



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA
REESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO
DE CONTABILIDAD Y FINANZAS DE LA
EMPRESA GELESCA SUMINISTROS
INDUSTRIALES C.A. UBICADA EN SAN
DIEGO ESTADO CARABOBO.

Autor: Rafael Arturo Rivas Gelves
C.I.: V-21.085.579

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



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

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA REESTRUCTURACIÓN DEL
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS DE LA EMPRESA
GELESCA SUMINISTROS INDUSTRIALES C.A. UBICADA EN SAN DIEGO
ESTADO CARABOBO.

Trabajo de Trabajo de Grado para optar al título de:
Licenciado en Administración de Empresas

Autor: Rafael A.Rivas G. C.I 21.085.579

Tutor: M.Sc Lcdo. Giorgio Giuffrida M.

San Diego, Noviembre, 2015.



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

San Diego, 30 de Octubre del 2015

ACEPTACION DEL TUTOR

Quien suscribe, **M.Sc. Giorgio Giuffrida M**, portador de la cédula de identidad N°**11.156.729** en mi carácter de Tutor del Trabajo de grado presentado por el ciudadano **Rafael Arturo Rivas Gelves** portador de la cédula de identidad N°**21.085.579** respectivamente, titulado **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA REESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS DE LA EMPRESA GELESCA SUMINISTROS INDUSTRIALES C.A. UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**. Presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, 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 treinta (30) días del mes de Octubre de Dos mil Quince.

M.Sc. Giorgio Giuffrida.

C.I.11.156.729

AGRADECIMIENTO

Primero que todo a DIOS todo poderoso por la ayuda que me brindo en cada paso de la vida y alcanzar todas mis metas para terminar mi carrera.

En Segundo a mis padres y hermano por el apoyo que me dieron en el trascurso de todo la carrera.

Finalmente mi gran amigo y tutor Giorgio Giuffrida por su apoyo y enseñanza que me brindo.

Rafael Rivas.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág.
RESUMEN INFORMATIVO.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I EL PROBLEMA.....	4
1.1. Planteamiento del Problema.....	4
1.2. Objetivos de las Investigación.....	6
1.3. Justificación de la Investigación.....	7
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2. Bases Teóricas.....	13
2.3. Definiciones de Términos.....	24
CAPITULO III MARCO METODOLOGICO.....	27
3.1. Tipos de Investigación y Diseño.....	27
3.2. Fases Metodológicas.....	28
CAPITULO IV RESULTADOS.....	33
CAPITULO V PROPUESTA.....	59
CONCLUSIONES.....	71
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	73
ANEXOS.....	78

LISTA DE CUADROS O TABLAS

CUADRO	Pág.
Cuadro 1- Lista de cotejo.....	34
Cuadro 2- Estructura Organizativa Funcional.....	47
Cuadro 3- Procedimientos Administrativos.....	48
Cuadro 4- Áreas de Contabilidad y Finanzas.....	49
Cuadro 5- Contratación de Personal.....	50
Cuadro 6- Registro de las Transacciones.....	51
Cuadro 7- Delegación de funciones de los empleados	52
Cuadro 8- Operaciones.....	53
Cuadro 9- Control Interno.....	54
Cuadro 10- Indicadores de Gestión.....	55
Cuadro 11- Localización de la Organización.....	56
Cuadro 12- Información Financiera y Registro Contable.....	57
Cuadro 13- Organigrama.....	58
Cuadro 14- Manual de procedimientos y funciones del departamento de contabilidad.....	62
Cuadro 15- Manual de procedimientos y funciones del departamento de Finanzas.....	63
Cuadro 16- Manual de procedimientos y funciones del Departamento De Coordinación y logística.....	64
Cuadro 17- Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA).....	65
Cuadro 18- Tabulación de la Matriz de Posicionamiento.....	66
Cuadro 19- Calculo del Puntaje de la Matriz de Posicionamiento.....	67
Cuadro 20- Registro de los puntajes Promedio.....	67

LISTA DE GRAFICOS Y FIGURAS

GRAFICO	Pág.
Grafico 1- Estructura Organizativa Funcional.....	47
Grafico 2- Procedimientos Administrativos.....	48
Grafico 3- Áreas de Contabilidad y Finanzas.....	49
Grafico 4- Contratación de Personal.....	50
Grafico 5- Registro de Transacciones.....	51
Grafico 6- Delegación de funciones de los empleado.....	52
Grafico 7- Operaciones.....	53
Grafico 8- Control Interno	54
Grafico 9- Indicadores de Gestión.....	55
Grafico 10- Localización de la Organización.....	56
Grafico 11- Información Financiera y Registro Contable	57
Grafico 12- Organigrama.....	58
Grafico 13-Organigrama Organizacional.....	61
Grafico 14- Grafica de Posicionamiento.....	68
Grafico 15- Grafica de tipo de Perfil de Posicionamiento.....	68



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA REESTRUCTURACIÓN DEL
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS DE LA EMPRESA
GELESCA SUMINISTROS INDUSTRIALES C.A. UBICADA EN SAN DIEGO
ESTADO CARABOBO**

Autor: Rafael Arturo, Rivas Gelves.
Tutor: M.Sc Lcdo. Giorgio Giuffrida

Fecha.: Octubre del 2015.

RESUMEN INFORMATIVO

El presente Trabajo de Grado tuvo como objetivo general Proponer un plan Estratégico para la reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo, para que el Departamento pueda canalizar su misión, visión y objetivos, y establecer la revisión de los procedimientos administrativos. Dicha investigación se enmarca bajo la modalidad de proyecto factible sustentada en una investigación de campo, y la recolección de datos directos que se obtendrá bajo un marco real mediante la observación directa y el uso de instrumentos como la entrevista estructurada la cual se realizo por medio de un cuestionario formulado con preguntas abiertas y cerradas realizadas a la población que se convierte en muestra finita, ya que lo integran todo el personal de empresa que son dos trabajadores y la gerente general. Esta herramienta le permitió un diagnóstico de las necesidades que arrojó a través de la aplicación de una Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) que ayudo a una efectiva planeación estratégica, además de impulsar una nueva reestructuración organizacional con la realización de un organigrama funcional, por esta razón se reestructuraron los departamentos de contabilidad y finanzas con sus respectivas funciones a través de un manual de procedimientos y funciones, para así de esta manera optimizar el desempeño en los departamentos de coordinación de logística, contabilidad y fianzas y demás aéreas administrativas para cumplir con los objetivos propuestos de dicha investigación.

Descriptor: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA), Reestructuración y Planeación Estratégica

INTRODUCCIÓN

Se evidencia la necesidad de presentar una propuesta de mejora del área administrativa y financiera de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A., debido al veloz ritmo de crecimiento que está viviendo; según el criterio de la alta gerencia y la observación del autor quien se encuentra vinculado a esta empresa. El área administrativa actual sigue trabajando con la estructura de una empresa pequeña; lo que se busca con la propuesta es mejorar la eficiencia entre los recursos disponibles como el personal, recursos financieros y la integración de las relaciones internas de cada área, de forma que se establezca una alineación acorde con los objetivos estratégicos de la empresa.

La empresa Gelesca Suministros Industriales C.A. es una empresa pequeña de distribución que se dedica a la compra y venta de pintura en polvo importada, dicha pintura es distribuida a nivel regional y nacional.

La importancia de la propuesta es encontrar nuevas y mejores maneras de utilizar los recursos y capacidades para aumentar la capacidad de crear valor y mejorar su adaptación a los cambios del mercado.

Con este estudio se intenta resaltar la importancia del área Administrativa y Financiera para la empresa, y lograr que los directivos de las demás áreas, vean en la propuesta una área Administrativa y Financiera de apoyo y soporte del negocio.

El mayor aporte de la propuesta, consiste en entregar un área estructurada con unos objetivos y gran potencial de talento humano, debidamente capacitado y preparado para atender las necesidades y requerimientos de manera efectiva, eficaz y confiable.

La propuesta se realizará iniciando con un planteamiento del problema, fijando un objetivo general y unos específicos, una contextualización de la organización, con una breve reseña histórica, posición estratégica del negocio, productos y servicios, mercado y estructura organizacional, construcción del marco teórico para el diseño de la propuesta, se realizará igualmente un diagnóstico de la organización con la aplicación de algunas herramientas administrativas como el análisis PEEA (Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción), como resultado se propone la opción para realizar la reestructuración del área Administrativa y Financiera.

Los resultados muestran que la empresa es vulnerable en cuanto al desarrollo de competencias de los trabajadores y está en peligro frente al sistema de información, manual de funciones y responsabilidades del cargo y, la implementación de políticas de retención y bienestar de los trabajadores.

En este sentido se desarrolló un proyecto de investigación científico cumpliendo con la metodología de rigor deberá constar de los siguientes capítulos:

Capítulo I: referido al Problema, que no es más que la aproximación a la realidad estudiada que originara la Formulación del Problema, para así desarrollar El Objetivo General y Objetivos Específicos enmarcada en la Justificación de la Investigación.

Capítulo II: se presenta el Marco Teórico conformado por los Antecedentes y Bases Teóricas, que sustentan a la investigación y una Definición de Términos relacionados con los contenidos expuestos.

Capítulo III: detalla el Marco Metodológico que expone el Tipo y Diseño de Investigación, se identifica la población, muestra, técnicas y recolección de datos así como las Fases Metodológicas que se desarrollaran.

Capítulo IV: Se presentan todos los resultados conformados por las fases metodológicas el cual abarca el tipo de estudio, diagnostico de la situación actual que indican las fallas que se presentan así como la elaboración de las estrategias que permiten el adecuado control del almacén y el manejo optimo de los insumos y producto, igualmente se encuentran las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capitulo V: conformado por la propuesta, objetivos generales y específicos de la misma que forma parte del desarrollo de este trabajo el cual se analizaran los resultados para buscar solución al problema de la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

La estructura organizativa en el mundo es una situación de estrategia que tienen todas las empresas para lograr su objetivo y tener un buen control de los recursos para garantizar el éxito. Para poder lograr el objetivo y control de recursos existe una base, la cual nos indica lo que uno quiere hacer, para luego determinar y organizarse como grupo para que el proyecto funcione por eso es que muchas empresas diseñan su propia estrategia a partir de una estructura organizativa.

El principal propósito de la estructura organizacional es el control: controlar la manera en que las personas coordinan sus acciones para lograr sus objetivos organizacionales y controlar los medios que utilizan para motivar a las personas para que logren esos objetivos. Para cualquier organización, una estructura adecuada es aquella que facilita las respuestas eficaces a los problemas de coordinación y motivación. A medida que las organizaciones crecen y se diferencian, la estructura evoluciona de la misma manera (Gareth, 2008, p.8).

El éxito de la empresa depende no sólo de cómo realiza cada departamento sus tareas, sino también de cómo se coordinan las actividades entre los distintos departamentos. Y en poner más énfasis en facilitar la labor de gestión de los procesos básicos de la empresa, la mayoría de los cuales suponen tareas compartidas y de cooperación.

Desde finales del Siglo XX, el ámbito empresarial venezolano ha experimentado una serie de cambios vertiginosos como consecuencia directa de la globalización, aunado al contexto inmediato en el que se desenvuelven las empresas,

marcado por factores económicos, políticos, legales, sociales, entre otros que promueven la competencia entre organizaciones que luchan por mejorar sus procesos, sus productos y/o servicios y convertirse así en líderes del mercado, expandirse hacia otros o simplemente mantenerse en los actuales. Como consecuencia de la alta competencia, las grandes empresas nacionales viven en una constante búsqueda de medidas que les permitan obtener posiciones privilegiadas en su sector, mientras que las medianas y pequeñas empresas buscan la manera de desarrollarse y alcanzar a sus grandes rivales, partiendo de la implementación de estrategias empresariales.

Se entiende por estructura organizacional, el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla como las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr las metas de la organización (Gareth, 2008, p.7).

Por lo tanto, cabe destacar lo mencionado anteriormente la importancia de llevar un personal que coordine las actividades de la organización para el logro de metas y objetivos, en la presente investigación en el caso de Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en el Municipio San Diego, Edo. Carabobo, cuya actividad principal es la distribución y venta de pintura en polvo importada.

Es una empresa con una cartera amplia de cliente a nivel regional y nacional. Sin embargo en los últimos años se han presentado fallas en diferentes departamentos por no tener una adecuada estructura organizativa, la empresa no cuenta con un adecuado registro de las transacciones así como todas las decisiones son tomadas por una sola persona, no presenta descripción de funciones para los cargos existiendo usurpación que conlleva a una falta de organización, así como a una evidente falla de control que posibilite la corrección de los procesos administrativos llevados por la empresa. Pero la mayor desorganización se presenta en el área administrativa.

En tal sentido se propone al Gerente General de la empresa reestructurar los Departamentos para las áreas de administración y finanzas y de contabilidad, para generar un mejor desempeño y logística en dichas áreas. Por lo tanto se deben contratar dos personas para que se encarguen del nuevo Departamento de Contabilidad y Finanzas, con la finalidad de que se organice y coordinen todas las actividades relacionadas con las diferentes áreas ya mencionadas.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cuales estrategias serían necesarias en la elaboración de un plan para la reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer un plan Estratégico para la reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.
- Identificar las áreas afectadas a través de una Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) en la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.

- Elaborar un plan Estratégico para la reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.

1.3. Justificación de la Investigación

La finalidad de este trabajo de investigación es de suma importancia porque ofrece una visión más amplia para que la empresa Gelesca Suministros Industriales, en el momento que lo desee se pueda supervisar y hacer mejoras en cuanto al aumento del personal se refiere favoreciendo así a la empresa; además proporcionará una idea clara de cuáles son los altibajos de la empresa en relación a su estructura.

El contar con una estructura organizacional adecuada es importante para el buen funcionamiento de las empresas, pues es la base que permite el cumplimiento de los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo. (Bueno, 1997)

La realización de una reestructuración organizacional en la empresa “Gelesca Suministros Industriales” se sustenta en la importancia que tiene para ésta el contar con una estructura administrativa funcional, que le ayude a superar problemas a los que se enfrenta continuamente; como la falta del personal y comunicación y coordinación originada por la mala coordinación de actividades por parte de la gerencia general, lo que trae como consecuencia una inadecuada realización de las mismas, derivada de la sobrecarga de trabajo. Por otro lado, los empleados de la empresa desconocen cuáles son las responsabilidades de su trabajo realizándolo de una manera informal lo que ocasiona duplicidad y retraso en sus actividades.

Los beneficios de la reestructuración para la empresa se verán reflejados en una mayor coordinación y definición de actividades en los departamentos, lo que permitirá un mejor flujo de información y de recursos de esta manera se evitará incurrir en gastos innecesarios ocasionados por duplicidad de funciones.

Se planteo a la empresa realizar una reestructuración administrativa y contable, creando una proyección de coordinación y una adecuada distribución de las funciones de los cargos creados.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Según Arias, F. (2006), “el marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirve de base a la investigación por realizar”.

Al respecto Ander-Egg, Ezequiel, (1990) establece que el “marco teórico o referencial "se expresan las proposiciones teóricas generales, las teorías específicas, los postulados, los supuestos, categorías y conceptos que han de servir de referencia para ordenar la masa de los hechos concernientes al problema o problemas que son motivo de estudio e investigación". En este sentido, "todo marco teórico se elabora aparte ir de un cuerpo teórico más amplio, o directamente a partir de una teoría. Para esta tarea se supone que se ha realizado la revisión de la literatura existente sobre el tema de investigación. Pero con la sola consulta de las referencias existentes no se elabora un marco teórico: éste podría llegar a ser una mezcla ecléctica de diferentes perspectivas teóricas, en algunos casos, hasta contrapuestas. El marco teórico que utilizamos se deriva de lo que podemos denominar nuestras opciones apriorísticas, es decir, de la teoría desde la cual interpretamos la realidad"

De acuerdo a lo definido anteriormente, el marco teórico canaliza una orientada conceptualización y verificar la veracidad del tema a investigar.

2.1. Antecedentes de la Investigación

La investigación requiere de fuentes de información, ya sean primarias o Secundarias. En este caso se refieren a datos secundarios, ya que, se trata de trabajos previos relacionados con el tema de estudio, los cuales aportan una referencia Estratégica y/o metodología importante para el estudio.

En ese sentido Arias, F. en el (2006), Señala que: “los antecedentes relejan los avances y estado actual del conocimiento en un área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p.106).Por consiguiente, los antecedentes de la investigación que se exponen a continuación reflejan la relación con el estudio, a fin de que entre ellos se puedan enumerar los siguientes:

Cuicas H, A. (2013) en su trabajo de grado titulado “**Evaluación del control interno del departamento de administración-contabilidad de la empresa H O Textiles, C.A**” para optar por el título de Licenciado en contaduría pública en la universidad José Antonio Páez, la investigación indica una propuesta que se encuentra basada en la evaluación del control interno del departamento de administración-contabilidad, es presentado como proyecto factible con un nivel de investigación descriptivo y documental en lo que se encuentra desarrollado en tres fases relacionadas con el objetivo general una de ellas es identificar las debilidades del control interno que se presenta en el departamento de administrativo-contable de la empresa.

Cabe destacar, que esta propuesta ha servido para lograr una mejor comprensión de la importancia del sistema de control y estructura en unas de las áreas más importantes como es el departamento de administración-contabilidad, para así de

esta manera desarrollar un plan estratégico un busca de optimizar la función de coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal para cumplir con los objetivos específicos de la organización.

Igualmente Cheng R, S. (2012), En su trabajo de grado realizado en la universidad José Antonio Páez (UJAP) titulado **“Plan Estratégico para el optimización de las operaciones administrativas de la empresa Valengraficas C.A”** A fin de optar por el título de licenciado en administración de empresas, indica que se han presentados problemas administrativos en los últimos periodos. En función de los objetivos en referencia al plan estratégico, la misma está definida como proyecto factible, sobre la base de una investigación de campo y siendo un estudio de tipo descriptivo. la propuesta pretende realizar un plan estratégico que pueda logra la recuperación económica de la empresa. Prestar un mejor servicio de óptima calidad para el crecimiento de la empresa.

Esta investigación apporto una solución fiable en cuanto a la recuperación económica en relación al departamento de finanzas de la investigación. Es importante plantear objetivos estratégicos que recurran a cumplir los procesos administrativos así llevar a cabo linimentos específicos para mejorar los departamentos relacionados entre sí, creando bases teóricas para desarrollar la estrategia.

De la misma forma, Villamizar, M. (2012) en su investigación **“Estrategias para optimizar la gestión administrativa en la Empresa Proimco Valencia, C.A”** para optar por el titulo Licenciado en administración de empresas de la universidad José Antonio Páez, la investigación es bajo la modalidad proyecto factible apoyada en una investigación de campo. El estudio se determino en una población de (6) personas que laboran en el área de administrativa de la organización. El caso de la empresa es que presenta debilidades en el desarrollo de la gestión administrativa que ocasiona que los empleados desempeñen actividades de otras aéreas lo que genera acumulación

y exceso de trabajo, tiene como propósito definir estrategias para la optimización de la gestión administrativa de la empresa proimco valencia, C.A

Al analizar este planteamiento, se deduce que tiene una estrecha relación con el tema de estudio, la acumulación de exceso de trabajo y una mala administración conlleva una debilidad en la administración y de sus procesos, de esta manera es importante llevar a cabo un plan estratégico que permita minimizar el tiempo y costos así tomar decisiones estratégicas para obtener los resultados favorables en la empresa.

Por otra parte Sequera, T. (2011), Realizo el trabajo de investigación titulado **“Plan Financiero para el crecimiento sostenible en la empresa distribuidora la Gran Batalla, C.A”** para optar por el título de Licenciado en contaduría pública en la universidad José Antonio Páez, en este caso la organización es manejada bajo un sistema inadecuado de gestión financiera, presentando un ineficiente control de sus finanzas. El objetivo general de este estudio consistió en establecer un plan financiero que permita un crecimiento sustentable. La investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un diseño de campo y se estructuró en tres fases metodológica, en una de ellas diseñó un plan de financiero contentivo de la planificación del efectivo, los aspectos financieros fundamentales para el crecimiento sostenido y la capacitación y desarrollo del personal en el área de administración y finanzas.

Este trabajo guarda relación en cuanto a la importancia del departamento de administración y finanzas y en el desarrollo y la capacitación del personal para que de esta manera Gelesca Suministros Industriales logre reestructurar el fortalecimiento de la gerencia y personal para el logro de los objetivos.

Marcano, Y. (2010) en su trabajo **“Plan operativo administrativo para el departamento de contabilidad de la empresa Yokokomuro valencia C.A”** para optar por el título Licenciado en administración de empresas de la universidad José Antonio Páez, La modalidad de la investigación es un proyecto factible sustentando una investigación documental y de campo. La unidad de análisis está constituida por (5) personas que laboran el departamento de contabilidad. Señala la necesidad corregir fallas que afectan las operaciones y procesos administrativos, específicamente en el departamento de contabilidad, en los últimos meses existe un constante retraso en los procesos administrativos del mismo, lo cual afectado las labores diarias que se realizan continuamente. En este sentido el objetivo general dice que se debe minimizar el descontrol, y los altos volúmenes en la distribución del trabajo que genera incumplimientos en las tareas asignadas del personal, incrementando los costos por las horas extraordinarias o sobre tiempo por la realización de la misma.

El trabajo de investigación antes señalado muestra un problema similar al que se está estudiando y formula estrategias para mejorar el departamento de contabilidad y los procesos administrativos, lo cual sirven para establecer solución al problema planteado.

2.2. Bases Teóricas

Las Bases Teóricas o referencia bibliográfica corresponde a la fase de apoyo en la investigación o estudio de mercado, ya que aportan las teoría necesaria donde se sustente el tema tratado.

Según Arias, F (2006), “Las Bases Teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado.” (p.106).

También Bavaresco, A (2006) Dice que las “Bases Teóricas tiene 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 abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias. Ahora bien, en los enfoques descriptivos, experimentales, documentales, históricos, etnográficos, predictivos u otros donde la existencia de marcos referenciales son fundamentales y los cuales animan al estudioso a buscar conexión con las teorías precedentes o bien a la búsqueda de nuevas teorías como producto del nuevo conocimiento”.

En otras palabras, las Base Teóricas están referidas a soportar los planteamientos esbozados por el investigador desde el planteamiento del problema hasta las conclusiones finales del trabajo. Entre los aspectos y autores que sirvieron la base teórica se encuentran:

2.2.1. La Administración

La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Además, entender éste término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor

Según Chiavenato (2004), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (p.10)

2.2.2. Proceso Administrativo

Según Stoner, Freeman y Gilbert (1996) El proceso administrativo es: "Desde finales del siglo XIX, se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: La planificación, la organización la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de Planificar, Organizar dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas establecidas en la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso que para subrayar el hecho que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean."

2.2.3. Proceso Administrativo en la Práctica

Según Stoner, Freeman y Gilbert (1996) "en la práctica el proceso de administrar no entraña cuatro serie de actividades independientes, o ligeramente relacionadas, sino un grupo de funciones interrelacionadas". La figura 1.1 represente el modelo más completo de la administración porque las flechas que muestran las relaciones señalan todas en dos direcciones" (p.14).

2.2.4. Planificación Estratégica

“Proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (Kotler, 1990).

- “Proceso de determinar los objetivos principales de una organización así como las políticas y estrategias que van a gobernar la adquisición, uso y disposición para alcanzar dichos objetivos” (Steiner, 1969).

- “Es esencialmente la creación de un sistema dúctil e integral de objetivos, así como el planteamiento de las alternativas que permitan a la empresa y sus ejecutivos lograrlos” (Ibarra, 2004).

2.2.5. Las Estrategias

Según Serna, H. (2008) lo conceptualiza de la siguiente manera: “en general, se define como estrategias aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta dirección de la empresa (miembros de la junta directiva, el presidente o gerente y os vicepresidentes) a quienes corresponden la definición de los objetivos y políticas de la organización. Sin embargo, este concepto, dentro de una visión estratégica, es bastante limitado. Por ello, en este texto se entenderá como estrategias a todas aquellas personas o a todos los funcionarios de una organización que tienen capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de la organización. Tal es el caso de gerentes de área, directores y jefes de departamento, quienes cada vez tienen más participación en las decisiones a largo plazo de la compañía. Ellos por tanto, son parte integral de los estrategias de una empresa”. (p.57)

2.2.6. El Direccionamiento Estratégicos

Según Serna, H. (2008) “las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir, haber definido el direccionamiento estratégico lo cual integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización” (p.59).

2.2.7. Principios Corporativos

Según Serna, H. (2008), “son el principio de valores, creencias y normas que regula la vida de la organización. Estos definen aspectos importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto, constituye la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. Estos no son parte de la visión como tampoco de la misión; en cambio son el soporte de misión y visión, por tanto, al definir las deben enmarcarse dentro de los principios de la compañía y no pueden ser contrarias” (p.59).

2.2.8. Misión

Según Serna, H. (2008), “cada organización es única porque los principios, valores, filosofías de los dueños, colaboradores, y los grupos con quienes interactúan en el mercado son para todos diferentes. Esta diferencia se refleja precisamente en la definición, en el propósito de la organización, el cual se operacionaliza en la visión. La misión es, entonces, la formulación de los propósitos de una organización, los productos, el mercado y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. En términos generales, la misión de una empresa responde las siguientes preguntas: ¿Para que existe la organización?. ¿Cuál es el negocio?. ¿Cuáles son sus objetivos?. ¿Cuáles son sus clientes? ¿Cuáles son sus prioridades?. ¿Cuáles son sus

responsabilidades y derechos frente a sus colaboradores? Y ¿Cuál es su responsabilidad social?” (p.60).

2.2.9. La Visión

Según Serna, H. (2008), la visión señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une, en las empresas, el presente con el futuro. La visión de una compañía sirve de guía en la formulación de estrategias a la vez que le proporciona un propósito a la organización. Esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución, y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índice de gestión bien definido. Por ello el ejercicio de definir la visión es una tarea gerencial de mucha importancia, pues es parte fundamental del proceso estratégico de una empresa.

2.2.10. Cultura Organizacional

La cultura organizacional es definida como “un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras” (Robbins, 1999, p.595).

Dubrin (2003) menciona que el origen de la cultura es el resultado de la personalidad y los valores del fundador y refleja las consistencias e inconsistencias de la administración superior, además de que la cultura de la sociedad, dentro de la cual opera la empresa, poco a poco se va filtrando dentro de la organización.

De acuerdo con Dávila, C (2004) las organizaciones desarrollan una cultura propia compuesta de valores, creencias, sanciones y normas que requieren, para su permanencia, de la interiorización por parte de los miembros de la misma, mediante procesos de socialización como el entrenamiento, la inducción y la capacitación.

Una adecuada cultura organizacional puede dar a la empresa ventaja competitiva, innovación, productividad y dirección de la actividad de liderazgo (Dubrin, 2003).

2.2.11. Liderazgo

De acuerdo con Day y Lord citado en Robbins (1999), el éxito de una organización depende en gran medida de la calidad de su liderazgo, debido a que éste funciona como un elemento que contribuye a la integración y coordinación de las actividades. El liderazgo se define como:

Una relación dinámica basada en la influencia mutua y el propósito común entre líderes y colaboradores en la cual ambos miembros son impulsados a niveles más altos de motivación y desarrollo moral conforme crean un cambio real e intencional. (Freiberg y Freiberg, 2004, p. 326)

Los líderes ayudan al cambio en las organizaciones, ya que son los encargados de establecer la dirección cuando se desarrolla una visión del futuro así como de organizar a la gente, al comunicarle esta visión y ayudarla a superar los obstáculos que se le presenten (Robbins, 1999).

2.2.12. Cambio Organizacional

Para Dubrin (2003) existen síntomas que hacen pensar en la necesidad del cambio organizacional en una empresa, tales como la centralización de actividades por un solo individuo, la comunicación ineficaz y el fracaso de negocios actuales y futuros.

El cambio organizacional a gran escala es un método que se utiliza para lograr un cambio importante en la estrategia y la cultura de la organización, que

requiere el compromiso de todos los participantes no sólo de los líderes o consultores (Ibíd).

Chruden, H y Sherman, A (2004) hacen evidente que un cambio es exitoso siempre y cuando se halle dentro de un clima favorable, haciendo del empleado un individuo activo; por lo que sugieren que un cambio no debe hacerse en momentos de despido o disputas laborales para no alterar el ambiente laboral, lo que provoquen rupturas social y laborales dando pie a la resistencia; sino provocando que el empleado mismo sea el agente del cambio, es decir, que sea él responsable de hacer ese cambio.

2.2.13 Reestructuración

De acuerdo con Dubrin (2003) para una reestructuración exitosa la empresa debe determinar a donde se dirige el negocio y que tipo de empleados necesita para lograr sus propósitos, además debe empezar a descentralizarse y delegar autoridad a las personas claves para realizar negocios; cuando existe una reestructuración la empresa puede requerir una nueva estructura que refleje los cambios en los puestos, procesos y responsabilidades.

2.2.14. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA)

De acuerdo con García, J (2011) Esta matriz es un marco de cuatro cuadrantes, que muestra si en la organización se necesitan estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas. Los ejes de la matriz PEEA son: Fortaleza financiera (FF), ventaja competitiva (VC), estabilidad ambiental (EA), y fortaleza de la industria (FI). Las dos dimensiones internas, FF y VC, así como las dos externas, FI y EA, se pueden considerar como las determinantes de la posición estratégica global de una organización. Se muestra en la siguiente imagen:



Según Oscar Fajardo (2008) El Posicionamiento es posiblemente uno de los conceptos más manejados en el mundo del management actual y, sin embargo, es uno de los peor entendidos a la hora de definirlo y de ponerlo en práctica.

Lo que parece claro y todos han asumido, es que en los primeros tiempos del siglo XXI, el Posicionamiento es una base fundamental para todas aquellas organizaciones que pretendan diferenciarse y tener una larga vida. Con el poder de negociación y elección en manos del cliente, con empresas globalizadas que compiten en todo el mundo, con innovaciones constantes que dejan obsoletos los productos y servicios en escaso tiempo y con una competencia cada vez más feroz, parece claro que hoy más que nunca se cumple una de las leyes de Ries o aquellas leyes inmutables del marketing en la que comentaba que la verdadera batalla se juega en la mente del consumidor.

Y es ahí donde el Posicionamiento adquiere una relevancia básica y fundamental. A pesar de ello, son pocas las compañías que acometen una estrategia clara de posicionamiento. Tanto es así, que en las escuelas de negocio más relevantes, muchos de sus docentes todavía siguen hablando del

ejemplo de posicionamiento de la marca Volvo como equivalente de seguridad como uno de las muestras paradigmáticas de posicionamiento, aun a pesar de que la firma de automóviles hace tiempo que perdió dicho posicionamiento. Esto es fruto de la dificultad para encontrar ejemplos de empresas que hayan realizado un trabajo de posicionamiento adecuado en los últimos tiempos

El método para fijar el Posicionamiento para Fajardo:

El Posicionamiento es un proceso que consta de tres etapas generales.

a. Posicionamiento Analítico

En esta primera etapa, se debe fijar exactamente el posicionamiento actual que posee nuestra compañía. Consiste en analizar, de manera interna, nuestra identidad corporativa, examinando nuestra misión, visión, cultura, objetivos y atributos a proyectar; y de manera externa, la imagen percibida por los grupos de interés, la imagen de la competencia y los atributos más valorados por el público objetivo al que nos dirigimos, con el fin de conocer cuál podría ser el posicionamiento ideal.

Con el posicionamiento analítico, conseguiremos fijar cuál es nuestro posicionamiento actual con respecto a la competencia y en el contexto en el que competimos, y cuáles son los atributos que debemos potenciar para conseguir un posicionamiento ideal.

Si detallamos un poco más los pasos a seguir en dicho posicionamiento analítico, veremos que a la hora de analizar la identidad corporativa, elaboraríamos lo que académicamente se denominan ideogramas e identigramas, que son representaciones visuales de lo que es hoy en día nuestra identidad y lo que pretendemos que sea (ideograma) y de los atributos a proyectar (identigrama).

Estas dos representaciones están formadas por un conjunto de atributos que, debidamente ponderados, representan el dónde estamos y el dónde queremos estar, así como los respectivos gaps en este proceso. Una vez realizado este análisis, habremos fijado exactamente nuestra identidad.

Ahora resta el analizar la información externa de la competencia, del público objetivo de nuestro contexto y de los atributos más valorados o preferencia ideal. La mejor forma de aproximarnos a esta información es a través de investigaciones de mercado, las cuales, normalmente comenzarán con el examen de datos secundarios y de fuentes externas e internas, para pasar posteriormente a la obtención de datos primarios mediante investigaciones cualitativas y cuantitativas, que nos permitan conocer exactamente qué imagen percibida tienen los consumidores de nuestra organización, qué imagen tienen de la competencia y qué posicionamiento sería el ideal.

b. Posicionamiento estratégico

En esta fase, la dirección decide con los resultados obtenidos en el Posicionamiento Analítico, unos atributos y unos objetivos a poner en marcha, una estrategia de mensaje, una estrategia de medios y un plan de acciones tácticas a ejecutar para poner en marcha dicho Posicionamiento.

Este proceso, por tanto, comienza con un imagograma o representación visual de la verdadera imagen a transmitir o ideal al que queremos llegar tras la anterior etapa. Una vez representado, se decide el mensaje, los medios y los soportes en los que debemos poner en marcha la comunicación, sabiendo que dicha comunicación es en parte controlada y en parte no lo es porque se produce a través de medios que influyen en el resultado de la misma. Por último, se definen las acciones concretas que se van a realizar para obtener dichos resultados.

c. Control del posicionamiento

Una vez realizado este proceso, es necesario que midamos la eficacia de nuestra comunicación a través del análisis nuevamente de nuestra identidad e imagen percibida. Si es coincidente con nuestros objetivos, nos mantendremos vigilantes y realizaremos trabajo de mantenimiento del posicionamiento. Si no es coherente con lo planificado, se tomarán las medidas pertinentes para llegar al objetivo fijado.

Por tanto, la estrategia de posicionamiento es algo vivo, que siempre debe estar presente en la agenda de los directores, y que no es estático, ya que la competencia y las percepciones de los consumidores cambian de forma constante, por lo que el trabajo de posicionamiento ha de ser continuo.

2.3. Definición de Términos

Administrador: Persona con experiencia en administración. Una persona investida de funciones de mando, de gerencia o de dirección en un negocio o en una institución no lucrativa.

Analizar: Determinar o examinar la comparación de una partida, cuenta o cantidad, usualmente con referencia a su origen histórico; particularmente (en auditoría) revisar y asentar en papeles de trabajo los detalles o resumen clasificados de las partidas en una cuenta, obtenidos o justificados cuando sea necesario citando las fuentes y acompañándola de explicaciones de las partidas principales y de referencias cruzadas con otras cuentas relacionadas.

Autoridad: Derecho a ejecutar determinados actos o dictar reglas que gobiernen la conducta de otros. A un cuando el mencionado derecho se considere frecuentemente como absoluto, en el sentido que no necesita aprobación previa ni de la consideración con respecto a los deseos inmediatamente afectados.

Calidad: En el centro de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de un buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada

vez mejores, a precios cada vez, más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez, en lugar de cometer errores y después de corregirlos.

Compañía: En sentido amplio, cualquier organización que efectúa transacciones comerciales bajo su propio nombre.

Control: Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas

Detección: Descubrimiento, mediante la recogida de señales o pruebas, de la existencia o presencia de una cosa o fenómeno que está oculto.

Diagnóstico: son el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una acción o tratamiento que ya se preveía realizar o que a partir de los resultados del diagnóstico se decide llevar a cabo.

Dirección: Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o en una organización entera, con respecto a una tarea.

Eficacia: Mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuestos, presuponiendo que estos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido.

Eficiencia: Consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta. En Palabras de Peter Drucker “Hacer correctamente las cosas”.

Elaboración: Es la capacidad del individuo para formalizar las ideas, para planear, desarrollar y ejecutar proyectos. Es la actitud para convertir las formulaciones en soluciones prometedoras y acciones decisivas, es la exigencia de llevar el impulso creativo hasta su realización.

Estrategia: Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y década unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son,

entonces las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

Integrado: Por su parte procede del verbo integrar (completar un todo con las partes faltantes, hacer que algo pase a formar parte de un todo, constituir un todo)

Investigación: Examen preliminar de los libros y registros para un financiamiento o para cualquier otro propósito determinado, que difiere ocasionalmente en extensión de una auditoria ordinaria.

Matriz De Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción (PEEA): Esta matriz es una herramienta para conocer la tendencia que deben llevar las estrategias; de acuerdo al diagrama esta matriz es un marco de cuatro cuadrantes que muestra si la organización puede diseñar estrategias con tendencias agresivas, conservadoras, defensivas o comparativas.

Modernización: Es un proceso socio-económico de industrialización y tecnificación. A diferencia de la modernidad o el modernismo es, usando el concepto de Jacques Derrida, un estado siempre futuro o porvenir, cuyo fin es llegar a la modernidad.

Organización: Proceso para comprometer a dos más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o serie de metas específicas.

Organizar: Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Programas: Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general están respaldados por presupuestos.

Planificación: Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Balestrini, M (2006, p. 125). El Marco Metodológico es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

3.1. Tipo de Investigación y Diseño

De acuerdo con las características y la razón del objeto del estudio, la presente investigación se enmarcó enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible sustentada en una investigación de campo, por lo tanto se recolectaron datos directamente obtenidos bajo un marco real donde se generan los hechos, permitiendo analizar todos los factores involucrados como lo son los económicos y administrativos que rigen a la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en el Municipio San Diego, Edo. Carabobo.

Arias, F (2006, p. 134), señala que un proyecto factible se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización.

Por otra parte Arias, F. (2006) relata su concepto de una investigación, “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental.” (p. 26).

Por lo tanto, la presente investigación se basó en sus fundamentos en una investigación de campo ya que se pudo recolectar los datos necesarios para dar solución al problema planteado. Arias, F (2006), se refiere a la investigación de campo como, “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 variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones de allí su carácter de investigación no experimental”. (pág. 31). Con esta premisa, la investigación se pudo crear un vínculo del problema con la realidad existente ya que se tomaron en cuenta aspectos económicos de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en el Municipio San Diego, Edo. Carabobo.

3.2. Fases Metodológicas

3.2.1. Diagnóstico la situación actual del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.

Esta fase se desarrolló a través de un diseño de investigación de campo para la cual según Carlos Sabino (2007) en su texto “ El proceso de Investigación “ señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

De acuerdo a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2002): “Es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos

o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios". (p.5).

Este diagnóstico inicial de la **Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A** se realizó a través de recorridos por todas las instalaciones y oficinas de la empresa, para efectuar el diagnóstico detallado de la situación, específicamente en el área del Departamento de administración, observando el organigrama de la organización, así como también los roles de las personas encargadas de esta.

En ésta fase se procedió a identificar la problemática en la empresa mediante la Observación Directa que Tamayo (2003) define como:

“Aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”... Es decir, sirve para recopilar datos e información mediante la percepción visual para observar los hechos, realidades sociales y a las personas del contexto real en donde se desarrollan normalmente sus actividades. (p.123)

El instrumento que se utilizó para recopilar la información fue una guía de observación, que de acuerdo a Arias, F (2006):

“Guía de observación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. (p.70)

Se aplicó dicha guía a través de una lista de cotejo que constó de un cuestionario con preguntas de tipo dicotómicas en donde se observó el desarrollo de la empresa desde el punto de vista del investigador y con ello se elaboró un análisis de lo observado en la misma.

3.2.2. Identificación las áreas afectadas a través de una Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) en la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo

De acuerdo con el orden de ideas y siguiendo los lineamientos, dando continuación con el segundo objetivo específico del presente estudio se trabajó con la matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) en donde la dirección o la gerencia decidieron sobre la dirección que quieren que lleve la empresa, en donde se evaluó su Posicionamiento Analítico, sus atributos y sus objetivos pudiendo lograr estrategias de mensajes, estrategia de medios y un plan de acciones tácticas a ejecutado para poner en marcha dicho Posicionamiento.

Para ello se elaboró un imagograma o representación visual de la verdadera imagen a transmitir o ideal al que se quiere llegar. Una vez representado, se decidió el mensaje, los medios y los soportes en los que se pusieron en marcha la comunicación, sabiendo que dicha comunicación es en parte controlada y en parte no. Por último, se definieron las acciones concretas que se realizaron para obtener dichos resultados. Por otro lado se elaboró la entrevista la cual fue definida por Arias F. (2006), como: “La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un dialogo o conversación cara a cara entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”, (pág. 73). Dicha entrevista se estructuró a través de un cuestionario con preguntas pre establecidas que se le hizo al Gerente General de la empresa quien es la persona que lleva todas las operaciones de administrativas y contables de la empresa.

La población fue definida según Arias, F (2006) como la: “totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado

estudio... y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito o un estudio de investigación” (p.176).

Por consiguiente se tomo como población, a todo el personal que labora en el Departamento de Administración, con una nómina departamental de tres (3) trabajadores. Se le aplico una encuesta a través de un instrumento entrevista estructurada a todo el personal que trabaja en la empresa.

La muestra “descansa en el principio de que las partes representan el todo y por tanto refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual nos indica que es representativa” (p.176), en este caso la muestra estuvo constituida por la misma cantidad de personas, es decir, se tomó como muestra el 100% de la población ya que es totalmente que se abordó, lo que permitió obtener una visión amplia sobre las debilidades y fortalezas del Departamento de Contabilidad y Finanzas.

3.2.3. Elaboración de un plan Estratégico para la reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.

Para ejecutar el tercer objetivo específico presentado en la investigación, se propuso un plan estratégico que permitió la detección de oportunidades gerenciales reemplazando las existentes por aquellas que integraron los procedimientos dentro de la organización. Cabe destacar que dichas estrategias se desarrollaron a través de una propuesta sobre un programa estratégico viable, con alternativa que brindaron la solución al problema planteado. Este plan se elaboró una vez desarrolladas las estrategias de la matriz de posicionamiento y del resultado de la entrevista con la gerencia.

De acuerdo al mismo orden de ideas, se enumeraron las acciones donde cada una de las personas o unidades responsables desarrollaron el programa en donde contenga las oportunidades gerenciales aplicadas para el mejoramiento continuo de la empresa.

Esta investigación se realizó dentro de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo, definiendo de esta forma los índices que lograron medir el desempeño principalmente en el Departamento de Contabilidad y Finanzas y la empresa en general.

Una vez recabada toda la información por parte del investigador y a través de la entrevista a todo el personal que labora en la empresa, se procedió a tabular los resultados en tablas y gráficas con sus respectivos análisis y se procedió a realizar las conclusiones, recomendaciones finales, el plan Estratégico, la matriz de posición así como los lineamientos a seguir para la reestructuración de los departamentos de Administración y finanzas para el mejoramiento continuo de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En el siguiente capítulo se presentan los resultados arrojados en función de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron organizados, tabulados y analizados de acuerdo a la naturaleza del instrumento y su correspondencia con los objetivos de la investigación, así como también en función de las fases de la investigación.

Tomando las características del diseño empleado en esta investigación, la metodología utilizada para el análisis de los resultados fue predominante cualitativa, aun cuando también se utilizaron procedimientos cuantitativos en virtud a que se usaron medidas pertenecientes a la estadística descriptiva tales como porcentajes y frecuencias para representar en forma gráfica algunos de los Ítems más relevantes realizados a los trabajadores de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A.

4.1 Diagnóstico de la situación actual de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A

4.1.1 Observación directa del proceso de control administrativo.

A través de esta técnica de observación directa, la cual consistió en plasmar en la guía de observación, la verificación de la existencia o no de una serie de requisitos, postulados estratégicos, cumplimiento de las políticas, existencia de documentos, manuales de normas de procedimientos, características del proceso, entre otros, durante un periodo de dos meses, iniciando en Julio 2015 y Agosto 2015, período durante el cual se ejecutó la función de planificación principal de la organización, se pudieron constatar una serie de elementos que posteriormente fueron analizados y contrastados con los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario.

Cuadro N° 1

Guía de Observación Directa				
Periodo de Observación: desde 01 de Julio 2015 hasta 15 de Agosto de 2015				
Ítem	Aspectos	Si	No	Observación
1	Estructura Organizativa (Organigrama)		X	
2	Aspectos Legales (Acta Constitutiva-Estatutos-Otros)	X		
3	Definición y comunicación de la Misión, Visión y Valores	X		
4	La empresa realiza sus estados financieros internamente.		X	Los estados financieros los realiza un contador externo.
5	La empresa utiliza información financiera como:			
	a) Balance General	X		Anualmente
	b) Estado de Resultados	X		Anualmente
	c) Estado de Flujo de Efectivos		X	
	d) Situación de Patrimonio		X	
6	Sistema de Administración de Personal		X	
7	Control de los Movimientos del Personal		X	
8	Manual de Normas y Procedimientos		X	
9	Manejo de la Información:			
	a) Software		X	
Ítem	Aspectos	Si	No	Observación
	a) Hardware	X		
	b) Telecomunicaciones (Internet)	X		
	02 Base de Datos	X		Hojas de cálculo en Excel
	03 Archivo Físico	X		
10	Ambiente Laboral Adecuado	X		
11	Existencia de Conflictos		X	
12	Comunicación Efectiva de las Acciones	X		

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

Análisis de interpretación del instrumento:

Después de elaborada la Guía de observación en el desarrollo de los procesos de la organización **Gelesca Suministros Industriales C.A**, se pudo identificar y constar que efectivamente dichos procesos contienen deficiencia en el área del Departamento de Contabilidad y Finanzas, teniendo en cuenta que la debilidad se encuentra en que la empresa no posee una estructura organizativa que puedan definir las acciones así como las funciones de cada uno de los integrantes de la organización, igualmente la empresa elabora sus estados financieros básicos a través de un profesional externo a la Administración de la empresa, tomando en cuenta que no se lleva el control del efectivo de las misma ni se lleva periódicamente la situación patrimonial de la empresa.

Por ser una empresa de característica familiar la empresa no ha desarrollado políticas destinadas al manejo del personal evidenciándose carencia de manuales de normas y procedimientos así como sistemas para una posible inclusión al momento de realizar una posible selección del mismo. Cabe destacar que la empresa cuenta con sistemas de comunicación efectiva pero carece de un software administrativo que pudiese estar integrado con las operaciones contables- administrativas. Una de sus fortalezas es que al momento de realizar la observación se dejó constancia de un buen clima organizacional, buena iluminación de las áreas de trabajo así como condiciones ergonómicas favorables para el desarrollo de las actividades desarrolladas por los trabajadores de la empresa existiendo entre ellos una comunicación efectiva favoreciendo las relaciones entre la Gerencia y el resto del Personal.

Por esta razón, es de suma importancia que se tome en cuenta los observados plantadas, debido a que la organización está siendo afectada por la falta de delegación de las funciones y la carencia de personal ya que el Gerente General desarrolla casi todas las funciones dentro de la misma. De tal manera, el plan Estratégico para la

reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Empresa Gelesca Suministros Industriales C.A debe tener muy en cuenta la situación por la cual la empresa pueda cumplir con los procedimientos y lineamientos que le permita desarrollar una excelente estructura administrativa y elaborar las bases para su plataforma contable.

4.2 Identificación las áreas afectadas a través de una Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) en la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo.

Para dar cumplimiento a esta fase inicialmente se procedió a responder por parte de los entrevistados un cuestionario con preguntas estructuradas acorde con la situación de la empresa, posteriormente se elaboró un análisis de cada una de ellas y se tomaron como referencia algunas preguntas con características cuali-cuantitativa por la naturaleza de las preguntas y una mayor comprensión para formular las estrategias y evaluación de Acciones a través de una matriz de Posicionamiento.

4.2.1 Entrevistas.

4.2.1.1 Gerente General de la Empresa.

- 1) ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa funcional donde estén los definidos los departamentos?

RESPUESTA: La empresa desde que fue fundada, no se elaboró documentalmente el organigrama, sólo se indicó dentro del acta constitutiva los cargos a desempeñar tales como lo fueron los cargos directivos actualmente no tiene aun la estructura organizativa.

- 2) ¿Diga cómo se llevan a cabo los procedimientos administrativos en la empresa?

RESPUESTA: La empresa designa las tareas de acuerdo al cargo, sin tener las mismas bajo ninguna documentación o procedimiento.

- 3) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga separadas las áreas de Contabilidad y las de Finanzas?

RESPUESTA: La empresa si considera que las áreas de Contabilidad y Finanzas deben estar separadas, con la finalidad de la responsabilidad y documentación se puedan llevar de forma organizadas en el caso de una auditoria o evaluación de cualquier ente gubernamental o privado.

- 4) ¿Considera usted necesario que le empresa contrate personal para las áreas de Administración y contabilidad?

RESPUESTA: La empresa estaría dispuesta en contratar dos personas para los departamentos de contabilidad y finanzas respectivamente.

- 5) ¿Se lleva a cabo los registros de las transacciones de las operaciones de la empresa?

RESPUESTA: La empresa lleva algunos de los registros, sin embargo es necesario complementarlos con mayores formatos de control.

- 6) ¿Son delegadas las funciones a los empleados de la empresa?

RESPUESTA: La empresa al contratar las 2 personas se comenzaría a delegar lo correspondiente a los departamentos de Contabilidad y Finanzas, con respecto a las demás aéreas sólo se tendría que describir las funciones por escrito para llevar la documentación correspondientes de los procedimientos.

7) ¿Considera usted que realiza operaciones que no le corresponden?

RESPUESTA: Por supuesto estoy realizando las funciones o tareas del área de finanzas.

8) ¿Sabe Usted si existen fallas de control interno en la empresa?

RESPUESTA: Las fallas están en los departamentos Contabilidad y Finanzas donde son necesarias las dos personas.

9) ¿Cuales considera usted son las verdaderas causas por la falta de control interno que mejore la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos?

RESPUESTA: La empresa reconoce las fallas, siendo éstas el descontrol en la documentación organizada de las diferentes tareas que ejercemos las funciones importante dentro de la organización.

10) ¿La localización de la organización le permite un contacto adecuado con proveedores, clientes, servicios públicos, entre otros?

RESPUESTA: La empresa tiene muy buena ubicación para tener una excelente atención con sus clientes y atención con sus proveedores.

11) ¿Sabe usted si la empresa lleva cabalmente su información financiera y registro contable para obtener razonabilidad en sus estados financieros?

RESPUESTA: Actualmente lleva la información financiera bajo la contratación de personal externo, pero se tiene estimado la contratación para llevar con personal directamente bajo la dirección nuestra.

12) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga un organigrama de la estructura organizativa?

RESPUESTA: La empresa si ve necesario la elaboración de las normas y procedimientos y su estructura organizativa de la empresa.

Análisis de las respuestas de la entrevista por parte del Gerente General: Según las respuestas obtenidas por la gerente la empresa empresas Gelesca Suministros Industriales C.A señala que se encontró en la necesidad de hacer un organigrama estructural donde se designe la función de cada trabajador además de separar los departamentos de contabilidad y finanzas sin embargo la contabilidad es realizada por un contador externo a la empresa por lo tanto es el que lleva la información financiera. Actualmente la empresa tiene muy buena ubicación para tener una excelente atención con sus clientes y atención con sus proveedores. A pesar que la gerente es la que lleva todas las operaciones internas en la empresa sugiere que se contrate 2 personas para trabajar en dichas áreas y así llevar una estructura organizada y un control interno eficiente, sin embargo se observo la presencia de fallas internas como el descontrol en la documentación organizada de las diferentes tareas del ejercicio y funciones importante dentro de la organización como también en los departamentos de contabilidad y finanzas. Por lo tanto es necesario reestructurar los departamentos mediante un plan estratégico que mejore el desempeño en dichos departamentos.

4.2.1.2 Entrevista al Gerente Ejecutivo de la Empresa.

- 1) ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa funcional donde estén los definidos los departamentos?

RESPUESTA: Actualmente la empresa no cuenta con una estructura organizativa funcional donde se establecen los cargos y funciones definidas, solo cuenta con el documento de registro donde se establecen los cargos de dirección y participación de los socios.

- 2) ¿Diga cómo se llevan a cabo los procedimientos administrativos en la empresa?

RESPUESTA: Los procedimientos administrativos los lleva directamente el Presidente de la empresa con el apoyo del vicepresidente de la misma.

- 3) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga separadas las áreas de Contabilidad y las de Finanzas?

RESPUESTA: Considero importante que estas áreas estén separada. De hecho la empresa actualmente mantiene separadas estas funciones.

- 4) ¿Considera usted necesario que le empresa contrate personal para las áreas de Administración y contabilidad?

RESPUESTA: Si es necesario contratar personal para que día a día se lleven las actividades de contabilidad sobre todo ya que actualmente las labores de administración las ejecuta de buena forma por la presidencia de la empresa mientras

las labores de contabilidad las ejecuta una empresa contratada para este fin con cierres mensuales y anuales.

5) ¿Se lleva a cabo los registros de las transacciones de las operaciones de la empresa?

RESPUESTA: Si los registros de transacciones de las operaciones se llevan regularmente como por ejemplo facturaciones, planillas de egresos, recolección de retenciones.

6) ¿Son delegadas las funciones a los empleados de la empresa?

RESPUESTA: No la administración es rígida y cada quien asume sus responsabilidades de manera estricta sin delegar funciones.

7) ¿Considera usted que realiza operaciones que no le corresponden?

RESPUESTA: Si, en la búsqueda de la reducción de costos nos convertimos en hacer de todo con la finalidad de que la operación se cumpla de manera rápida y eficiente.

8) ¿Sabe Usted si existen fallas de control interno en la empresa?

RESPUESTA: Las fallas en el control interno radican en la acumulación de información y registros de operaciones que no son plasmados día a día en los libros contables. Solo cierres de impuestos mensuales y anuales .Fallas en el control de inventarios. Fallas en la reposición de los mismos .Fallas en las asesorías contables en caso de auditorías. Fallas de solvencia laborales.

9) ¿Cuales considera usted son las verdaderas causas por la falta de control interno que mejore la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos?

RESPUESTA: La verdadera falla es la falta de descripción de cargos y funciones donde se establezcan los objetivos claros, sus responsabilidades.

10) ¿La localización de la organización le permite un contacto adecuado con proveedores, clientes, servicios públicos, entre otros?

RESPUESTA: Si está muy bien ubicada la parte administrativa, sin embargo la parte de logística y almacén esta en sitios diferentes.

11) ¿Sabe usted si la empresa lleva cabalmente su información financiera y registro contable para obtener razonabilidad en sus estados financieros?

RESPUESTA: No, se lleva sino al cierre anual, con cierres mensuales solo para la parte de impuestos.

12) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga un organigrama de la estructura organizativa?

RESPUESTA: si considero que hace falta establecer el organigrama donde cada quien conozca los funciones inherentes al cargo y sus responsabilidades para que cada quien pueda ser evaluado su función y se puedan establecer los objetivos y metas de la empresa.

Análisis de las respuestas de la entrevista al Gerente Ejecutivo: según las respuestas obtenidas por el Gerente Ejecutivo de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A dice que actualmente la organización no cuenta con una estructura

organizativa funcional donde se establecen los cargos y funciones definidas, además los procedimientos administrativos los lleva directamente la Presidencia de la empresa en este caso la gerente. El trabajador señala que es importante que las áreas de contabilidad y finanzas estén separadas y considera que es necesario que se contrate personal para que día a día se lleven a cabo las actividades contables internas en la empresa así de esta manera se reestructuraría dichos departamentos, sin embargo es necesario elaborar un organigrama donde se señalaría la función de cada trabajador igualmente hay fallas de control interno en la descripción de los cargos además señala que administración es rígida y cada quien asume sus responsabilidades de manera estricta sin delegar funciones. Es importante que la empresa cuente con una estructura funcional, un organigrama que describa los cargos de cada trabajador y así de esta manera cumplir con los objetivos organizacionales.

4.2.1.3 Entrevista al Coordinador de Logística de la Empresa.

- 1) ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa funcional donde estén los definidos los departamentos?

RESPUESTA: La empresa no tiene una estructura organizativa desde el momento que ingrese a la empresa el Gerente General se encarga de las funciones contabilidad y de administración.

- 2) ¿Diga cómo se llevan a cabo los procedimientos administrativos en la empresa?

RESPUESTA: los procedimientos los llevan a cabo la dirección y la gerencia además de no haber un manual de procedimientos.

3) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga separadas las áreas de Contabilidad y las de Finanzas?

RESPUESTA: Considero que tenga separados los departamentos para optimizar mayor los procesos en dichas aéreas sin embargo la contabilidad la lleva un contador externo a la empresa.

4) ¿Considera usted necesario que le empresa contrate personal para las áreas de Administración y contabilidad?

RESPUESTA: Si es necesario que la empresa contrate 2 personas para trabajar con más eficiencia en las áreas así la gerente tendría menor ocupación y mejoraría los departamentos de contabilidad y finanzas.

5) ¿Se lleva a cabo los registros de las transacciones de las operaciones de la empresa?

RESPUESTA: Si se llevan a cabo los registros como las facturas.

6) ¿Son delegadas las funciones a los empleados de la empresa?

RESPUESTA: las funciones son delegadas y asignadas por parte del gerente general y gerente ejecutivo de la empresa.

7) ¿Considera usted que realiza operaciones que no le corresponden?

RESPUESTA: Si, yo realizo varias operaciones de lo más eficiente pero a veces no alcanza el tiempo en terminar la labor programada. Sería bueno que hubiera 2 personas más de manera que se cumplan todas las actividades diarias en el trabajo.

8) ¿Sabe Usted si existen fallas de control interno en la empresa?

RESPUESTA: Si existen algunas fallas como la acumulación de operaciones de cada trabajador esto perjudica que haya un desbalance entre las mismas.

9) ¿Cuales considera usted son las verdaderas causas por la falta de control interno que mejore la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos?

RESPUESTA: la falta de una estructura organizativa que asigne los cargos de manera que se cumplan con los objetivos establecidos.

10) ¿La localización de la organización le permite un contacto adecuado con proveedores, clientes, servicios públicos, entre otros?

RESPUESTA: Si la administración y el almacén se ubica en un punto cercano y estratégico de manera que facilite la distribución y el contacto con los proveedores.

11) ¿Sabe usted si la empresa lleva cabalmente su información financiera y registro contable para obtener razonabilidad en sus estados financieros?

RESPUESTA: No se lleva información financiera, los registros contables los hace una persona externa pero sería bueno contratar una persona que llevara la contabilidad interna así estaríamos en contacto directo y saber más de las finanzas.

12) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga un organigrama de la estructura organizativa?

RESPUESTA: Si considero necesario la elaboración de un organigrama para que cada trabajador sepa qué función debe laborar en su área y los procedimientos administrativos los lleva directamente la Presidencia de la empresa con el apoyo del vicepresidente

Análisis de las respuestas de la entrevista al Coordinador de logística: según las respuestas obtenidas por el Operador de Logística de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A señala que desde el momento que ingreso a la empresa el Gerente General se encargaba de todas las funciones de administración además de no tener estructura organizativa funcional donde se describieran los cargos, también la empresa no lleva información financiera y la contabilidad es externa, Considero que es necesario que la empresa tenga separados los departamentos de contabilidad y finanzas para optimizar mayor los procesos administrativos sin embargo señala que a veces no cumplen con sus actividades programadas debido a falta de tiempo, indico sería bueno que al menos la empresa contrate un personal para trabajar con más eficiencia interna en dichas áreas. Así la gerente tendría menor ocupación y se cumplirían con todas las actividades diarias en la empresa con el fin de reestructurar y optimizar los departamentos de contabilidad y finanzas.

Por otra parte el entrevistado considera que deberían de elaborarse los departamentos por áreas específicas y así poder eliminar dualidad de funciones por parte del gerente general, propone la creación de una estructura organizativa para la empresa donde se definan las funciones de los cargos y se crea un manual de normas para todos los trabajadores de la empresa para que eso no pase.

Tal y como se describió en el capítulo III, se aplicaron las encuestas a los tres trabajadores de la empresa, las mismas llevaron a cabo en 12 preguntas orientadas a poder definir las estratégicas para la reestructuración del departamento de contabilidad y finanzas de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A

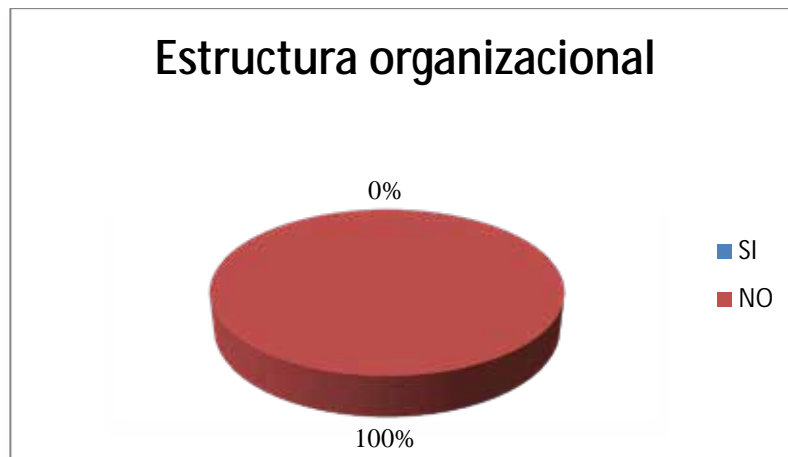
Ítems 1. ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa funcional donde estén los definidos los departamentos?

Cuadro 2. Estructura Organizativa Funcional

Tabla N° 1 : Estructura Organizativa		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Grafico 1. Estructura Funcional de la empresa



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

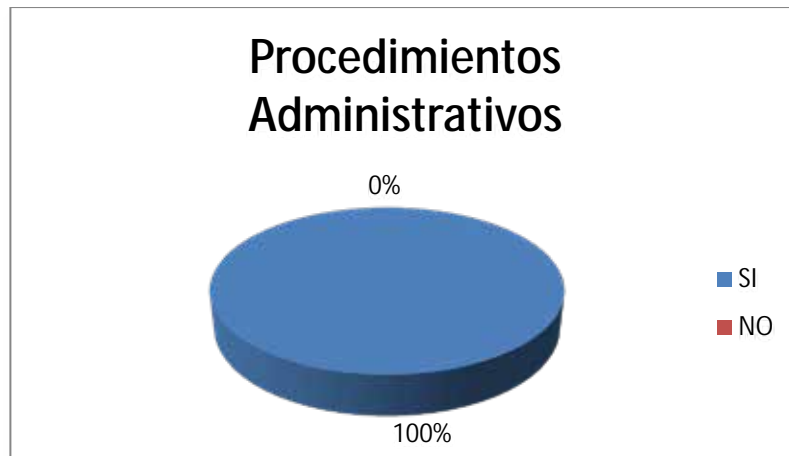
En los resultados arrojados en este gráfico Nro 1 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados, manifestaron que la empresa no cuenta con una estructura Organizativa. En esta sentido, es una necesidad para toda organización tener la estructura de su empresa.

Ítems 2. ¿Se llevan a cabo los procedimientos administrativos en la empresa?

Cuadro 3. Procedimientos Administrativos

Tabla N° 2 : Procedimientos Adminsitrativos		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Gráfico 2. Procedimientos Administrativos



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados arrojados en este gráfico Nro 2 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados, mencionaron que la empresa si lleva los procedimientos administrativos. Cabe destacar que la empresa contiene lineamientos detallados para manejar actos de la organización que se presentan con regularidad.

Ítems 3. ¿Considera usted necesario que la empresa tenga separadas las áreas de Contabilidad y las de Finanzas?

Cuadro 4. Áreas de Contabilidad y Finanzas

Tabla N° 3 : Area de Contabilidad y Finanzas		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Grafico 3. Áreas de Contabilidad y Finanzas



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados arrojados en este grafico Nro. 3 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados consideraron que si tengan separadas las áreas de contabilidad y finanzas. Por lo tanto es recomendable que la empresa lleve las actividades separadas para llevar una correcta coordinación en cada departamento y de esta forma poder elaborar todos los procedimientos necesarios para su debida aplicabilidad.

Ítems 4. ¿Considera usted necesario que le empresa contrate personal para las áreas de Administración y contabilidad?

Cuadro 5. Contratación de personal

Tabla N° 4 : Contratacion de personal		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Gráfico 4. Contratación de personal



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados obtenidos en este gráfico Nro 4 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados consideraron como necesario que se contraten personas para las áreas de contabilidad y finanzas. Es importante que el personal tenga una buena actitud y conocimientos.

Ítems 5. ¿Se lleva a cabo los registros de las transacciones de las operaciones de la empresa?

Cuadro 6. Registro de las Transacciones

Tabla N° 5 : Registros de las Transacciones		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Gráfico 5. Registro de las Transacciones



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados obtenidos en este gráfico Nro 5 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados si considera que se contraten personas para las áreas de contabilidad y finanzas de esta manera mejoraría la eficiencia en cada uno de los departamentos y funciones administrativas.

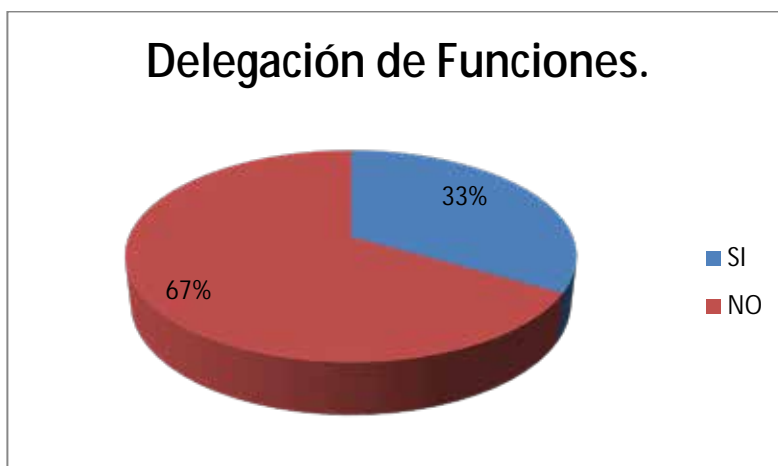
Ítems 6. ¿Son delegadas las funciones a los empleados de la empresa?

Cuadro 7. Delegación de las funciones a los Empleados

Tabla N° 6 : Delegación de Funciones		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	1	33,33%
NO	2	66,66%
TOTAL	3	100%

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Grafico 6. Delegación de las funciones a los Empleados.



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados obtenidos se observa que un sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresaron que las funciones no son delegadas en la empresa mientras que un treinta y tres por ciento (33%) manifiesta que si le dan las funciones de forma delegada por sus superiores. La empresa deberá tener la estructura organizativa actualizada para poder definir los niveles en la organización.

Ítems 7 ¿Considera usted que realiza operaciones que no le corresponden?

Cuadro 8. Operaciones

Tabla N° 7 : Registros de las Transacciones		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Grafico 7. Operaciones



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados obtenidos en este grafico Nro 7 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados dicen que desarrollan actividades que no le corresponden, es de hacer notar que con esta respuesta la empresa debe tomar las acciones necesarias para definir las funciones de cada uno

Ítems 8. (8) ¿Sabe Usted si existen fallas de control interno en la empresa?

Cuadro 9. Control Interno

Tabla N° 8 : Control Interno		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Grafico 8. Control Interno



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados arrojados en este grafico Nro 8 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados dicen si se encuentran fallas en cuanto al control ya que se evidencia la acumulación de información y registros de operaciones administrativas.

Ítems 9. (9) ¿Se llevan a cabo los indicadores de gestión dentro de la empresa?

Cuadro 10. Indicadores de Gestión

Tabla N° 9 : Indicadores de Gestion		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	3	100,00%
TOTAL	3	100%

Gráfico 9. Indicadores de Gestión



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados arrojados en este gráfico Nro 9 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados dicen no se llevan a cabo los indicadores de gestión por lo que no se evalúa la eficiencia, eficacia y efectividad de la empresa.

Ítems 10. (10) ¿La localización de la organización le permite un contacto adecuado con proveedores, clientes, servicios públicos, entre otros?

Cuadro 11. Localización de la Organización

Tabla N° 10 : Localizacion de la Organizacion		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Grafico 10. Localización de la Organización



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados arrojados en este grafico Nro 10 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados dicen que la localización se encuentra en muy buena ubicación, sin embargo hay una excelente atención con sus clientes y proveedores.

Ítems 11. ¿Sabe usted si la empresa lleva cabalmente su información financiera y registro contable para obtener razonabilidad en sus estados financieros?

Cuadro 12. Información Financiera y Registro Contable.

Tabla N° 11 : Informacion financiera Y Registro Contal		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	3	100,00%
TOTAL	3	100%

Gráfico 11. Información Financiera y Registro Contable.



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados arrojados en este gráfico Nro 11 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados dicen no se llevan la información financiera ya que los registros contable los lleva un contador externo a la empresa.

Ítems 12. ¿Considera usted necesario que la empresa tenga un organigrama de la estructura organizativa?

Cuadro 13. Organigrama.

Tabla N° 12 : Organigrama		
ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Grafico 12. Organigrama.



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Análisis:

En los resultados arrojados en este grafico Nro 12 se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados dicen que es importante que la empresa lleve un organigrama funcional ya que de esta manera se designarían los cargos y las funciones de cada uno de los trabajadores.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

En esta fase se describen de manera breve los hechos o situaciones que originaron las diversas inquietudes al inicio de la investigación y que orientan al diseño y manejo de una propuesta investigativa bajo la ubicación de un tema central, donde las situaciones ocurridas hacen referencia a los integrantes de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A. y aquellas personas que se vean relacionadas con dicha organización.

De esta manera, la siguiente investigación hace referencia a un plan estratégico para la reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo, se origina por la necesidad de Proponer un Plan estratégico de reestructuración del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la empresa. A través de la matriz de posicionamiento la empresa estará en capacidad de evaluar su ubicación frente un mercado cada día competitivo y a su vez iniciar con los parámetros de la reorganizar los departamentos de esta forma se estaría organizando a la empresa con las exigencias legales tomando en cuenta la maximización de sus utilidades y el correcto registro de sus transacciones financieras y registros propios acorde a una verdadera y sana administración.

5.2. Justificación de la Propuesta

La justificación demuestra la importancia de llevar a cabo la investigación basada en el conocimiento previamente obtenido del objeto de estudio. Lo que indica, que la investigación basada la reestructuración del Departamento de Contabilidad y

Finanzas de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A en la cual se logró evidenciar las fallas en diferentes departamentos por no tener una adecuada estructura organizativa, la empresa no cuenta con un adecuado registro de las transacciones así como todas las decisiones son tomadas por una sola persona, no presenta descripción de funciones para los cargos existiendo usurpación que conlleva a una falta de organización, así como a una evidente falla de control que posibilite las corrección de los procesos administrativos llevados por la empresa. Pero la mayor desorganización se presenta en el área administrativa. Con la aplicación de la misma mejoraría todos estos procesos anteriormente nombrados, reorganizaría sus operaciones a través de funciones propias a cada departamento, sin usurpación de funciones.

5.3. Objetivos de la propuesta

5.3.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para Reestructurar los departamentos de Contabilidad y Finanzas de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A.

5.3.2. Objetivos Específicos

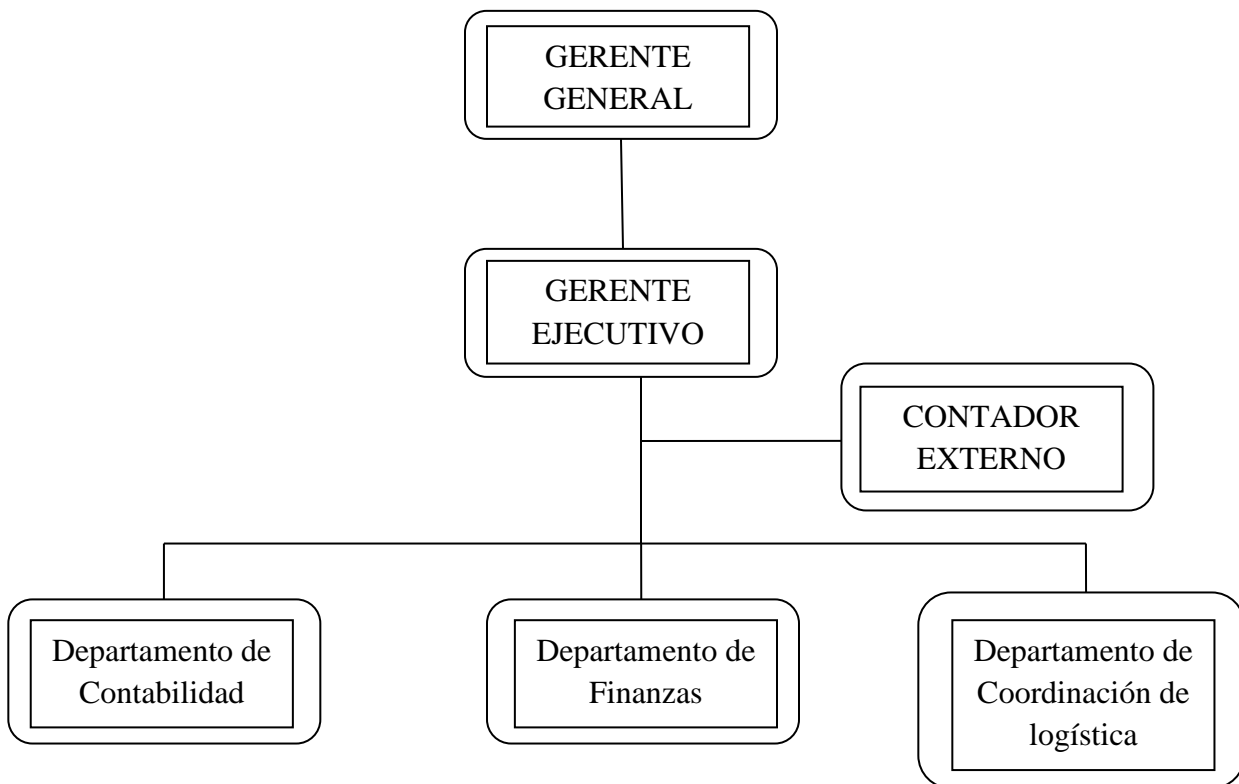
- Elaborar una estructura Organizativa de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A.
- Identificar los Departamentos de Contabilidad y Finanzas de la empresa.
- Precisar las actividades que deben ser ejecutadas por los diferentes departamentos de la empresa.

5.4. Estructura de la propuesta

5.4.1. Procedimiento para Identificar los Departamentos de Contabilidad y Finanzas de la empresa.


A continuación se presenta el organigrama organizacional en ello se identifican los departamentos de contabilidad y finanzas y demás áreas de la empresa.

Grafico 13. Organigrama Organizacional




Fuente: Rivas G, Rafael A (2015)

Cuadro 14. Manual de procedimientos y funciones del departamento de contabilidad.

	Manual de procedimientos y Funciones de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A	27	10	15
		PAGINAS		
		1	3	
Departamento de Contabilidad				
Objetivos del departamento:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Una vez al mes se requiere de información ordenada y sistemática sobre el movimiento económico y financiero de la empresa. 2. Se debe llevar en Bolívares, la información histórica , la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que dispone la empresa. 3. Registrar en forma clara y precisa, todas las operaciones de ingresos y egresos. 4. Proporcionar, en cualquier momento, una imagen clara de la situación financiera de los estados financieros de la empresa . 5. Prever con anticipación las probabilidades futuras del negocio. 6. Analizar los libros y determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo económico. 7. Servir como comprobante fidedigno, ante terceras personas de todos aquellos actos de carácter jurídico en que la contabilidad puede tener fuerza probatoria conforme a Ley. 8. Proporcionar oportunamente información en términos de unidades monetarias, referidas a la situación de las cuentas que hayan tenido movimiento hasta la fecha de emisión. 9. Suministrar información requerida para las operaciones de planeación, evaluación y control, salvaguardar los activos y comunicarse con las partes interesadas y ajenas a la empresa. 10. Participar en la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operacionales, y ayudar a coordinar los efectos en toda la organización. 				
Funciones y responsabilidades:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar las declaraciones de impuestos mensuales de retención en la fuente,, remesas, actividades económicas por parte de la Alcaldía de San Diego y mensuales de IVA donde deben hacerse sus declaraciones por el portal del Seniat en línea. 2. Emitir facturas a (clientes/deudores) y Recibir facturas de (proveedores/acreedores.) 3. Llevar a cabo el Cobros a clientes, las deudas a los proveedores con sus respectivos pagos y a los acreedores, Pagos a personal, Pagos impuestos, Comprobación importes correctos. 4. Velar por la adecuada conservación y archivo de los soportes de la información contable y los libros auxiliares y oficiales conforme a las normas legales vigentes. 5. Llevar el control de las cuentas por pagar y anticipos a proveedores del exterior, estando pendiente de sus fechas de pago y evitar que se tenga que registrar como deuda externa. 6. Registrar la información relacionada con activos fijos y el funcionamiento de la inter-fase de ajustes integrales por inflación y depreciaciones con Sistema de control de activos fijos. 7. Colaborar para que haya un adecuado flujo de información soporte de la contabilidad. 8. Desarrollar las demás funciones relacionadas con su cargo que le sean asignadas por su superior inmediato. 9. Revisar y registrar la información de inventarios de acuerdo con el sistema de costeo vigente y su correspondiente registro contable. 				
Elaborado por:		Revisado por:		


Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

Cuadro 15. Manual de procedimientos y funciones del departamento de finanzas.

	Manual de procedimientos y Funciones de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A	27	10	15
		PAGINAS		
		2	3	
Departamento de Finanzas				
Objetivos del departamento:				
1. Obtener en cualquier momento información ordenada y sistemática sobre el movimiento económico y financiero del negocio.				
2. Rentabilizar la empresa y maximizar las Ganancias.				
3. Desarrollar de manera eficiente las actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos, y administrar la empresa.				
4. Realiza la clasificación, distribución de manera eficaz y oportuna del pago de todo el personal que labora en la empresa.				
Funciones y responsabilidades:				
1. Deberá buscar fuentes de financiamiento para la empresa, fuentes tales como préstamos, créditos, emisión de títulos valores, de acciones, etc.				
2. Evaluar algunas fuentes de financiamiento, como: préstamos o créditos.				
3. Planificar y analizar los financiamientos para de esta manera proyectar la posición financiera en la empresa, y deberá hacer planes para financiamientos futuros, evaluar la necesidad para incrementar la capacidad productiva y a determinar el financiamiento adicional que se requiera en el momento.				
4. Se encargara de la planificación de los recursos financieros de la empresa en busca de la eficiencia y la eficacia.				
5. Programar y controlar las diferentes inversiones de tipo financiero que determine la gerencia.				
6. Optimizar un sistema efectivo de controles contables y financieros.				
7. Deberá Velar por la relevancia, confiabilidad, comparabilidad y consistencia de la administración financiera en la empresa.				
8. Asegurarse que se efectúen los descuentos a los salarios de los empleados.				
9. Elabora proyecciones de ingresos y gastos estimados y enviarlo al gerente para que lleve cuenta de ello.				
Elaborado por:		Revisado por:		

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

Cuadro 16. Manual de procedimientos y funciones del departamento de Coordinación de Logística.

	Manual de procedimientos y Funciones de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A	27	10	15
		PAGINAS		
		3		3
Departamento de Coordinación de Logística				
Objetivos del departamento:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Encargarse de la coordinación general del área logística a nivel regional y nacional. 2. Administra la cadena de abastecimiento desde la elaboración de los pedidos a proveedores, recepción, almacenaje, despacho y distribución. 3. Trabajar integradamente con los otros departamentos (Contabilidad y Finanzas) para lograr la satisfacción de nuestros clientes. 				
Funciones y responsabilidades:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las necesidades de abastecimiento del cliente. Establecer la cantidad de mercancía que se requiere en un determinado periodo de tiempo y las fechas en que se debe completar la operación. 2. Debe organizar el proceso de compra. adquirir la mercancía en las cantidades adecuadas, con calidad óptima y a los mejores precios. 3. Garantizar la disponibilidad de existencias, sin que haya lugar a deterioros, duplicidades o desperdicios. 4. Debe asegurarse de que la mercancía se almacenen de la forma correcta. Manteniendo un orden en los códigos de lotes y cajas de pintura. 5. Debe asegurarse que la mercancía sean entregados a quien corresponde, en el tiempo estipulado. 6. Debe verificar que la factura coincidan con el pedido del cliente. 7. Debe asegurarse que la mercancía este en optimas condiciones antes de ser distribuida. 8. Debe llevar un control del inventario de todas las entradas y salidas de la mercancía. 				
Elaborado por:			Revisado por:	

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

5.5 Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) en la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A ubicada en San Diego Estado Carabobo .

Cuadro 17. Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA)

Posición Estratégica Interna	Posición estratégica Externa
Fortaleza Financieras y Propias (FF)	Estabilidad Ambiental (EA)
<ul style="list-style-type: none"> Ø Estructura Organizativa. Ø Delegación de funciones. Ø Planeación. Ø Definición y comunicación de la Misión, Visión y Valores. Ø Capital de Trabajo. Ø Flujo de Capital. Ø Riesgo en el Negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> Ø Cambios tecnológicos. Ø Tasa de inflación. Ø Variación de la demanda. Ø Presión competitiva. Ø Distribución de producto.
Ventaja Competitiva (VC)	Fortaleza Industrial (FI)
<ul style="list-style-type: none"> Ø Conocimiento Tecnológico. Ø Ciclo de vida del Producto. Ø Participación en el Mercado. Ø Lealtad de los Clientes. Ø Utilización de la capacidad de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Ø Estabilidad Financiera. Ø Potencial de Crecimiento. Ø Utilización de Recursos. Ø Utilización de la Capacidad. Ø Potencial de Utilidad Contable.

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

5.5.1 Tabulación de la Matriz de Posicionamiento.

Se asigna un valor numérico que varía de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que integran las dimensiones FF y FI. Igualmente se asigna un valor numérico que varía de -1 (mejor) a -6 (peor) a cada una de las variables que integran las dimensiones EA y VC

Cuadro 18. Tabulación de la Matriz de Posicionamiento.

Posición Estratégica Interna		Posición estratégica Externa	
Fortaleza Financieras y Propias (FF)		Estabilidad Ambiental (EA)	
Ø Estructura Organizativa.	+1	Ø Cambios tecnológicos.	-1
Ø Delegación de funciones.	+1	Ø Tasa de inflación.	-6
Ø Planeación.	+2	Ø Variación de la demanda.	-1
Ø Definición y comunicación de la Misión, Visión y Valores.	+6	Ø Presión competitiva.	-3
Ø Capital de Trabajo.	+4	Distribución de producto.	-4
Ø Flujo de Capital.	+1		
Ø Riesgo en el Negocio	+3		
Ventaja Competitiva (VC)		Fortaleza Industrial (FI)	
Ø Conocimiento Tecnológico.	-1	Ø Estabilidad Financiera.	+5
Ø Ciclo de vida del Producto.	-2	Ø Potencial de Crecimiento.	+1
Ø Participación en el Mercado.	-2	Ø Utilización de Recursos.	+2
Ø Lealtad de los Clientes.	-1	Ø Utilización de la Capacidad.	+4
Ø Utilización de la capacidad de la competencia	-3	Potencial de Utilidad Contable.	+5

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

5.5.2 Calculo del Puntaje de la Matriz de Posicionamiento.

Cálculo del porcentaje promedio para FF, VC, FI y EA, sumando los valores asignados a las variables de cada dimensión y dividiendo el resultado entre el número de variables incluidas en la dimensión respectiva

Cuadro 19. Calculo del Puntaje de la Matriz de Posicionamiento.

Promedio	Promedio
Posición Estratégica Interna	Posición estratégica Externa
Fortaleza Financieras y Propias (FF)	Estabilidad Ambiental (EA)
$+1+1+2+6+4+1+3= 18/7= 2,57$	$(-1)+(-6)+(-1)+(-3)+(-4)= -15/5= -3$
Ventaja Competitiva (VC)	Fortaleza Industrial (FI)
$(-1)+(-2)+(-1)+(-3)= -7/4= -1,75$	$5+1+2+4+5= 17/5= 3,4$

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

5.5.3 Registro de los puntajes Promedio.

Registro de los puntajes promedio de FF, FI, EA y VC, en el eje correspondiente de la Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA).

Cuadro 20. Registro de los puntajes Promedio.

Promedio	Promedio
Posición Estratégica Interna	Posición estratégica Externa
Fortaleza Financieras y Propias (FF)	Estabilidad Ambiental (EA)
2,57	-3
Ventaja Competitiva (VC)	Fortaleza Industrial (FI)
-1,75	3,4

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

5.5.4 Registro de las intersecciones con el eje de coordenadas (x, y) del vector direccional.

Sumatoria de los dos puntajes del eje x y registrando el puntaje resultante en x. se registran la intersección del nuevo punto xy.

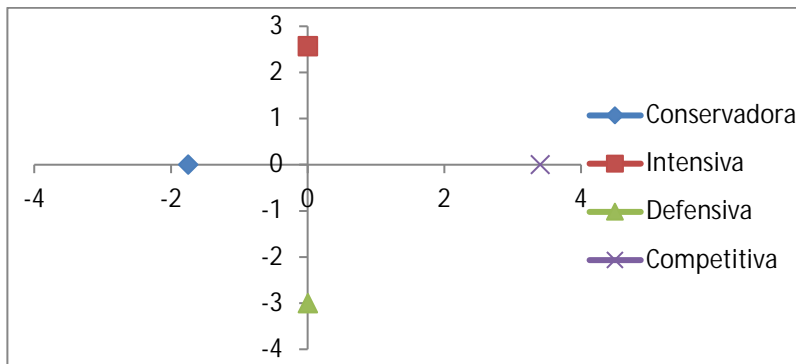
Coordenadas del vector direccional:

Eje x: $-1,75+3,4= +1,65$

Eje y: $-3+2,57= -0,43$

5.5.5 Grafica de Posicionamiento.

Grafico 14. Grafica de Posicionamiento.



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

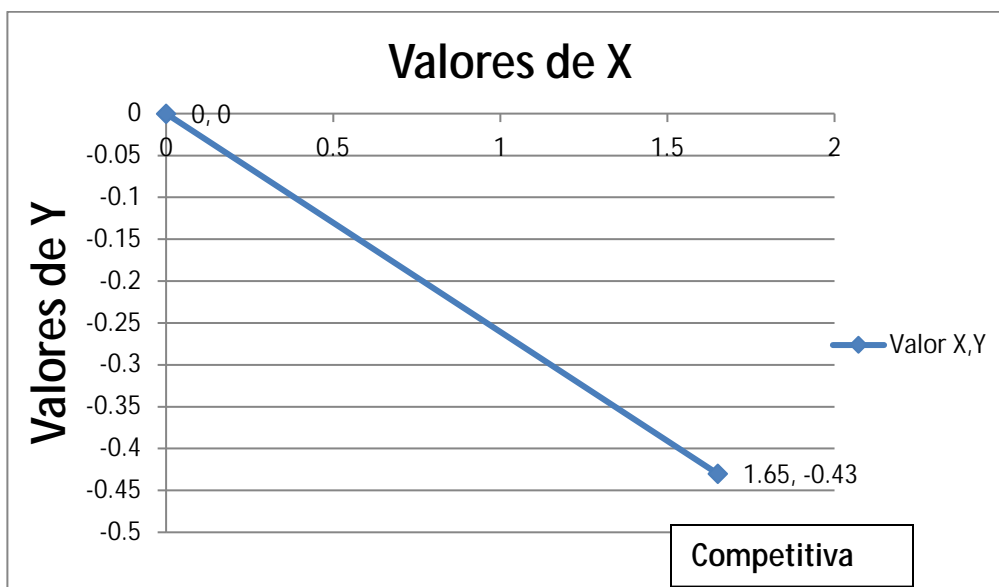
5.5.6 Grafica de tipo de Perfil de Posicionamiento.

Grafico 15. Grafica de tipo de Perfil de Posicionamiento.

Coordenadas del vector direccional:

$$\text{Eje x: } -1,75+3,4= +1,65$$

$$\text{Eje y: } -3+2,57= -0,43$$



Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).

5.5.7 Resultados obtenidos de la Gráfica de Posicionamiento.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Gráfica se puede observar que la conducta de la misma es Competitiva por lo que identifica a la empresa tiene una posición competitiva fuerte, penetración y desarrollo en el mercado, tomando en cuenta que sus aspectos internos son los que ocasionan turbulencias moderadas en cuanto a su estructura organizativa interna con un direccionamiento entre competitivo e defensivo para la toma de decisiones financieras lo que fortalece las dimensiones de la Empresa e integran a las mismas en este Orden: De competitiva a defensiva luego de defensiva a conservadora seguidamente de conservadora a intensiva por ultimo de intensiva a competitiva. Relacionado de esta forma los resultados obtenidos con el perfil de posicionamiento a incorporar la reestructuración de la empresa.

Es así que la empresa con estos resultados garantiza que el reestructurar los departamentos de contabilidad y Finanzas podrá pasar de una empresa conservadora en cuanto a las decisiones gerenciales propias, tomadas por una sola persona, a una decisión donde aplique la apertura y el cambio haciendo que exista la competencia dentro de la misma.

5.6 Factibilidad

Es esta etapa se hace referencia a los recursos que cuenta la empresa para ejecutar la propuesta, donde los mismos pueden ser económicos, materiales y técnicos. Lo que quiere decir que la presente propuesta está orientada a reestructurar los departamentos de contabilidad y finanzas de la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A., lo que indica que dicha propuesta presentada es factible ya que es importante la aplicación de un organigrama funcional y así reestructurar los departamentos de contabilidad y finanzas además de utilizar un manual de normas y funciones ya que es de suma importancia la aplicación de la misma para el cumplir

con las funciones departamentales asimismo cumple con todas las exigencias de la empresa, por otro lado la empresa cuenta con una serie de recursos monetarios para el mejoramiento de dichos procedimientos de funciones y con los factores técnicos necesarios para el buen funcionamiento y desarrollo, haciendo un análisis exhaustivo de la estructura de la empresa se obtendrán un mayor beneficio en las funciones de los departamentos con la aplicación de dicha propuesta y poder alcanzar los objetivos y metas planteadas en un menor tiempo, del mismo modo, lograr la optimización de los departamentos de contabilidad y finanzas en la empresa.

CONCLUSIONES

La planificación estratégica hoy en día resulta de gran importancia puesto que permite darle dirección y posición competitiva a las empresas, bien sean de pequeño, mediano o gran tamaño.

Existen numerosas herramientas y técnicas que ayudan al gerente a desarrollar planes estratégicos para la toma de decisiones eficaces.

Para comenzar el proceso de planificación estratégica es imprescindible realizar el Diagnóstico de la situación actual de la empresa en donde se observo la falta de personal y departamentos, igualmente el cual ayuda a conocer la situación actual de la empresa; tanto externa como internamente; y además es el insumo principal para la generación de estrategias.

En cuanto al planteamiento de las estrategias a seguir, fue una buena práctica el hecho de utilizar tres técnicas de análisis y selección: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA), Guía de Observación Directa, donde se observaron fallas en cuanto la falta de un organigrama funcional, control del personal, manual de normas y procedimientos, sin embargo cabe desacatar que estas técnicas fue de gran ayuda para la empresa a tomar decisiones correctas en cuanto al personal y a la toma de control de cada uno de los trabajadores de manera que optimítese la eficiencia cada una de sus funciones, tomando en consideración la aplicación dichas estrategias.

En consecuencia a la propuesta planteada se pudo conocer la problemática presente desde todo lo que afecta a la empresa en lo interno como externo, sin embargo es importante que la empresa Gelesca Suministros Industriales C.A aplique la propuesta investigada con todo el personal que trabaja en la empresa, finalmente proporcionaría una estructura organizacional eficiente y eficaz con el cumplimiento.

RECOMENDACIONES

- Aplicar la propuesta presentada ya que tiene las estrategias las cuales son: matriz de posición estratégica y evaluación de la acción, elaboración de un organigrama funcional, manual de normas y funciones para la solución de los problemas que afectan a la empresa.
- Crear los departamentos de contabilidad y finanzas en busca de mayor eficiencia en la empresa.
- Dar a conocer el manual de normas y funciones a los trabajadores de la empresa.
- Tomar en cuenta la aplicación de la matriz PEEA para su desarrollo organizacional.
- Incentivar y dar a conocer a los trabajadores la propuesta y cumplir con los objetivos comunes.
- Es necesario aprovechar el hecho de que la empresa es pequeña y posee poco personal, y que el mismo se encuentra identificado, es leal y emprendedor; para implantar el Plan Estratégico Propuesto;
- Incentivar el uso de las mejores prácticas en proyectos de automatización y control y control y ejecución de proyectos;
- Crear un archivo de lecciones aprendidas de proyectos desarrollados, disponibles para todo el personal.

REFERENCIAS

Bibliográficas:

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación, Introducción a la metodología científica (5ta edición). Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.

Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación: (para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles). 7ma.ed. Pie Imprenta: Caracas : Consultores Asociados

Bavaresco, A (2006) Proceso metodológico en la Investigación. (como hacer un diseño de investigación). Maracaibo, Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.

Bueno, E. (1997). Organización de Empresas: Estructura, Procesos y Modelos.
Madrid: Pirámide.

Cheng R, S. (2012), En su trabajo de grado realizado en la universidad José Antonio Páez (UJAP) titulado “Plan Estratégico para el optimización de las operaciones administrativas de la empresa Valengraficas C.A” A fin de optar por el título de licenciado en administración de empresas.

Chiavenatto, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración (7ma edición). Bogotá: Mcgraw Hill Interamericana. S.A.

Chruden, H. y Sherman, A. (2004). Administración de personal. México. Compañía Editorial Continental.

Cuicas H, A. (2013) en su trabajo de grado titulado “Evaluación del control interno del departamento de administración-contabilidad de la empresa H O Textiles, C.A” para optar por el título de Licenciado en contaduría pública en la universidad José Antonio Páez.

Dávila, C. (2004) Teorías Organizacionales y Administración: Enfoque Crítico. (2da Edición). Colombia: Mc Graw Hill.

Ander-Egg, Ezequiel. (1990) Administración de Programas de acción social. España: Siglo XXI.

Gareth, J. (2008), Teoría Organizacional. Diseño y Cambio en las Organizaciones (5ta edición). México: Prentice Hall.

Kotler, P. (1990). Mercadeo de servicios profesionales. Santafé de Bogotá: Legis.

Marcano, Y. (2010) en su trabajo “Plan operativo administrativo para el departamento de contabilidad de la empresa Yokokomuro valencia C.A” para optar por el título Licenciado en administración de empresas de la universidad José Antonio Páez.

Robbins, Stephen P. (1999) Comportamiento Organizacional: (Comeptos , controversias. Aplicaciones. Mexico D.F: Pearson Education.

Sequera, T. (2011), Realizo el trabajo de investigación titulado “Plan Financiero para el crecimiento sostenible en la empresa distribuidora la Gran Batalla, C.A” para optar por el título de Licenciado en contaduría pública en la universidad José Antonio Páez.

Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica; Teoría – Metodología Alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión. (10ma Edición) 3R Editores. Bogotá D. C. Colombia.

Sabino, C. (2007) Proceso de Investigación. El Cid Editor

Steiner, Goerge.(1969). Top Management Planning. New York: Macmillan.

Stoner, J. Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). Administración (2da edición), México DF.: Person Educación.

Kohler, E. (1979). Diccionario para Contadores. Hispanoamericana,SA de C.V.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador- UPEL (2002). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales. Caracas. Ediciones UPEL.

Villamizar, M. (2012) en su investigación “Estrategias para optimizar la gestión administrativa en la Empresa Proimco Valencia, C.A” para optar por el título Licenciado en administración de empresas de la universidad José Antonio Páez.

Electrónicas

García, J. (2011). Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción: Documento en línea. Disponible en:
<http://planestrategy.blogspot.com/2011/08/matriz-peeaa-matriz-de-la-gran.html>

Martínez, L. (2008). Definición de planificación: Documento en línea disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos39/planificacion/planificacion.shtml>

Ibarra, J. (2004) Planificación estratégica: reflexiones de un consultor para un gerente. Documento en línea disponible en:
http://www.ileperu.org/contenido/Articulos/planificacionestrategica_jibarra.htm

Oscar Fajardo. (2008) Concepto de Posicionamiento en la empresas y estrategias para el desarrollo: Documento en línea Disponible en:
<http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>

ANEXOS

ANEXO A

LISTA DE COTEJOS

Guía de Observación Directa				
Periodo de Observación: desde 01 de Julio 2015 hasta 15 de Agosto de 2015				
Ítem	Aspectos	Si	No	Observación
1	Estructura Organizativa (Organigrama)			
2	Aspectos Legales (Acta Constitutiva- Estatutos-Otros)			
3	Definición y comunicación de la Misión, Visión y Valores			
4	La empresa realiza sus estados financieros internamente.			
5	La empresa utiliza información financiera como:			
	a) Balance General			
	b) Estado de Resultados			
	c) Estado de Flujo de Efectivos			
	d) Situación de Patrimonio			
6	Sistema de Administración de Personal			
7	Control de los Movimientos del Personal			
8	Manual de Normas y Procedimientos			
9	Manejo de la Información:			
	a) Software			
Ítem	Aspectos	Si	No	Observación
	a) Hardware			
	b) Telecomunicaciones (Internet)			
	02 Base de Datos			
	03 Archivo Físico			
10	Ambiente Laboral Adecuado			
11	Existencia de Conflictos			
12	Comunicación Efectiva de las Acciones			

Fuente: Rivas G, Rafael A (2015).



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

PRESENTACIÓN

A continuación se presentarán una serie de preguntas que ayudarán al desarrollo de la investigación que pretende establecer **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA REESTRUCTURACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS DE LA EMPRESA GELESCA SUMINISTROS INDUSTRIALES C.A. UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**; realizado por **Rafael Arturo Rivas Gelves**, aspirante a obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez.

Se consideran que usted es la persona indicada para proveer la información que se requiere, dada su valiosa experiencia en la empresa objeto de estudio. Los datos brindados por usted serán de mucho interés para la consecución de las metas comunes con respecto al proceso de diagnóstico y transformación que se pretende efectuar.

Sugerencias para llenar el Instrumento:

- Ü Lea cuidadosamente todo el cuestionario.
- Ü Atienda detenidamente las instrucciones que se dan a las preguntas.
- Ü Escriba con letra clara y precisa cuando responda o indique el marcado de la respuesta como lo especifica cada una de las instrucciones.
- Ü Si tiene alguna duda por favor consulte con el investigador.

¡Gracias por su Colaboración!

ANEXO B

CUESTIONARIO

Instrucciones: A continuación se le presenta un conjunto de preguntas para que usted libremente exprese su opinión al respecto debe leer detenidamente cada una de las preguntas y responder en el área señalada luego del cuestionario.

- 1) La empresa cuenta con una estructura organizativa funcional donde estén los definidos los departamentos?
- 2) ¿Diga cómo se llevan a cabo los procedimientos administrativos en la empresa?
- 3) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga separadas las áreas de Contabilidad y las de Finanzas?
- 4) ¿Considera usted necesario que le empresa contrate personal para las áreas de Administración y contabilidad?
- 5) ¿Se lleva a cabo los registros de las transacciones de las operaciones de la empresa?
- 6) ¿Son delegadas las funciones a los empleados de la empresa?
- 7) ¿Considera usted que realiza operaciones que no le corresponden?
- 8) ¿Sabe Usted si existen fallas de control interno en la empresa?
- 9) ¿Cuales considera usted son las verdaderas causas por la falta de control interno que mejore la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos?
- 10) ¿La localización de la organización le permite un contacto adecuado con proveedores, clientes, servicios públicos, entre otros?
- 11) ¿Sabe usted si la empresa lleva cabalmente su información financiera y registro contable para obtener razonabilidad en sus estados financieros?
- 12) ¿Considera usted necesario que la empresa tenga un organigrama de la estructura organizativa?

