2018). **Cómo hacer proyecciones de presupuesto**. Cuida tu dinero, [Artículo en línea], Recuperado el 29 de noviembre de 2019 de la World Wide Web: <https://www.cuidatudinero.com/13155643/como-hacer-proyecciones-de-presupuesto>.
- Rey, Lluís, (2017). **Riesgo Financiero**. Revista digital INESEM, [Artículo en línea] Recuperado el 10 de noviembre de 2019 de la World Wide Web: <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/riesgo-financiero/>.
- Riquelme, Matías (2017) **¿Qué es un procedimiento en una empresa?** Web y Empresas, [Artículo en Línea]. Recuperado el 02 de diciembre de 2019 de la

World Wide Web: <https://www.webyempresas.com/que-es-un-procedimiento-en-una-empresa/>

Seco, Maite (2007). **Riesgos económicos y financieros de la empresa**. [Libro en línea]. Recuperado el 05 de noviembre de 2019 de la World Wide Web: [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45904/componente45902.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45904/componente45902.pdf)

Suttle, Rick (2002) **Definición de proyección de ventas**, La Voz de Houston [Artículo en Línea] Recuperado el 29 de noviembre de 2019 de la World Wide Web: <https://pyme.lavoztx.com/definicion-de-proyeccion-de-ventas-11020.html>.

## **ANEXOS**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**JOSÉ ANTONIO PAÉZ FACULTAD DE CIENCIAS**  
**SOCIALES ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**  
**CARRERA CONTADURIA PÚBLICA**

**CUESTIONARIO**

**Instrucciones:** A continuación, se le presenta un listado de preguntas con alternativas de respuestas, debiendo seleccionar por cada interrogante la opción que le parezca correcta de acuerdo con su apreciación objetiva, a través de una equis (X). Responda con franqueza y sinceridad, de esto depende la veracidad del estudio, asimismo la información suministrada por usted será de estricta confidencialidad, por lo cual no firme ni coloque su nombre. Por último, antes de proceder lea detenidamente el cuestionario y analice las preguntas

<b>Items:</b>		
	<b>Si</b>	<b>No</b>
1. ¿Forma parte de la gestión de la empresa, la realización de proyecciones presupuestarias?		
2. ¿Conoce usted el concepto de Riesgo financiero?		
3. ¿Toma en cuenta el riesgo financiero al momento de realizar las proyecciones presupuestarias?		
4. ¿Considera necesario un proceso que determine el riesgo financiero en la adquisición de inventario?		
5. ¿Considera necesario realizar proyecciones de ventas y compras antes de iniciar un ejercicio económico?		
6. ¿Aplicando un procedimiento que mida el riesgo financiero, cree usted que la empresa pueda evitar pérdidas monetarias y materiales?		
7. ¿Considera usted que un proceso que mida el riesgo financiero podría generar un cambio positivo en la entidad en materia financiera?		

## ESCALA DE ESTIMACIÓN

Ítem	Eventos Observados	SI	No
1	La entidad realiza proyecciones presupuestarias		
2	Las proyecciones presupuestarias se realizan de forma frecuente		
3	Forman parte de las políticas para realizar las proyecciones presupuestarias la consideración de riesgos financieros		
4	Las proyecciones presupuestarias se realizan a partir de una formula		
5	La entidad mantiene un seguimiento a las proyecciones presupuestarias realizadas		

**Fuente:** Battah y Ramírez (2020)