



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



**PROPUESTA DE UN MODELO DE PRESUPUESTO
OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE
EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.
CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.**

Autores:
Brito, Gabriela
Mota, Cesar

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



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



**PROPUESTA DE UN MODELO DE PRESUPUESTO
OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE
EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.
CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.**

Tutor:
Yaritza Gil

Autores:
Brito, Gabriela
Mota, Cesar

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

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



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



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**PROPUESTA DE UN MODELO DE PRESUPUESTO
OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE
EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.
CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.**

Tutor:
Yaritza Gil

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.
Por. **GIL YARITZA**
C.I. 11.526.751

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



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



ACTA DE APROBACIÓN

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado “PROPUESTA DE UN MODELO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS. CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.”, presentado por: **Brito, Gabriela**, C.I. 17.315.635 para optar al Título de Licenciada en Contaduría Pública y **Mota, César**, C.I. 16.579.033 para optar al Título de Licenciado en Contaduría Pública; estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:
_____ a los _____ días del mes de
_____ del año _____.

Coordinador

Miembro Principal

Tutor

Suplente

Campus Bárbula, Noviembre de 2011

DEDICATORIA

A Dios principalmente por permitirme la vida y la salud necesaria para seguir adelante en la lucha de mis metas y objetivos.

A mis padres, los seres más importantes de mi vida a los cuales les debo muchos de mis éxitos.

A mi esposo por todo su apoyo durante la carrera.

A toda mi familia que me apoyan siempre en todo.

Y así dedico el trabajo de grado a todas las personas que fueron partícipes de la culminación de tan importante investigación.

Gabriela Brito

DEDICATORIA

A mis padres, no existen palabras que expresen lo maravilloso que es tenerlos. Gracias por apoyarme siempre a pesar de mis errores. Todo lo he logrado por y para ustedes.

A mis hermanos, son parte fundamental de mi éxito los quiero mucho son excelentes hermanos.

A toda mi familia por apoyarme siempre en todo lo que emprendo y también por ser tan leales conmigo.

Cesar Mota

AGRADECIMIENTO

A Dios, por acompañarnos, por darnos fortaleza y por guiarnos en este camino.

A mi Familia por su apoyo, confianza y cariño brindado para hacer realidad esta meta, quienes son partícipes en mí diario vivir.

A nuestra Tutora Yaritza Gil por ser nuestra principal colaboradora y brindarnos su conocimiento para desarrollar esta investigación.

A la gente de la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. por proporcionarnos los datos necesarios para el desarrollo de nuestro trabajo.

A la Universidad y a los profesores que han jugado un papel fundamental para nuestra formación académica.

Y a todas aquellas personas que indirectamente nos han servido de apoyo y han colaborado durante nuestra investigación.

A TODOS MIL GRACIAS!!!!

Gabriela Brito

AGRADECIMIENTO

A Dios por imaginarme un día y permitir que su bendición se manifieste en todos los días de mi vida.

A la Universidad de Carabobo por impartir los conocimientos dejando una huella de excelencia en mi vida personal y en el desarrollo de mis estudios.

A Materiales Eléctricos Valencia C.A. y todos los que allí laboran, gracias por su colaboración e instrucción en el desarrollo de este trabajo.

A mí Tutora Yaritza Gil por compartir su tiempo y sus conocimientos para permitir culminar este episodio en mi carrera.

Cesar Mota



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



**PROPUESTA DE UN MODELO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL
QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE EN EL MANEJO
DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.
CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.**

Autores: Brito, Gabriela y Mota, Cesar

Tutora: Gil, Yaritza

Fecha: Noviembre, 2011

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general proponer un modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros, considerando la problemática presentada en la unidad de estudio, en la que se observa que la empresa carece de herramientas gerenciales que le impiden estudiar y evaluar la gestión de la empresa; asimismo, carece de un instrumento formal de presupuesto que ayude a evaluar, controlar y dirigir el comportamiento de sus actividades, por lo que no es posible tomar una decisión precisa respecto a cómo y cuándo debe invertir o gastar en un momento determinado, por lo que no se puede planificar de forma correcta, incurriéndose en compras innecesarias o en faltante de producto, lo que impacta sobre las ventas, el rendimiento financiero y la satisfacción de los clientes. Se utiliza una propuesta factible apoyada en una investigación de campo y una investigación documental, así como la aplicación de dos instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron la guía de observación y el cuestionario, realizado a una muestra de trece (13) trabajadores de la empresa, lo que permitió identificar las características generales de la situación financiera actual de la empresa, para luego evaluar la información financiera y contable disponible que sirva como base para elaborar una propuesta de presupuesto operativo y con ello proponer un modelo de presupuesto de operaciones, como instrumento gerencial que le permita a la empresa el logro de los objetivos previstos. Para ello se propusieron tres estrategias principales, orientadas a definir objetivos, políticas y normas orientadas al establecimiento de un plan de presupuesto de operaciones, diseñar estrategias para la implementación del presupuesto operativo de la organización, e identificar los elementos claves que deben ser incluidos en un programa de indicadores de eficiencia y eficacia.

Palabras Clave: Estrategias gerenciales, planificación, presupuesto de operaciones, indicadores de gestión.



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



**PROPOSAL OF A MODEL OF OPERATIONAL BUDGET THAT ALLOWS
EFFICIENT CONTROL IN THE MANAGEMENT OF FINANCIAL
RESOURCES. CASE: ELECTRICAL MATERIALS VALENCIA, C.A.**

Authors: Brito, Gabriela
Mota, César
Tutor: Gil, Yaritza
Date: November 2011

SUMMARY

This research work aims to design a general budget model for business operations in the company Materiales Eléctricos Valencia C.A, which allows implementation as a tool planning and control in the management of financial resources, considering the issues presented in the study unit in which notes that the company lacks management tools that prevent study and evaluate the management of the business, lacking a formal budget tool to help assess, control and direct the conduct of its activities, so it is not possible make an accurate decision regarding how and when to invest or spend at any given time, so the plans cannot be made correctly, incurring in unnecessary purchases or missing product, which impacts on sales, financial performance and customer satisfaction. It uses a feasible proposal supported in field research and documentary research, as well as implementation of two data collection instruments, which were the observation guide and the questionnaire, conducted on a sample of thirteen (13) employees of the company, which identified the general characteristics of the current financial situation company, then assess the financial and accounting information available to serve as a basis for developing a budget proposal operating and thus propose a model of operating budget as a management tool that allows the company to achieve the objectives. This suggested three strategies main, aimed at defining objectives, policies and standards aimed at establishing a budget plan of operations, design strategies for the implementation of operating budget the organization, and identify the key elements that must be included in an indicator of efficiency and effectiveness.

Descriptors: Management strategies, planning, operating budget, management indicators.

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

CARTA DE POSTULACIÓN TUTORIAL

Fecha Emisión: 01/ 02/ 2010

Prof. (a): Yaritza Gil
 Presente.-

Después de haber analizado en detalle las distintas líneas de investigación enmarcadas en el Catálogo de la Oferta Investigativa; nos es grato comunicarle que el equipo conformado por:

Nombre y Apellido	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Gabriela X. Brito P.	17.315.635	04123495777	gaby3726@hotmail.com	AC	CP
Cesar E. Mota S.	16.579.033	04244183943	cesarmota_es@hotmail.com	AC	CP
				AC	CP

lo ha seleccionado(a) como tutor(a) de contenido para que nos conduzca, en virtud de su formación y experiencia en el área, en el proceso de investigación integral que debemos de emprender para lograr una apropiada formación profesional, la cual se reflejará en el desarrollo y ejecución de nuestro Proyecto y Trabajo de Grado.

Este equipo, igualmente, ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante a la cual usted está adscrito.

Área: **DESARROLLO SOCIOECONÓMICO Y ORGANIZACIONAL**

Línea: **Gerencia Financiera**

Interrogante: **¿Cómo debe formularse el presupuesto maestro para mejorar la gestión financiera de las empresas?**

Estamos seguros que con su orientación se fortalecerá la línea de investigación en la cual usted constituye un representante activo.

En conformidad con la Postulación Tutorial:


 C.I. 14.526.751
 e-mail: yaritza.gil@unacarabobo.edu.ve

Fecha: 03/ 02/ 2010

- Llene el formato de la Carta de Postulación Tutorial
 - Una vez firmado por el tutor de contenido, entregue original y 3 copias ante la Oficina de Apoyo a la Investigación. En horario de lunes a Viernes de 2:00 p.m. a 8:00 p.m.

03/02/2010
 7:00 PM



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



Nº Expediente: 1061
 Período Lectivo: 1S/2011

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables
 Profesor de Investigación Aplicada: Llyveira Guédez Tutor: Yaritza Gil

Título del Proyecto: DISEÑO DE UN MODELO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS. CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA. C.A.

CAPÍTULO El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	28/10/2009	Revisión del planteamiento del problema, corrección de objetivos específicos.	Tutor: Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u> Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u>
	2.-	10/11/2009	Revisión de las correcciones efectuadas y modificación de objetivos.	Tutor: Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u> Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u>
	3.-	02/12/2009	Se revisó la justificación y se le hicieron otros ajustes al planteamiento del problema.	Tutor: Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u> Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u>
	4.-	10/12/2009	Se efectuaron los últimos ajustes para hacer entrega a la profesora de este capítulo.	Tutor: Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u> Est./Invest. <u>Yaritza Gil</u>

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



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



Nº Expediente: 1061
 Período Lectivo: 1S/2011

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables Tutor: Yaritza Gil
 Profesor de Investigación Aplicada: Liveira Guédez

Título del Proyecto: DISEÑO DE UN MODELO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS. CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.

CAPÍTULO II Marco Teórico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal(opcional) - Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	29/01/2010	Se plantearon cuales podrían ser las bibliografías a utilizar y las bases teóricas.	Tutor: Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i>
	2.-	17/02/2010	Se le efectuaron las observaciones respectivas de acuerdo a las asesorías de la profesora de investigación aplicada.	Tutor: Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i>
	3.-	11/03/2010	Se revisaron nuevamente las bases teóricas y los antecedentes de la investigación, ya que había mucha información repetida y hacia falta otro contenido, referente al alcance de un objetivo específico.	Tutor: Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i>
	4.-	16/03/2010	Se revisó la definición de términos y se ajustaron otra vez las bases teóricas.	Tutor: Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i> Est./Invest. <i>[Firma]</i>

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



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



Nº Expediente: 1061
Período Lectivo: 1S/2011

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables _____ Tutor: Yanitza Gil _____
Profesor de Investigación Aplicada: Lliveira Guédez _____

Título del Proyecto: DISEÑO DE UN MODELO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS. CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	30/03/2010	Se definió en esta primera reunión, el tipo y diseño de investigación a utilizar de acuerdo al campo de la investigación y los recursos con los que contábamos para recoger la información.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	07/04/2010	Luego nos reunimos para definir lo que llegaría a ser la población y la muestra a utilizar en la investigación y se efectuaron algunas revisiones a la introducción del capítulo y los autores utilizados en las citas textuales.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	22/04/2010	Se revisaron de acuerdo a la bibliografía las técnicas e instrumentos de recolección de datos que utilizaríamos en la investigación y si correspondían a los adecuados, de acuerdo a las correcciones de la profesora y la tutora.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-	30/05/2010	Se efectuaron las correcciones a los cuadros metodológicos, basándonos en las conexiones que debía tener con los objetivos (el general y los específicos) y con las bases teóricas, entre otras cosas.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



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



Nº Expediente: 1061
 Período Lectivo: 1S/2011

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado Tutor: Yaritza Gil E-mail del Tutor: yaritari21@hotmail.com
 Título del Trabajo: DISEÑO DE UN MODELO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE EN EL
 MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS. CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA, C.A.

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento- Validación del Instrumento- Aplicación del Instrumento- Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	10/06/2011	Se elaboro un pequeño cuestionario para plantear una idea de cuales serian las preguntas a utilizar, para la encuesta.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	25/06/2011	Se revisaron las preguntas para verificar la concordancia con los objetivos de la investigación.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	07/07/2011	Una vez validados los instrumentos por el tutor, se efectuaron los análisis y los gráficos, para plantear los resultados obtenidos por la investigación.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-	22/07/2011	Se revisaron los análisis y la interpretación de los resultados y se efectuaron las correcciones hechas por el tutor.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexar este formato en los cuatro ejemplares físicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.
- 6.- El Instrumento debe ser avalado necesariamente por su Tutor. Si lo considera pertinente puede solicitar la evaluación de un experto en el área.



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



Nº Expediente: 1061

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: 1S/2011

Asignatura: Trabajo de Grado Tutor: Yanitza Gil E-mail del Tutor: yanitza21@hotmail.com

Título del Trabajo: DISEÑO DE UN MODELO DE PRESUPUESTO OPERACIONAL QUE PERMITA UN CONTROL EFICIENTE EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS. CASO: MATERIALES ELÉCTRICOS VALENCIA. C.A.

CAPITULO V La Propuesta	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Propuesta- Justificación de la Propuesta- Fundamentación de la Propuesta- Factibilidad de la Propuesta- Objetivos de la Propuesta- Estructura de la Propuesta.	1.-	10/08/2011	Revisión de la presentación, justificación, fundamentación y factibilidad de la propuesta, se sugirieron correcciones a la misma.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest. Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest. Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	25/08/2011	Entrega de correcciones y revisión de los objetivos y estructura de la propuesta.	Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest. Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	09/09/2011	Entrega de segunda correcciones, se plantearon los formatos a utilizar para la presentación de la propuesta.	Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest. Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-	23/09/2011	Entrega de corrección final de capítulo V y aprobación del mismo.	Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest. Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexar este formato en los cuatro ejemplares rústicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.
- 6.- El Instrumento debe ser avalado necesariamente por su Tutor. Si lo considera pertinente puede solicitar la evaluación de un experto en el área.

INTRODUCCIÓN

En el entorno económico actual en Venezuela, caracterizado por la incertidumbre y la carencia de una política económica y fiscal definida que le permita a las empresas desarrollarse, en la cual no hay incentivos para la inversión, donde existe retención de las divisas por parte del Estado y la moneda nacional cada día pierde valor, las organizaciones empresariales deben establecer estrategias gerenciales para sobrevivir a la crisis y mantenerse en el mercado con productos de calidad en busca de ventajas competitivas que le permitan diferenciarse y permanecer en el tiempo. Por consiguiente, las organizaciones, para asignar recursos deben comenzar por obtenerlos y administrarlos conscientemente para alcanzar las metas que medirán el desempeño de sus gerentes.

De esta forma, la planificación involucra circunstancias pasadas y debe expresar cuál es el futuro deseado en función de los recursos disponibles, para proyectar a la empresa en busca de la competitividad. Por tanto, no debe planificarse sólo a corto plazo, sino a mediano y largo plazo, considerando ésta última como planificación estratégica. La planificación estratégica involucra aspectos importantes como: El horizonte de tiempo, es decir; más allá de un año y hasta un decenio de tiempo. Además el alcance de la misma se refiere a la gama de actividades que desarrolle la empresa y se establecen en términos genéricos para que le permita a la organización enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno.

Para lograr esta planificación, los ejecutivos deben considerar un conjunto de elementos, que le ayuden a identificar el futuro de la empresa; en otras palabras, deben estudiarse las variables administrativas, operacionales,

financieras y económicas, donde se proyecten los recursos disponibles para el logro de los objetivos, lo cual significa que deben presupuestar.

Para las organizaciones, presupuestar implica planificar la necesidad de recursos de la empresa tanto material como monetaria, para alcanzar las metas propuestas. Presupuesto es el nombre que recibe la herramienta financiera utilizada para tal efecto. En este sentido, el presupuesto es de gran importancia para las organizaciones porque constituye la base evaluativa de los logros alcanzados, además de agrupar cuantitativamente los ingresos y gasto futuros; contribuyendo a la elección de alternativas viables en relación al funcionamiento efectivo de las organizaciones, actuando paralelamente como complemento de la planificación.

Por consiguiente, debido a la falta de presupuesto en las empresas en las cuales se detallan los requerimientos futuros de los recursos necesarios para operar; en la actualidad las organizaciones están padeciendo por la falta de dinero que le permita adquirir materiales necesarios para cumplir con sus procesos productivos y con los proveedores.

Por tanto, conociendo la importancia que tiene el movimiento de dinero para las empresas, se hace indispensable utilizar el presupuesto como herramientas financiera para proyectar la necesidad de recursos a futuros y cómo serán obtenidos. Aun cuando existen diversos tipos de presupuestos, éstos pueden resumirse en uno global que detalla cada uno de los aspectos operativos de la empresa y que recibe el nombre de presupuesto de operaciones. En este trabajo se va a diseñar un modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros.

Para cumplir a cabalidad con las formalidades establecidas por la Universidad para la presentación del Trabajo de Grado, el mismo consta de cinco capítulos, los cuales son los siguientes:

En el Capítulo I se planteó el problema utilizado para el desarrollo de la presente investigación, así como los objetivos y la justificación de la investigación.

En el capítulo II se tomó en consideración los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, así como la definición de términos básicos que fundamentan la presente investigación referente a las variables a estudiar.

En el Capítulo III se hace mención de la metodología utilizada por la investigación, destacando el tipo y diseño de la investigación, las estrategias de investigación, la población, la muestra y el análisis y presentación de resultados.

En el Capítulo IV se presenta el análisis e interpretación de resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo V se presenta la propuesta de un modelo de presupuesto operacional, como instrumento gerencial que le permita a la empresa Materiales Eléctricos Valencia, el logro de los objetivos previstos.

La investigación finaliza con la presentación de las conclusiones y recomendaciones, con lo cual se cumplen el objetivo general, así como los objetivos específicos planteados en la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la primera década del nuevo milenio, las estructuras económicas mundiales han estado describiendo constantes cambios motivados por la tecnología, la información y la competitividad. Esta situación ha traído como consecuencia que las organizaciones se tengan que adaptar de una manera rápida y eficiente a estos cambios, con el propósito de mantener sus posibilidades de competencia dentro de los mercados en los que se desenvuelven. Del mismo modo, el entorno económico, político, social y en el medio ambiente implica realizar cambios o modificaciones en las organizaciones, ya que los riesgos y las oportunidades son cada vez mayores.

En este orden de ideas, la implementación de políticas juega un papel de suma importancia en las organizaciones, así como el diseño de instrumentos enmarcados en el mejor manejo de sus operaciones. En este sentido, las empresas buscan estar bien estructuradas, considerando como factores determinantes dentro de sus operaciones la seriedad, respaldo, estabilidad, y seguridad en el ámbito de su situación financiera y operacional. Todo esto con la finalidad de contar con los controles necesarios para la minimización de los riesgos, garantizando de esta forma las posibilidades de cumplir con sus metas y objetivos financieros en un mediano y largo plazo.

Por lo tanto, la importancia de contar con un buen sistema de control interno es fundamental para las organizaciones; esto les puede brindar un

nivel de confiabilidad en los procesos y resultados obtenidos, se puede medir la eficiencia, productividad de las operaciones y el desempeño realizado por medio de los recursos financieros utilizados para el logro de los objetivos de la empresa. Dentro de la organización, este contexto se verá reflejado en la necesidad de tomar las mejores decisiones, por ello cobra importancia la planeación de los presupuestos por su capacidad de proyección y de control de la gestión.

En otro orden de ideas, en la actualidad muchas organizaciones requieren de personal capacitado que les proporcionen un mejor asesoramiento en el manejo adecuado de las operaciones a realizar, que les permita proyectar en un periodo determinado el resultado de las operaciones a través de los gastos e ingresos que se estiman a través de un presupuesto; esto con el fin de enmarcar los lineamientos a seguir por la organización y encaminar el curso de lo que se espera lograr. Prueba de ello se encuentra en las afirmaciones de Burbano (2005) cuando expone:

El buen empresario debe planear con inteligencia el tamaño de sus operaciones, los ingresos y gastos, con la mira puesta en la obtención de utilidades, cuyo logro se subordina a la coordinación y relación sistemática de todas las actividades empresariales le compete además instaurar procedimientos que no ahoguen la iniciativa de las personas y que auspicien la determinación oportuna de las desviaciones necesarias frente a los pronósticos con el propósito de evita que en el futuro las estimaciones se reflejen en cálculos excesivamente pesimistas u optimistas. (p. 9)

Dentro del ámbito en el que se vive actualmente; donde la competencia a nivel comercial es mucho más fuerte, es de vital importancia que las organizaciones busquen desarrollar la excelencia de manera permanente, con el mejoramiento continuo de los servicios, procesos, estrategias y

procedimientos que sean de la mayor calidad posible para la organización y su entorno. Una de estas estrategias consiste en la planificación, ejecución y control de un presupuesto para el manejo de sus operaciones.

La elaboración de un presupuesto es un proceso difícil y complicado que requiere de tiempo y esfuerzo por parte de la gerencia en los niveles administrativo, financiero y operativo. Las dificultades para hacer que todas las piezas encajen pueden ser grandes especialmente las primeras veces que se elabore. A pesar de esas dificultades, o quizá a causa de ellas, el presupuesto es un instrumento eficaz de planeación y control.

De acuerdo con lo anteriormente expresado, se hace indispensable realizar acciones para garantizar la estabilidad y el éxito de la empresa dentro del mercado, surgiendo como una necesidad la elaboración de un presupuesto operacional que sirva como base para el buen funcionamiento de las políticas y objetivos de la misma. Constancia de lo planteado por los investigadores se sustenta en la afirmación de Gómez, (1986:1) en cuanto a que “el presupuesto es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar por una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y de control de funciones”.

Entre sus atributos, el proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los programas requeridos, sin perder la perspectiva del largo plazo. Además, los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad de la empresa y de la gerencia. El proceso culmina con el control presupuestario,

mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.

Una vez descritas las referencias anteriores, las mismas sirven como base para plantear la problemática de la presente investigación, la cual se llevará a cabo en la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. La mencionada organización es una unidad comercial, constituida en el año 1971 dedicada a la compra y venta de productos especializados tales como materiales eléctricos de baja, y alta tensión e iluminación profesional con óptimos niveles de calidad, confiabilidad e innovación, creando alianzas estratégicas con importantes empresas de construcción y servicios en la región central del país.

Esta empresa está ubicada en la Zona Industrial de Valencia, y ha sido manejada desde sus inicios bajo una estructura de tipo familiar, careciendo de herramientas gerenciales que le impiden estudiar y evaluar la gestión de la empresa. Es preciso señalar, que la compañía carece de un instrumento formal de presupuesto que ayude a evaluar, controlar y dirigir el comportamiento de sus actividades, por lo que no es posible tomar una decisión precisa respecto a cómo y cuándo debe invertir o gastar en un momento determinado. Esto trae como consecuencia que no se pueda planificar de forma correcta, incurriéndose en compras innecesarias o en faltante de producto, lo que impacta sobre las ventas, el rendimiento financiero y la satisfacción de los clientes.

En relación con esta temática, Castro, Coello y Reyes (2003) explican lo siguiente:

Los presupuestos son una herramienta administrativa muy útil, pero estos no deben pretender suplantar a la dirección de la empresa; los mismos deben desarrollarse de forma eficiente, donde la información que los sustenta refleje con exactitud la situación empresarial, ya que a partir de esta información, que evidencia la realidad presente y pasada, se deberán tomar un conjunto de decisiones que tendrán una incidencia directa sobre el comportamiento futuro de la empresa. (p. 4)

En vista de ello, surge la inquietud de la elaboración de un presupuesto de operaciones que sirva de instrumento para la gerencia de Materiales Eléctricos Valencia C.A. que les permita crear políticas de control y coordinación de las actividades de la empresa; en donde se pueda prever con anticipación los gastos en los que se pueda incurrir a futuro, para el mejoramiento en la utilización de los recursos financieros de la organización, la definición de estrategias formales para la transmisión de directrices gerenciales y el logro de sus objetivos organizacionales.

Al carecer de una herramienta presupuestaria, la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., podría verse afectada en el mediano y largo plazo, ya que se dificultaría el proceso de toma de decisiones al no disponer de datos específicos para la planeación de las actividades y la definición de metas estratégicas, así como no se podría definir un plan de utilidades a largo plazo. Tampoco se podrían asignar responsabilidades particulares a las áreas críticas de la empresa que impactan directamente sobre sus resultados financieros, ni se podría contar con un sistema de informes periódicos de resultados que permitan hacer seguimiento y tomar medidas correctivas en el desarrollo de las actividades comerciales de la organización.

A lo anteriormente expuesto, es necesario agregar que la empresa en muchas oportunidades, para poder adquirir mercancía en el exterior, lo cual es parte de su actividad económica principal, recurre a financiamientos de parte de la banca privada por falta de disponibilidad, es decir, requiere de apalancamiento financiero para cubrir las necesidades que le exige el mercado. Esto origina un gasto financiero adicional por los intereses cobrados por las entidades bancarias, situación que en cierta forma disminuye la rentabilidad o el margen de utilidad que pueda generar la venta de esa mercancía.

Por lo tanto, la necesidad de diseñar un modelo de presupuesto de operaciones es fundamental para establecer los parámetros en donde se debe mantener la compañía, de acuerdo a la disponibilidad de los recursos en un plazo determinado, que les permita a la gerencia administrativa y contable, hacer uso eficiente de esta herramienta y mejorar la calidad del trabajo, contribuyendo así, a una toma de decisión más confiable. De este modo, la elaboración del presupuesto posibilita la gestión de las finanzas, contribuye a la toma de decisiones y facilita el control de los egresos para mejorar la rentabilidad.

Formulación del Problema

Para orientar la presente investigación respecto al diseño de un modelo de presupuesto de operaciones para una empresa comercializadora, se debe dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cómo se podría elaborar un modelo de presupuesto operacional que permita una planificación y control eficiente en el manejo de los recursos financieros de la compañía en estudio: Materiales Eléctricos Valencia C.A.?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros.

Objetivos Específicos

Identificar las características generales de la situación financiera actual de la empresa, que permita determinar las necesidades presupuestarias.

Evaluar la información financiera y contable disponible en la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. que sirva como base para elaborar una propuesta de presupuesto operativo.

Diseñar un modelo de presupuesto de operaciones, como instrumento gerencial que le permita a la empresa el logro de los objetivos previstos.

Justificación del Problema

Las razones que justifican la presente investigación están en estrecha relación con la utilidad o el uso que se hará de los resultados de la misma en la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. La propuesta de un sistema presupuestario en esta organización aporta grandes beneficios y ventajas a la organización, ya que a través de un sistema presupuestario es posible la fijación de políticas fundamentales, evitar incrementos innecesarios en los

gastos para fines determinados y con asignaciones específicas, segregar funciones y responsabilidades con respecto a los distintos puestos de trabajos o departamentos, facilitar la coordinación y la cooperación para lograr las metas, al hacer más efectivo el control, entre otros.

Por otra parte, la gerencia administrativa busca mejorar los procesos y hacer factible el estudio detallado de las operaciones que involucran directamente la actividad principal de la empresa, por consiguiente es de gran importancia señalar que la investigación servirá de base para las futuras proyecciones de la organización. Además, se puede decir que la alta gerencia juega un papel importante en el diseño de esta herramienta porque su participación y colaboración en el proceso, es la fuente de todo lo favorable o desfavorable del proyecto a ejecutar. Es por esto que Castro, Coello y Reyes (2003) señalan lo siguiente:

Es responsabilidad de la gerencia el que las actividades se realicen en condiciones óptimas para alcanzar las metas propuestas, por lo cual se hace necesario elaborar un plan y vigilar cuidadosamente su ejecución; las diferencias encontradas al comparar los resultados obtenidos con lo que se ha planeado, indicaran la necesidad de la acción correctiva pertinente (p. 6).

La importancia de la investigación radica en que al proponer un diseño para la elaboración de un Presupuesto Operacional a la empresa caso de estudio Materiales Eléctricos Valencia C.A., le permitirá a la gerencia una vez implantado, proyectar y/o estimar los gastos en el corto o largo plazo pudiendo hacer comparaciones entre distintos periodos, que le serán de utilidad al momento de desarrollar inversiones, asignar recursos, proyectar sus gastos e ingresos, entre otros. Todo ello tomando en consideración las

metas u objetivos que se ha formulado la empresa, con la finalidad de optimizar su gestión administrativa y financiera.

Por lo tanto, de acuerdo a lo explicado por Valentiner (2001:10), “si no planificamos, no existe punto de comparación entre lo que planificamos y su resultado, entonces no es posible decir si algo salió mejor o peor”. En este sentido, se puede decir que genera beneficios expresados en la optimización de los procesos administrativos y contables de la organización, dirigidos principalmente al cumplimiento de lo presupuestado, mediante el seguimiento y evaluación de los procesos aplicados para el logro de los objetivos, a fin de mejorar la calidad, el control de la gestión y el proceso de toma de decisiones. Esta investigación también se justifica desde tres puntos de vista:

Desde el punto de vista práctico, la misma propone al problema planteado una estrategia de acción que al aplicarla, contribuirá a resolverlo. Igualmente, por tratarse de un estudio dirigido a la empresa privada, los resultados de dicha investigación sólo podrán ser aplicados a la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. y algunas otras empresas con características similares. Del mismo modo, el presente trabajo busca terminar una propuesta que contenga los lineamientos que sirvan de herramientas para fortalecer y mejorar el control de la gestión financiera a través de un presupuesto de operaciones.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación representa un aporte de valor significativo para el avance en el manejo de información, aprobado por la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales por medio de la Oferta Investigativa en la línea Gestión Financiera, así como dentro del ámbito de las ciencias administrativas y contables, ya que de alguna manera u otra, se confrontan teorías.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación esta generando la aplicación de un nuevo método de investigación para generar conocimiento válido y confiable dentro del área de la Gerencia Administrativa.

Por otra parte, en cuanto a su alcance, esta investigación abrirá nuevos caminos para empresas que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a éstas. Por último, profesionalmente pondrá en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera y permitirá sentar las bases para otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí especificada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de una investigación se hace necesario la revisión de teorías y conceptos que aborden la investigación en cuestión y se tomen en cuenta trabajos realizados anteriormente que sirvan de base para el objeto de estudio por lo que es importante la búsqueda de Trabajos de Grado, publicaciones y teorías que aporten ideas y conocimientos para el avance de la investigación. En este orden de ideas Arias (2006:106) afirma lo siguiente: “Es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones” Para esta investigación, se divide en: antecedentes, bases teóricas y definición de términos básicos.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación consisten en la recolección de estudios previos que sustentan el trabajo que se lleva a cabo; tratan sobre el mismo problema o se relacionan con otros. Sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Están constituidos por trabajos de investigación previos que hayan sido presentados en universidades de prestigio o reconocidas, por lo general, trabajos de grado, pero también sirven investigaciones publicadas y trabajos de ascenso. Se incluyen aquí, las opiniones, conclusiones y recomendaciones realizadas por otros autores que han tratado la problemática que constituye el objeto de la investigación.

En este sentido, Aristimuño, M. Suárez, C. y Sumoza, H. (2007) en su Trabajo de Grado titulado **“Diseño de un Presupuesto de Ventas para la empresa Masunfilters, C.A.”** para optar al título de Licenciado de Contaduría Pública realizado en la Universidad de Carabobo, plantearon como objetivo general diseñar un presupuesto de ventas como herramienta para lograr una interacción con las estrategias comerciales dentro de la empresa Masunfilters, C.A. En este trabajo se siguen los lineamientos de una investigación descriptiva y de campo, donde el instrumento de recolección de información utilizado fue la entrevista.

En esta investigación se analizaron los procedimientos aplicados a los procesos de ventas de la empresa, se establecieron las características principales del presupuesto de ventas y se planteó un modelo, el cual contempla los factores que influyen en su formulación, así como también los procedimientos necesarios para su creación y puesta en práctica. Las conclusiones obtenidas muestran que a pesar de que la empresa no cuenta con un presupuesto, la manera como manejan sus procesos de ventas, son aceptables, recomendándose la creación del mismo, haciendo que sea adoptado el modelo propuesto, ya que no poseen en la actualidad un sistema para el control de los procesos referidos.

Este trabajo de grado presenta similitud con la investigación que se realiza, ya que la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., no posee concretamente un presupuesto de operaciones que permita orientar los procesos llevados a cabo, sin embargo maneja en cierta forma controles y herramientas que facilitan el desenvolvimiento del personal en el desempeño de sus funciones, lo que hace posible que se puedan obtener los beneficios y resultados esperados por la gerencia.

Continuando con la misma temática, Maracara, Rodríguez y Soto (2006) en su Trabajo de Grado Titulado: **“Diseño de un Presupuesto de Compras como herramienta analítica, precisa y oportuna para la Toma de Decisiones. Caso: Empresa Ecotrade Metales, C.A. Ubicada en Valencia Estado Carabobo”**, presentado para optar al título de Licenciado de Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo. La investigación referida se enmarca dentro del esquema denominado Proyecto Factible, partiendo de un estudio de campo, fundamentado en una investigación documental y bibliográfica. Igualmente la investigación es de carácter descriptiva no experimental.

Para el desarrollo de la misma se escogió como instrumento de recolección de datos un cuestionario, cuya estructuración tuvo como base las preguntas cerradas dicotómicas, a una población de ocho (08) empleados distribuidos en las distintas áreas de la organización. El desenlace de la misma permitió determinar que los procesos contables y administrativos utilizados por la empresa en la ejecución de sus operaciones de compra no se ajustan a los requerimientos básicos exigidos por la administración que debe establecerse en toda organización, por lo cual se hizo necesario la implementación de un presupuesto de compra como una herramienta analítica, precisa y oportuna para la toma de decisiones.

En cuanto a la relación del trabajo referido con la presente investigación, cabe destacar que la falta de modelo presupuestario se ha convertido en un problema para la gerencia de la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A., ya que se dificulta la toma de decisiones acertadas en el momento preciso, y además no hay una buena coordinación para el logro de los objetivos y metas planteadas.

Depool, N. y González, D. (2005) desarrollaron una investigación titulada: **“Lineamientos Administrativos para la formulación del Presupuesto de los Egresos, orientado al mejoramiento de la operatividad de la Empresa Bushido, C.A.”** presentada para optar al título de Licenciado de Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo, bajo la modalidad de proyecto factible, fundamentada a su vez en una investigación de campo de tipo descriptiva, la cual tuvo como objetivo general proponer lineamientos administrativos para la formulación del presupuesto de los egresos, orientado al mejoramiento de la operatividad de la empresa en estudio.

De acuerdo a las características generadas desde el punto de vista organizacional que presenta la Empresa Bushido, C.A., las investigadoras, a través de la observación directa, constataron que la misma no cuenta con manuales de normas y procedimientos para que los empleados dispongan de un instrumento a través del cual se señale los pasos que deben seguir para la realización de los presupuestos de la empresa. De igual forma la propuesta es lo suficientemente flexible para aceptar medidas correctivas durante la ejecución, ya que se podrá detectar, si existen fallas en la formulación del presupuesto de los egresos, de manera de poder aplicar las medidas correctivas necesarias.

Evidentemente, la investigación es un aporte valioso para el presente estudio debido a que con este sistema se pudo obtener información confiable para la toma de decisiones acertadas y disminuir así el desperdicio de tiempo, esfuerzo, dinero y oportunidades dentro de la organización, así como las mejoras substanciales en los resultados financieros.

Otra de las investigaciones consultadas es la de Heredia L, (2004) en su Trabajo de Grado titulado **“Diseño de un sistema de presupuesto de**

ingresos y gastos como herramienta de control y elaboración de balances prospectivos para las pequeñas y medianas empresas” para optar al título de Licenciado de Contaduría Pública realizado en la Universidad de Carabobo. La investigadora planteó como objetivo general diseñar un sistema de presupuesto de ingresos y gastos como herramienta de control y elaboración de balances prospectivos para las Pequeñas y Medianas Empresas.

En esta investigación la autora destaca que un sistema presupuestario permite apoyar una programación sistemática de los ingresos y egresos originados en sus operaciones diarias, y de esta manera, poder conocer los recursos con los cuales cuenta para realizar inversiones de capital proponiendo un sistema presupuestario que pueda ser utilizado como herramienta de control y elaboración de balances prospectivos. Así como también, diagnosticar la situación actual de los sistemas administrativos-contables para que así se pueda llevar un control efectivo de sus operaciones cotidianas. Metodológicamente, el trabajo se apoyó en un proyecto factible para el cual se diseño una investigación documental y un trabajo de campo.

En tal sentido, se puede indicar que la investigación presenta semejanza con el trabajo presentado por la investigadora, debido a que Materiales Eléctricos Valencia C.A., requiere de un sistema presupuestario que le permita mejorar los medios necesarios para expresar las metas y objetivos que trata de realizar. Siendo esto un proceso fundamental de cada compañía, es por ello que la escasez y ausencia de estos procesos podrían llevar a un caos financiero al momento de invertir o de proyectarse a futuro.

Finalmente, Camejo, M. Márquez, S. y Rodríguez M. (2003) en su Trabajo de Grado titulado **“El Presupuesto Maestro como herramienta de la planificación estratégica para una adecuada toma de decisiones a nivel empresarial”** para optar al título de Licenciado de Contaduría Pública realizado en la Universidad de Carabobo, plantearon como objetivo general, analizar el Presupuesto Maestro como Herramienta de la Planificación Estratégica para una adecuada toma de decisiones a nivel empresarial. El trabajo tuvo las características de un trabajo descriptivo con un diseño documental.

Esta investigación resalta la importancia de presupuestar ya que brinda a la empresa una eficiente distribución de sus recursos y la manera de actuar ante determinada situación logrando así las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo. Por otro lado, abarca la repercusión tanto de las decisiones de operación, las cuales se refieren a las relacionadas con la adquisición y utilización de recursos escasos, como de las decisiones de financiamiento que se entienden como las que están relacionadas con la obtención de fondos para adquirir recursos.

De acuerdo a lo antes expresado, se puede decir que la investigación presenta similitud con el trabajo presentado por los investigadores debido a que Materiales Eléctricos Valencia C.A., requiere de la elaboración de un presupuesto de operaciones que le permita mejorar y encaminar las operaciones de la empresa, utilizando el presupuesto como una herramienta de gestión que ayude al logro de los objetivos y por ende a la gerencia de la compañía.

Además es importante señalar que la empresa, objeto de estudio, requiere de un presupuesto que le permita fijar adecuadamente los precios

de venta de los productos, tomando en consideración los gastos administrativos y de operación que sirva de apoyo a la Gerencia al momento de la toma de decisiones con respecto al mercado dentro de la rama de comercialización de materiales eléctricos.

Bases Teóricas

Tamayo y Tamayo (2007:30) explican que las bases teóricas son “el conjunto de teorías que sirven de sustento para la investigación, son el producto de la operacionalización de los objetivos y de los aportes del investigador”. En otras palabras, las bases teóricas constituye un cuerpo de ideas explicativas coherentes, viables y conceptuales, estructuradas lógicamente y sistemáticamente, para suministrar una explicación envolvente pero limitada, acerca de las causas que expliquen la fórmula del problema de la investigación y su entorno bibliográfico; es decir, son los aspectos conceptuales y teóricos que se ubicarán en el problema de la investigación.

En este sentido, un buen número de ideas prácticas administrativas actuales pueden referirse directamente a las contribuciones hechas por los teóricos de la administración general. Por ejemplo, el punto de vista funcional del puesto de un gerente puede atribuirse a Henri Fayol. Además, Robbins y

Coulter (1996:45) mencionan que “aun cuando muchos de sus principios administrativos pueden no tener aplicación universal en la amplia variedad de organizaciones actuales, se han convertido en un marco de referencia contra el que han evolucionado muchos conceptos y teorías actuales”.

Conceptualizaciones Generales de la Administración

El surgimiento de la administración como institución esencial distinta y rectora, es un acontecimiento de primera importancia en la historia de la economía. La administración es el órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna. Asimismo, los actuales conceptos son la resultante de un proceso iniciado en los mismos comienzos de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles. En vista de ello, la administración persigue objetivos claros en beneficio del funcionamiento de las empresas, por lo que es conveniente mencionar dichos objetivos según Leonard (1990):

Eficiencia: la administración no sólo busca lograr obtener resultados, sino optimizarlas mediante el aprovechamiento de todos los recursos.

Grupo Social: para que la administración exista es necesario que se dé siempre dentro de un grupo social.

Colaboración del esfuerzo ajeno: la administración aparece precisamente cuando es necesario lograr ciertos resultados a través de la colaboración de otras personas.

Coordinación de Recursos: para administrar, se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.

La administración se aplica en todo tipo de corporación y es aplicable a los administradores en todos los niveles de una corporación. En líneas

generales, la administración se ocupa del rendimiento: esto implica el cumplimiento de los dos principales indicadores: eficiencia y eficacia.

La planificación y el control de gestión

Para cumplir a cabalidad los retos planteados en las nuevas empresa es necesario planificar con visión de largo plazo. En este sentido, la planificación es una herramienta, que al igual que todas, será efectiva en el sentido de la importancia que le otorgue quien la utilice. Goodstein, Nolan y Pfeiffer (2003:12) la definen de este modo: “la planificación es el proceso de reflexión aplicado a la actual misión de la organización y a las actuales condiciones del medio en que ésta opera, el cual permite fijar lineamientos de acción que orienten las decisiones y resultados futuros”.

En otras palabras, la planificación es un proceso sistemático y organizado, conducido sobre la base de una realidad que permite decidir anticipadamente.

Igualmente, como proceso es continuo, específicamente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que el entorno o medio ambiente donde se desenvuelve la empresa, no es estático. Por su parte, Kaplan y Norton (2000:45) explican que la gerencia estratégica “es un proceso donde la organización planifica con claridad lo que desea lograr y utiliza estrategias para disminuir o anular la incertidumbre”. Esto se logra respondiendo rápidamente, con opciones flexibles a los problemas que impactan la empresa, todo con el fin de tener éxito crear el futuro y agregar valor.

De esta forma, el control es una función que se realiza mediante parámetros establecidos con anterioridad, y el sistema de control es el fruto

de la planificación y, por tanto, apunta al futuro. El control se refiere a la utilización de registros e informes para comparar lo logrado con lo programado. Desde el punto de vista administrativo o financiero, que es el campo de interés de esta investigación, el control consiste en el conjunto de acciones efectuadas con el propósito de que las actividades se realicen de conformidad con el plan establecido.

En este sentido, Serna Gómez (2003:21) dice que el control de gestión es "la intervención inteligente y sistemática realizada por personas sobre el conjunto de decisiones, acciones y recursos que requiere un ente para satisfacer sus propósitos, con la intención de coadyuvar a que sea exitoso en lo que se propone". Es la actividad encargada de vigilar la calidad del desempeño, el cual se debe concentrar fundamentalmente en el ámbito económico, en el conjunto de medidas y en los indicadores, que se deben trazar para que todos visualicen una imagen común de eficiencia. El control de gestión tiene que ver con la planificación, ejecución y dirección, y mide la calidad del desempeño, a través de indicadores.

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y el comportamiento de las variables requerido para el logro de las estrategias organizacionales. En este sentido, para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar su efectividad y si ha sido eficiente en el logro de los objetivos, y por ende, en el cumplimiento de la metas.

Asimismo, Gitman (1990:11) explica que indicadores de gestión son los “medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos” éstos presentan las siguientes características:

- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos. El análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

Por esto, la medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura administrativa existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso. También se pueden clasificar los indicadores en: indicadores de eficacia o de eficiencia. El indicador de eficacia mide el logro

de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad. Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión. La clasificación de Sallenave (1999:33) los describe de este modo:

- Indicadores de cumplimiento: con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.
- Indicadores de evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- Indicadores de eficiencia: teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. “Los indicadores de eficiencia están

relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos” (Serna Gómez, 2003:19).

- Indicadores de eficacia: la eficacia tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Por ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos: comunicar la estrategia, identificar problemas y oportunidades, diagnosticar problemas, entender procesos, definir responsabilidades, mejorar el control de la empresa, e identificar iniciativas y acciones necesarias. Implementar una estrategia para lograr el futuro elegido implica una combinación apropiada de estructura y control.

En vista de ello, la estructura asigna las tareas y precisa como se coordinan, sin embargo no da el suministro de motivación suficiente para que funcione la estructura y surge la necesidad del control. Se requiere de un sistema de medición porque no todos son capaces o desean hacer lo mejor

para la organización. El sistema de medición debe evitar los comportamientos indeseables y motivar las acciones deseables.

Los indicadores de gestión por su parte, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización (indicadores globales) o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona (indicadores individuales), cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución.

Indicadores financieros

Los indicadores financieros son relaciones entre magnitudes que forman parte de los estados financieros de una organización a fin de determinar tanto la situación financiera de la empresa como la calidad de la información y las partidas que lo interrelacionan. Los valores con frecuencia son relativos ya que muchas veces deben efectuarse comparaciones subjetivas, en concordancia con la naturaleza de la actividad económica de la empresa estudiada.

De igual modo, Gitman (1990:33) explica que un indicador financiero es “una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea como acerca del comportamiento de la empresa”; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de

referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las Empresas como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afectan. Existen muchos indicadores financieros, pero el analista o investigador debe saber cuáles de ellos escoger para su informe. Los indicadores financieros se pueden clasificar en cinco grupos:

Indicadores de solvencia, liquidez y gestión: Permiten evaluar la capacidad de respuesta de la empresa ante eventos a corto plazo y la ineficiencia de algunos procesos operativos de la empresa. Entre ellos se puede mencionar el de razón circulante o solvencia, liquidez, días promedio de retorno de cuentas por cobrar, rotación de inventarios, ventas sobre activo total y capital de trabajo neto sobre activo total.

Indicadores de endeudamiento o apalancamiento: Incluye los siguientes: endeudamiento circulante, endeudamiento bancario, endeudamiento total, relación deuda total entre activo y días promedio de las cuentas por pagar.

Indicadores de productividad y rentabilidad: Entre ellos están el nivel de productividad de la empresa, la rentabilidad del capital, la rotación de los activos fijos, la relación entre ventas y activo total y la relación entre utilidades y ventas.

Indicadores de situación económica: Se cuentan entre éstos el índice de costos de ventas, índice de gastos de administración y ventas; gastos financieros, margen de utilidad y cobertura de intereses.

Indicadores de capacidad de pago: en este grupo se incluye la relación entre ventas y pasivo circulante, flujo de caja libre y total pasivo promedio y flujo de caja antes del financiamiento.

Sistemas y procedimientos contables

La contabilidad es la base sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales y por tanto, las decisiones financieras. No existe actividad económica ajena al registro y afectación de las técnicas de la ciencia contable. Desde la actividad económica más pequeña hasta las transacciones económicas de grandes corporaciones, la ciencia contable aporta a un gran cúmulo de conocimientos, los cuales requieren que sean aplicados por profesionales de la Contaduría Pública altamente capacitados.

En este sentido, Catacora (2009:91) explica que “la información financiera es generada por los sistemas de información contables dependiendo del sistema y cómo funciona éste, la información será más fácil de obtener y procesar”. De tal manera que, se convierte en el eje central para llevar a cabo diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico que implica el constituir una empresa determinada.

Al respecto, Catacora (2009:32) explica que “uno de los objetivos principales del análisis de un sistema contable, es el verificar que la información procesada por el sistema se esté efectuando de acuerdo con los estándares establecidos por la empresa”. El sistema contable de cualquier

empresa independientemente del sistema operativo que utilice, se deben ejecutar tres pasos básicos: los datos se deben registrar, clasificar y resumir, sin embargo el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales.

Registro de la actividad financiera: En un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos. En una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro.

Clasificación de la información: Un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones. Por tanto, la información debe clasificarse en grupos o categorías. Se deben agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.

Resumen de la información: Para que la información contable utilizada por quienes toman decisiones, esta debe ser resumida. Por ejemplo, una relación completa de las transacciones de venta de una empresa grande sería demasiado larga para que cualquier persona se dedicara a leerla. Los empleados responsables de comprar mercancías necesitan la información de las ventas resumidas por producto. Al respecto, Catacora (2009) explica los objetivos fundamentales de los sistemas contables:

El análisis de un sistema contable debe estar enfocado hacia el logro de los siguientes objetivos principales: asegurar la integridad de los datos, adecuado registro y procesamiento de las operaciones, presentar la información financiera en forma confiable y garantizar la oportunidad en la presentación de la información (p. 33).

Igualmente, con el apoyo de los sistemas y procedimientos contables se puede evaluar la gestión de los administradores del ente económico; ejercer control sobre las operaciones del ente económico; fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas; ayudar a la conformación de la información estadística nacional, y contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica representa para la comunidad.

Sistemas de Información Empresarial

Para efectos de centrar la atención en los procesos operativos que manejan los negocios en las empresas, estos sistemas se pueden clasificar de la siguiente forma: sistemas de producción, sistemas de ventas y sistemas de administración y finanzas. Catacora (2009:7) clasifica a un sistema como “un conjunto de elementos, atributos identificables, relaciones entre elementos y objetivo común”. Por ello, una de las bases en las cuales se sustenta el proceso para las actividades de un negocio, es el soporte que dan los sistemas de información aplicados a los negocios. Uno de los puntos de referencia para la clasificación de un sistema lo representa el grado de complejidad alcanzado para el proceso de las operaciones y la naturaleza del negocio en el cual se desarrollen los sistemas mencionados.

Los sistemas de producción tienen como fin controlar todas las operaciones que se generan dentro del proceso productivo de una empresa manufacturera, o el proceso de prestación de servicios en una empresa de servicios o comercializadora, como es el caso de Materiales Eléctricos Valencia, C.A. Entre sus funciones principales está la de la planificación de la producción, es decir, lo que se va a producir en función de un presupuesto estimado de ventas, en términos de cantidades, costos y recursos a utilizar, sean éstos materiales o recursos humanos. En este sentido, la preparación del presupuesto de ventas constituye un primer paso para determinar la producción y los elementos necesarios para poder instrumentar el plan. Otro elemento importante es la determinación de las materias primas.

El segundo sistema de información es el de ventas. Éste cubre las siguientes funciones o subsistemas: facturación y cobranzas, control de los canales de distribución y mercadeo. De estas actividades, la que cobra mayor importancia para el diseño de los presupuestos es el de facturación y cobranzas, puesto que es el que tiene relación directa con la información contable que puede servir como base para los presupuestos. En cuanto a esto, Catacora (2009) explica lo siguiente:

Un subsistema de facturación y cobranzas debe tener separadas las principales funciones, es decir, la facturación segregada de los cobros. Un sistema de facturación se diseña con el objetivo de registrar y controlar las operaciones de ventas de la organización. Un sistema de cobranzas permite controlar el proceso de cobranzas a través del registro y mantenimiento de las cuentas por cobrar (p. 10).

Entre la información más importante generada por este subsistema, y que será de especial atención para ser aplicada en un proceso presupuestario están: el control de los precios de cada producto, la clasificación de los

artículos en líneas y grupos de productos, la emisión de presupuestos, definición de las condiciones de pago, control de pedidos por clientes, emisión de facturas y notas de devolución, análisis de la gestión de ventas y cobranzas, actualización de los inventarios, así como las estadísticas de ventas y de inventarios.

El tercer grupo que se puede encontrar en una organización, está representado por todos aquellos derivados de la producción y las ventas, conocido como sistema de administración y finanzas. Este incluye las siguientes actividades: manejo de inversiones, cuentas por pagar, compras, activos fijos, inventarios, recursos humanos y contabilidad. Las compras surgen, según Catacora (2009:11) “como una necesidad para controlar todas las actividades que se realicen, ya sea para el proceso de producción o para el funcionamiento de las operaciones de tipo administrativo”. Por su parte, el sistema de inventarios permite controlar todos los materiales, productos, repuestos y suministros que mantiene y maneja la empresa.

Presupuesto

El presupuesto es un instrumento que permite la coordinación de la inteligencia combinada de toda una organización dentro de un plan de acción. Este plan se basa en el desempeño histórico y es gobernado por juicios racionales acerca de los factores que influyen en el curso de los negocios en el futuro. Sin la coordinación que proporcionan los presupuestos, los jefes de los departamentos pueden seguir cursos que beneficien a sus propios departamentos pero no a la empresa en general. Dentro del mismo orden de ideas, Burbano (2005) afirma lo siguiente

Son estimaciones programadas, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. Es un conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el jefe de la empresa. Es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se proponen alcanzar la administración de la empresa en un periodo con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlo. (p. 9)

Pocas veces un presupuesto es algo aislado, más bien es un resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes. En especial, se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera. Por lo tanto, el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar o, más específicamente, como parte de un sistema total de administración que incluye: formulación y puesta en práctica de estrategias; sistemas de planeación; sistemas presupuestales; organización; sistemas de producción y mercadotecnia, y finalmente, sistemas de información y Control.

Un presupuesto también es la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia que establece límite de tiempo sí bien es, por costumbre los presupuestos se elaboran por meses, años o algún otro lapso. Pueden, sin embargo, referirse fácilmente a un solo artículo o proyecto. En cuanto a la importancia del presupuesto, hay que mencionar que las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir. Burbano (2005) lo explican de este modo:

Cuanto menor sea el grado de predicción o de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. El presupuesto surge como herramienta moderna de planeamiento y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos como los enunciados y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa (p.12)

En otras palabras, el presupuesto es importante porque ayuda a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. Por medio del presupuesto se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables y sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas. Induciendo a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria, así como también sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.

En los sistemas económicos capitalistas, la eficiencia y la productividad se materializan en utilidades monetarias que dependen en grado sumo de la planificación. La gerencia es dinámica si recurre a todos los recursos disponibles, y uno de ellos es el presupuesto, el cual, empleado de manera

eficiente, genera grandes beneficios. El presupuesto es el medio para maximizar las utilidades, y el camino que debe recorrer la gerencia al encarar las responsabilidades siguientes, de acuerdo a lo explicado por Burbano y Ortiz (1995)

Obtener tasas de rendimiento sobre el capital que interpreten las expectativas de los inversionistas. Interrelacionar las funciones empresariales (compras, producción, distribución, finanzas y relaciones industriales) en pos de un objetivo común mediante la delegación de la autoridad y de las responsabilidades encomendadas. Fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearlas cuando no cubran con las metas que justificaron su implantación (p. 12).

Además, la función de los buenos presupuestos en la administración de un negocio se comprende mejor cuando éstos se relacionan con los fundamentos de la administración misma o sea, como parte de las funciones administrativas: planeación, organización, coordinación, dirección y control.

Al respecto, Burbano (2005:14) dicen que “La planeación y el control, como funciones de la gestión administrativa, son rasgos esenciales del proceso de elaboración de un presupuesto”. Además la organización, la coordinación y la dirección permiten asignar recursos y poner en marcha los planes con el fin de alcanzar los objetivos.

El control presupuestario es el medio de mantener el plan de operaciones dentro de unos límites razonables. Mediante él se comparan unos resultados reales frente a los presupuestos, se determinan variaciones y se suministran a la administración elementos de juicio para la aplicación de acciones correctivas.

Presupuesto de Operaciones

El presupuesto de operaciones es el estimado que en forma directa tiene que ver con la parte neurológica de la empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio. Estos presupuestos hacen referencia, principalmente, al área de comercialización, producción y a los gastos de gestión los cuales suelen abarcar un ejercicio económico (un año), si bien en algunos casos puede resultar aconsejable referenciarlos a otra subdivisión temporal tal como: trimestre, semestre.

De esta forma, el proceso presupuestario de la operación tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de las cantidades estimadas, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa. Son componentes del presupuesto de operaciones:

Presupuesto de Venta (estimados producido y en proceso): La elaboración de este presupuesto precisa determinar las unidades a vender de cada producto y los precios de venta. Normalmente, este presupuesto es confeccionado por el departamento comercial de la empresa.

Presupuesto de producción (incluye gastos directos e indirectos): Contiene el número de unidades que se producirán en el período considerado. Para determinarlo, es preciso conocer el número de unidades que se venderán y el nivel inicial y el deseable como final de existencias de artículos terminados, con el fin de determinar las unidades a producir.

Presupuesto de requerimiento de materiales (Materia prima, insumos, auto partes, entre otros): A partir de los consumos previstos de materia prima, se pueden estimar las compras si se fijan los niveles de existencia necesarios de materiales. Finalmente, con esta información y los precios unitarios previstos de cada material ya se pueden calcular las compras.

Otros presupuestos que forman parte del presupuesto de operaciones incluye: presupuesto mano de obra (fuerza bruta, calificada y especializada), presupuesto gasto de fabricación; presupuesto costo de producción (sin el margen de ganancia); presupuesto gasto de venta (capacitación, vendedores, publicidad); presupuesto gasto de administración (requerimiento de todo tipo de mano de obra y distribución del trabajo)

Definición de Términos Básicos

Actividades de Control: son las políticas y los procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la máxima autoridad y los niveles gerenciales y de jefatura.

Administración: conjunto ordenado de principios, técnicas y prácticas, que tiene como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización mediante la provisión de los medios necesarios para que se obtengan resultados con la mayor eficiencia, congruencia y óptima coordinación y aprovechamiento de los recursos.

Balances Prospectivos: son los estados financieros proyectados solicitados por las entidades financieras cuando se desea optar por un financiamiento.

Cadena de suministro: Se entiende como tal la compleja serie de procesos de intercambio o flujo de materiales y de información que se establece tanto dentro de cada organización o empresa como fuera de ella, con sus respectivos proveedores y clientes.

Capital: Es la suma de todos los recursos, bienes y valores movilizados para la constitución y puesta en marcha de una empresa. Es su razón económica. Cantidad invertida en una empresa por los propietarios, socios o accionistas.

Competitividad: Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Desempeño: Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. El desempeño es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

Eficacia: Consecución de objetivos, logro de los efectos deseados en el tiempo previsto.

Eficiencia: Lograr objetivos con el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.

Estados financieros: Informe que refleja la situación financiera de una empresa. Los más conocidos son el Balance Contable y el Estado de Pérdidas y Ganancias. El primero refleja la situación a un instante

determinado. El segundo está referido a un periodo y muestra el origen de las pérdidas o ganancias del periodo. Otro estado financiero importante es el de fuentes y usos de Fondos que muestran el origen y la aplicación de los flujos de caja del periodo.

Estrategias: son las acciones que deben realizarse para mantener el logro de los objetivos de las organizaciones y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Indicadores no financieros: Son indicadores cualitativos, constituyéndose estos últimos en grandes aliados de organizaciones interesadas en mejorar continuamente y desarrollar ventajas competitivas. Entre ellos se encuentran el nivel de satisfacción de los clientes o disminución de ventas por distribuidor.

Inversiones de Capital: es el gasto realizado por una empresa o compañía, para adquirir, construir una propiedad o activo durante su curso de los negocios, en donde los beneficios de estos gastos es perdurable en la naturaleza y esas inversiones se utilizan para el mejor desempeño de la actividad empresarial.

Objetivos: Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Planificación: La planificación es un proceso de preparación de decisiones referentes al futuro del sistema a dirigir con lo que se condicionan

y posibilitan futuras decisiones. Planificar supone reducir el riesgo de una determinada acción gracias a anticiparse a sus consecuencias, planificar supone minimizar el riesgo

Proceso: se puede definir como una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados. Un proceso es un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que existen para conseguir un resultado bien definido dentro de un negocio; por lo tanto, toman una entrada y le agregan valor para producir una salida.

Rotura de inventario: Falta de inventario al momento de efectuar una venta. Situación que ocurre cuando los niveles de inventario no son suficientes para satisfacer todos los pedidos de los clientes de una organización.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es el capítulo del trabajo de investigación que explica la forma y métodos que fueron empleados para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación. Sabino (2004:16) explica con respecto al marco metodológico que éste “describe cada uno de los componentes metodológicos que el investigador ha seleccionado para cumplir con los objetivos de la investigación que se ha propuesto, los cuales deben estar sustentados por autores especialistas en metodología”. En otras palabras, mediante la metodología se explica cómo se realizará el estudio para resolver el problema planteado, aplicando la técnica adecuada para el proyecto.

Naturaleza de la Investigación

La naturaleza de esta investigación se correspondió con la de una investigación multimétodo, es decir, cualitativa y cuantitativa. Hurtado y Toro (1998) lo explica del siguiente modo:

La investigación cuantitativa tiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos (p. 60).

Es decir, la investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables definidas es la operacionalización. En tal sentido, en esta investigación hace necesario

cuantificar los recursos financieros ya que por escasez de herramientas o indicadores no se puede medir el desembolso y las erogaciones de las misma siendo este una de las principales necesidades para medir y distribuir de manera certera los recursos de la empresa. En este punto se da a conocer el tipo de investigación y el diseño de acuerdo con el problema planteado y los objetivos delimitados. Por otra parte, la naturaleza cualitativa de la investigación se deriva del análisis de la información no cuantificable, como lo fue la obtenida a través de una observación directa.

Con respecto al tipo de investigación, es de resaltar que la misma está enmarcada en los lineamientos de un proyecto factible, debido a que se dirige a diseñar un modelo de presupuesto operacional que permita la solución de un problema de una organización; en este caso, ejercer una planificación y un control eficiente en el manejo de los recursos financieros de la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A.

Lo anterior está en concordancia con las ideas expresadas por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) en su Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales (2006:7) que señala al proyecto factible como “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”. Éste a su vez se apoyará en una investigación de campo y estará sustentada por una investigación documental.

En virtud de lo expresado por los autores, cabe destacar que el diseño que se pretende elaborar tiene como fundamento la necesidad de solucionar la situación problemática detectada con respecto al proceso de operaciones y

la creación de un presupuesto para la empresa objeto de estudio; tal como se expresa en el planteamiento del problema al inicio de la investigación.

Nivel de investigación

Para todo propósito, la descripción que se efectúe en el marco metodológico debe incluir la información necesaria para evaluar la metodología seleccionada y la confiabilidad de los resultados, así como también permitir una réplica del estudio. Para ello se debe identificar el nivel de la investigación. Arias (2006:19) explica que “El tipo de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno. Aquí se indicará si se trata de una investigación exploratoria, descriptiva o explicativa. En cualesquiera de los casos es recomendable justificar el nivel adoptado”.

Esta investigación es de tipo descriptiva, debido a que el objetivo general y los objetivos específicos, se van a desarrollar mediante la interpretación de hechos observados por los investigadores, a través de la documentación que muestran los procedimientos necesarios para la elaboración de un presupuesto de operaciones. Por otra parte, será analizada la manera como se llevan a cabo las actividades comerciales a fin de conocer las cualidades organizacionales de la empresa. Arias (2006) la explica de este modo:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.
(p. 24)

En vista de ello, el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones presentes, así como las características y actitudes predominantes en un fenómeno estudiado, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Diseño de Investigación

Arias (2006:26) define que “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”. Dado que este trabajo será un proyecto factible, su diseño estará basado en la combinación de una investigación documental con una investigación de campo. Respecto al diseño documental, Arias (2006:34) explica que en el diseño documental “se emplea datos secundarios provenientes de fuentes bibliográficas, con los cuales se elabora el marco teórico”. Entonces, se denomina como tal, al proceso basado en la búsqueda, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes impresas, audiovisuales y electrónicas, con el propósito de aportar nuevos conocimientos al proceso de investigación.

Por otra parte, de acuerdo a La Universidad Experimental Libertador UPEL (2006), la investigación de campo se define de la siguiente manera:

Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de los problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos y entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de los métodos característicos de

cualquiera de los Paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo (p. 5).

En este sentido, una de las principales características de los trabajos de campo es que los datos de interés para la investigación son recogidos en forma directa de la realidad; se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. Tamayo y Tamayo (2007) explican también que los diseños de campo son muy importantes en las ciencias sociales, y parten de la premisa de que se quiere conocer algo sobre el comportamiento de un fenómeno asociado a un grupo de personas, lo mejor es preguntarlo directamente a ellas. Para ello se deben definir las técnicas e instrumentos más apropiados.

Estrategias Metodológicas

Es muy importante explicar que toda estrategia metodológica (tanto en su argumentación, como planificación epistemológica y reflexión conceptual sobre el método) implica siempre el uso de determinados instrumentos para la recopilación y análisis de información. Se trata de las llamadas técnicas de investigación social, que son las herramientas, instrumentos o formas de proceder que le permiten a cualquier sujeto indagador obtener información sobre el objeto de estudio que esté interesado en conocer en un momento determinado. En este sentido, la estrategia metodológica que se aplicó se detalla mediante el cuadro técnico metodológico, que resume la manera de operacionalizar los objetivos, y del cual Colombo, Delgado y Orfila (2003), acotan:

El cuadro técnico metodológico tiene entre sus bondades que logra agrupar de manera resumida los aspectos relevantes de la investigación. En él están

contenidos en el caso de los objetivos, las dimensiones, los indicadores, ítems, la fuente de información e instrumentos. Para el caso de las hipótesis, las variables, subvariables, indicadores, ítems, fuentes e instrumentos. (p. 52)

Operacionalización de Variables

Operacionalizar es definir las variables para que sean medibles y manejables. De esta manera se traduce una variable en una fase intermedia (dimensión) y luego en un indicador. Un investigador necesita traducir los conceptos o variables en hechos observables para lograr su medición. Una definición operacional puede señalar el instrumento por medio del cual se hará la medición de las variables. En este apartado se desglosan las variables en aspectos cada vez más sencillos para medirlas mejor. Arias (2006) lo explica de este modo:

La operacionalización de una variable, por lo general, se representa en un cuadro. No obstante, el proceso consta de tres etapas básicas: a) *Definición nominal, conceptual o constitutiva de la variable*: consiste en establecer el significado de la variable, con base en la teoría y mediante el uso de otros términos; *Definición real de la variable*: significa descomponer la variable, para luego identificar y determinar las dimensiones relevantes para el estudio y c) *Definición operacional de la variable*: establece los indicadores para cada dimensión, así como los instrumentos y procedimientos de medición. (p. 63)

Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

Una vez obtenidos los indicadores de los elementos teóricos y definido el diseño de la investigación, será necesario describir las técnicas de recolección de datos para elaborar los instrumentos que permitan obtenerlos de la realidad. Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Al respecto de estas técnicas, Sabino (2006:26) explica que: “las técnicas de recolección de datos son las que permiten implementar, el tipo de diseño una vez obtenido”. En el presente estudio las técnicas para obtener la información serán la observación y la encuesta.

Asimismo, se entiende como técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Con respecto a las técnicas seleccionadas, Arias (2006:69) define la observación de la siguiente forma: “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

El tipo de observación en el cual se basa esta investigación corresponde a la observación simple o no participante, que es la que se realiza cuando el investigador observa de manera neutral, sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio; y estructurada, pues además de llevarse a cabo en correspondencia con unos objetivos, utiliza una guía diseñada previamente, en la que se especifican los elementos que serán observados.

Por su parte, una encuesta, según Arias (2006:31), es “una estrategia cuyo propósito es obtener información acerca de un grupo o muestra de individuos, en relación con la opinión de estos sobre un tema específico”. Por ello, la información obtenida será válida únicamente para el trabajo que origina su recolección y en el periodo de tiempo especificado, ya que tanto las características como las opiniones varían con el tiempo. Del mismo modo, Tamayo y Tamayo (2007:185) dice que “La encuesta contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales, reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”.

Instrumentos

Los instrumentos a utilizar deben estar en correspondencia con las técnicas definidas previamente. De esta forma, un buen instrumento de recolección de datos determina en gran medida la calidad de la información, siendo ésta la base para las etapas subsiguientes y para los resultados. Desde el inicio de la investigación se hace necesario decidir sobre el enfoque a utilizar, lo que determina las características de todo el estudio. Para la elección y desarrollo del instrumento se debe tomar en cuenta todos los momentos anteriores de la investigación y la metodología utilizada en la recolección de datos, debe estar acorde con el enfoque teórico conceptual que se ha desarrollado en el resto del estudio.

Para Sabino (2004:43), el instrumento de recolección de datos “es en principio cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. Por consiguiente, el instrumento sintetiza en sí toda la labor previa de la investigación; resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados.

Para la aplicación de la técnica de la observación estructurada, el instrumento a utilizar es la guía de observación. También denominada lista de control o de verificación, Sabino (2004:43) la define como “un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Se estructura en tres columnas: en la columna izquierda se mencionan los elementos o conductas que se pretenden observar; la columna central dispone de un espacio para marcar en el supuesto que sea positiva la presencia del aspecto o conducta; y en la columna derecha se utiliza el espacio para indicar si el elemento o conducta no está presente.

En el caso de la técnica de encuesta, el instrumento seleccionado será el cuestionario. Arias (2006:74) lo define como “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. También se le denomina cuestionario auto administrado, porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador. El tipo de cuestionario a aplicar consistirá en una serie de preguntas politómicas con opciones de respuesta aplicando el modelo denominado Escala de Likert.

Población y Muestra

Población

En una investigación, la población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Sabino (2004) indica que “estos datos deben estar definidos en unidades, en contenido y extensión” (p. 21). Una población está determinada por las características que la definen. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Tamayo (2007) establece que:

La población es 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 integrando un conjunto de N cantidades que participan de una determinada característica (p. 176).

Por consiguiente, una población es el conjunto de todos los elementos que coinciden con una serie específica de elementos en común. De acuerdo con Balestrini (2006:122), la población o universo “puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación”.

En tal sentido, la población objeto de estudio está conformada por el personal vinculado directamente con la investigación. La empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. ubicada en la Zona Industrial de Valencia, Estado Carabobo; está constituida por un total de 37 empleados que hacen funcionar y desarrollar las actividades diarias de la compañía. De entre éstos, la población está conformada por el personal involucrado con el proceso de diseño y planeación del presupuesto, la cual es de trece (13) personas, según lo indica el Cuadro 1.

Cuadro 1
Distribución de la Población

Cargos	Cantidad de Trabajadores
Presidente	1
Vicepresidente	1
Gerente Administrativo	1
Gerente de Ventas	1
Gerente de Logística	1
Jefe de Contabilidad	1
Supervisor de Ventas	1
Supervisores de Almacén	3
Ejecutivos de Ventas	3
Total Empleados	13

Fuente: Materiales Eléctricos Valencia, C.A. (2011)

Muestra

De acuerdo con Tamayo y Tamayo (2007), la muestra:

Se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Por otra parte, en ocasiones, el muestreo puede ser más exacto que el estudio de toda la población porque el manejo de un menor número de datos provoca también menos errores en su manipulación. (p. 72).

La muestra también se puede definir como el subconjunto de la población seleccionado de acuerdo con un criterio, y que sea representativo de la población. Representa una parte de la población que va a ser objeto de estudio en la investigación llevada a cabo. Para determinar la muestra, se

consideraron los siguientes elementos: el tamaño de la población, la naturaleza de la investigación, y el interés de seleccionar una muestra tan grande como sea posible, para obtener una mayor representatividad de la población.

Por otra parte, Arias (2006) explica lo siguiente:

Si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra. En consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, sin que se trate estrictamente de un censo. Esta situación debe explicarse en el marco metodológico, en el que se obviara la sección relativa a la selección de la muestra. (p. 83)

Lo delimitado en la cita anterior coincide con las características de esta investigación. Esto permite inferir que, al tomar el total de la población como muestra, entonces no es necesario aplicar ningún criterio muestral, por lo que la muestra será igual a las trece (13) personas identificadas en la población, Esto también se conoce como muestra censal, porque abarca la totalidad de la población o universo.

Validez y Confiabilidad

Validez

Para la presente investigación se utilizará, como referencia de validez, el juicio de expertos. Para ello se seleccionarán tres especialistas en el Área Administrativo-Contable, quienes determinaran el nivel de validez del instrumento, estableciendo que los ítems del mismo representan en su

contenido los indicadores correspondientes a las variables a medir en relación a los objetivos de la investigación.

Al respecto, Chourio (1999:189) plantea que: “la validez de un instrumento de recolección de datos se puede considerar como la capacidad de éste para medir lo que se espera medir con él”. Para determinar la validez de un instrumento que busca medir caracteres intangibles, como son las transacciones y procesos contables, existen varios procedimientos cualitativos, entre los cuales se pueden mencionar: validez de contenido, de construcción, de predicción y la validez de expertos.

Confiabilidad

Hernández, Fernández, y Baptista (2006:277) explican que “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales, produciendo resultados consistentes y coherente”. El concepto tradicional de confiabilidad implica que un estudio se puede repetir con el mismo método sin alterar los resultados, es decir, una medida de la replicabilidad de los resultados de la investigación. Sin embargo, en las ciencias humanas es prácticamente imposible reproducir las condiciones exactas en que un comportamiento y su estudio tuvieron lugar.

En este sentido, el criterio de fiabilidad o confiabilidad, el cual es otro de los criterios de validez científica de una investigación, se refiere a que los resultados de la investigación se definieron por la perspectiva de un reconocimiento de medición que va a producir la misma respuesta. Por ello, implica equivalencia, estabilidad, precisión y consistencia interna del

instrumento en la recolección de datos, siendo uno de ellos el coeficiente Alfa de Cronbach.

Hay que destacar que este coeficiente es el más comúnmente utilizado para determinar la confiabilidad de los instrumentos cuantitativos politómicos, como es el caso de los que se valen de una escala de Likert para obtener los resultados. De acuerdo a Bisquerra (2000)

El coeficiente Alfa de Cronbach es una medida de fiabilidad de consistencia interna con las opciones no dicotómicas o continuas. Por ello, un Alfa de Cronbach de alto coeficiente (por ejemplo, > 0,90) indica una prueba homogénea. (p. 160)

En concordancia con lo anterior, los valores pueden variar desde 0,00 hasta 1,00 (a veces expresada como 0 a 100), con valores altos que indican que el examen es probable que se correlacionen con las formas alternativas (una característica deseable). Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto conduciría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. La Matriz de correlación de los ítems es la siguiente:

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n - 1)}$$

Siendo n el número de ítems, y p la sumatoria de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

El análisis de los datos obtenidos en la observación directa y en la encuesta corresponde a las técnicas de la investigación cualitativa, el cual plantea el uso de diversos métodos que favorezcan la dinámica de la investigación y la interpretación de sus resultados, para de esta forma apreciar el fenómeno en toda su estructura. De esta forma se puede conocer, explicar y comprender la interrelación entre los factores que intervienen en la toma de decisiones a partir del diseño de una herramienta gerencial de control y seguimiento, como lo es un presupuesto operativo para la empresa estudiada, de acuerdo con las percepciones de los sujetos participantes en la muestra seleccionada.

Para cumplir con los objetivos, lo primero a realizar es un análisis descriptivo de los resultados. La descripción y análisis de la información cualitativa están estrechamente vinculados, de ahí la frase análisis descriptivo. Este análisis incluye una descripción de la finalidad del estudio, la localidad y personas comprometidas, y sus generalidades usualmente se presentan en la introducción del capítulo respectivo.

El análisis descriptivo se centra en cómo, dónde y quién recolectó la información, lo cual implica revisar la información, identificar vínculos, patrones y temas comunes, ordenar los hechos y presentarlos como son, sin agregar ningún comentario sobre su importancia. En el informe, esto se presenta generalmente en la sección de Resultados. El orden de los resultados puede ser cronológico, según la secuencia de observación de los hechos, o jerárquico, de acuerdo a la importancia de los temas.

En cuanto a las técnicas de análisis cuantitativas, la interpretación de los resultados, es el producto de la aplicación del instrumento (cuestionario) a la muestra del estudio de la investigación. Los datos serán procesados en primera instancia de forma manual, para después llevarlos electrónicamente a porcentual, porque el análisis e interpretación de los resultados dan los lineamientos para realizar luego la construcción de la propuesta. En este sentido, se presentarán gráficas de barras usadas fundamentalmente, para representar distribuciones de frecuencias absolutas (cuantitativas) de una variable. De este modo, cada cuadro y gráfico le corresponderá su respectivo análisis de resultados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez finalizada la fase de aplicación de los instrumentos de recolección de datos seleccionados para este estudio (guía de observación y cuestionario), se procede a realizar los análisis respectivos, los cuales se presentan en este capítulo comprendiendo gráficos y análisis. Para ello, se llevaron a cabo los siguientes procesos: representación gráfica, interpretación de los resultados, y formulación de las conclusiones. Por lo tanto, la descripción y análisis de la información cuantitativa y cualitativa están estrechamente vinculadas, de ahí la frase análisis descriptivo.

Análisis e Interpretación de la Guía de Observación

De acuerdo con la aplicación de la guía de observación acerca de los diversos hechos y situaciones relacionadas con la existencia de estados Financieros e indicadores de Gestión Financiera en los distintos momentos de las actividades diarias de trabajo, se generaron las siguientes categorías de análisis (Ver Cuadro 2):

Cuadro 2
Resultados de la Guía de Observación
Existencia de Estados Financieros e Indicadores de Gestión Financiera
y definición de objetivos y metas.
Observación realizada del 10/12/2010 al 15/12/2010

Nº	Requisitos	Presente	Ausente
1	Misión	X	
2	Visión	X	
3	Objetivos Estratégicos	X	
4	Balance General	X	
5	Estado de resultados	X	
6	Flujo de Efectivo	X	
7	Estado de Patrimonio	X	
8	Endeudamiento		X
9	Solvencia de Liquidez		X
10	Rotación de Cuentas por Cobrar		X
11	Rotación de Cuentas por Pagar		X
12	Rotación de inventarios	X	
13	Margen de utilidad	X	

Fuente: Brito y Mota (2011).

Balance General - Estado de resultados - Flujo de Efectivo – Estado de Patrimonio: El sistema emite un balance de comprobación y el contador se encarga de procesar la información y lo presenta bajo el esquema de estados financieros.

Endeudamiento: No se elabora reporte sobre nivel de endeudamiento de la empresa a pesar de que efectivamente la empresa contrae deudas para solventar los problemas de flujo de caja.

Solvencia de Liquidez: la empresa no maneja este índice financiero, por lo tanto desconoce en un momento determinado la capacidad para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos. Por otro lado la toma de decisiones no sería la más adecuada, debido a la no inclusión de este factor tan importante. Como sería el caso de compras de mercancías, cancelación de gastos operativos, inversiones, etc.

Rotación de Cuentas por Cobrar - Rotación de Cuentas por Pagar: debido a la ausencia de estos indicadores la empresa no cuenta con la información adecuada para conocer la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades en esta área operativa de la compañía.

Rotación de inventarios: Se pudo observar que el sistema que maneja la empresa emite un reporte, el cual no es estudiado de manera correcta por el Gerente de Logística. Además es fundamental destacar que este indicador le permitirá a Materiales Eléctricos Valencia, C.A. conocer el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. En donde podrán determinar que línea de productos se vende más y cuales otra no se mueven por un lapso de tiempo determinado. Esta debilidad no les permite, por motivo de espacio en el almacén, comprar mercancías que si serán vendidas efectivamente a corto plazo.

Margen de utilidad: El sistema emite un reporte pero no se estudia.

Análisis e Interpretación de los Resultados del Cuestionario

En el presente capítulo se dan a conocer los resultados obtenidos por la aplicación del segundo instrumento utilizado para la recolección de datos (cuestionario), con respuestas en escala de Likert. En el mismo se

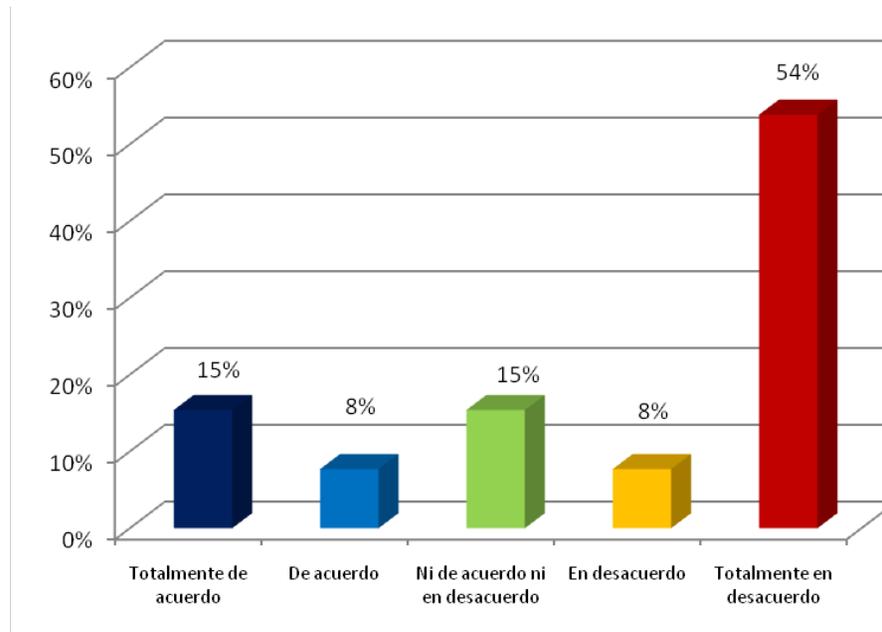
consideraron los aspectos más importantes vinculados a las variables e indicadores obtenidos de los objetivos específicos y a los resultados que persigue la investigación.

Para la presentación, y acorde con la naturaleza del instrumento de recolección de datos seleccionado, se muestra el cuadro de frecuencias con los datos obtenidos en la muestra y el gráfico que ilustra las tendencias obtenidas.

Ítem 1. ¿La planificación de las ventas se hace en función del cumplimiento de un presupuesto?

Gráfico 1

Planificación y cumplimiento del presupuesto de ventas



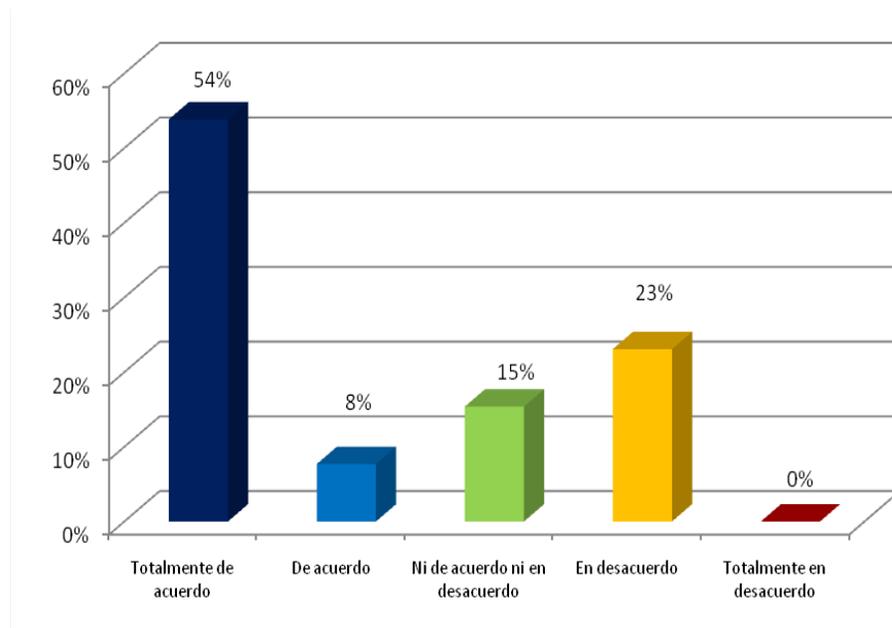
Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos por la aplicación de este ítem a los encuestados, se puede inferir que la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. no maneja una planificación de las ventas que tome en cuenta el cumplimiento de un presupuesto, ya que el 54% se muestra totalmente en desacuerdo y 8% en desacuerdo, para un total de desaprobación del 62%. En vista de ello, la empresa no cuenta con una planificación presupuestaria demostrando con esta pregunta la ausencia de tal herramienta que ayudaría a manejar adecuadamente sus recursos financieros.

Ítem 2. ¿Existen mecanismos formales para coordinar el trabajo entre el departamento de ventas y el de compras de la empresa, a fin de garantizar los inventarios necesarios para el cumplimiento de los objetivos financieros?

Gráfico 2

Coordinación entre ventas y compras para garantizar inventarios

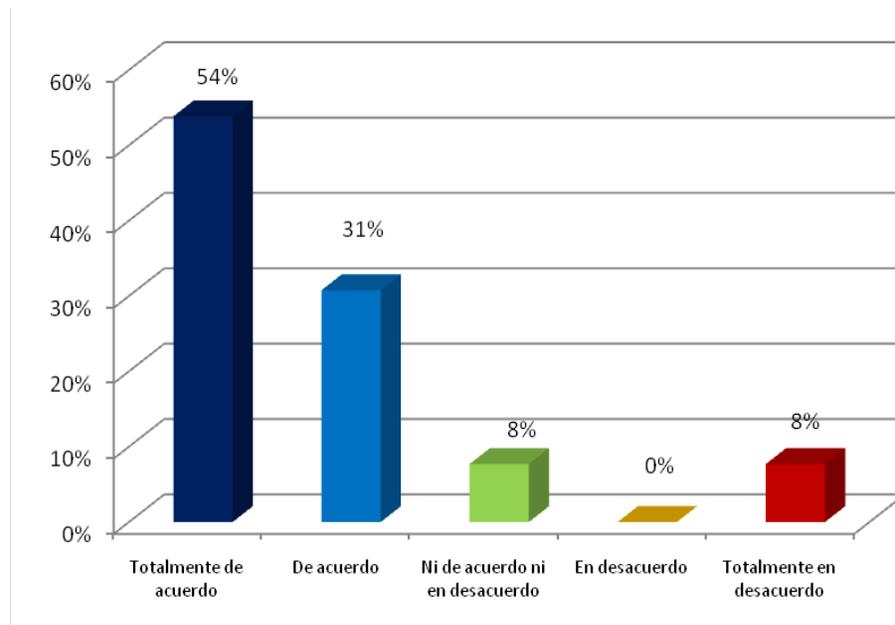


Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: El 54% de los encuestados coinciden en estar totalmente de acuerdo respecto a la aseveración de que en Materiales Eléctricos Valencia C.A. existen mecanismos formales para coordinar el trabajo entre el departamento de ventas y el de compras, con el propósito de garantizar los inventarios necesarios para el cumplimiento de los objetivos financieros. La existencia de estos mecanismos favorece la comunicación interna entre estos dos departamentos siempre y cuando se estén aplicando correctamente.

Ítem 3. ¿Ocurren con frecuencias ventas no realizadas por falta de disponibilidad de inventarios?

Gráfico 3
Roturas de inventario



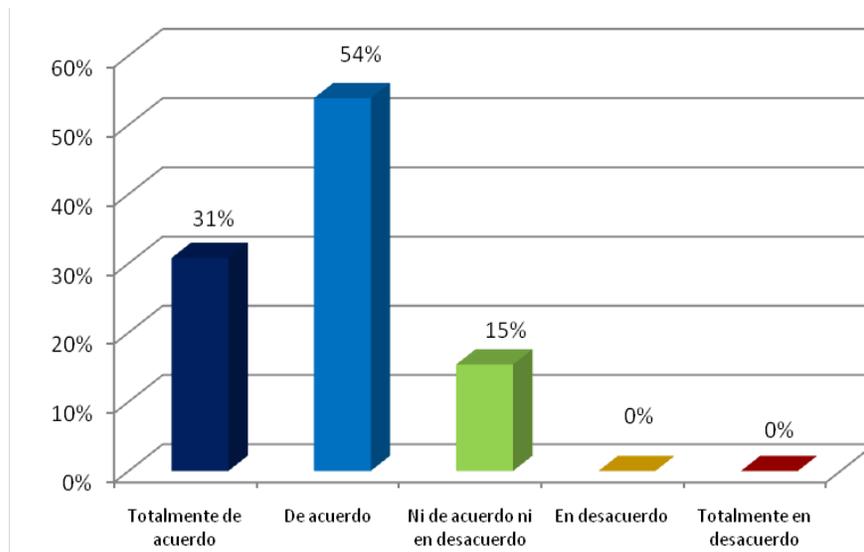
Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Los resultados obtenidos en este ítem infieren uno de los principales problemas de la empresa, pues a pesar que los entrevistados coinciden en afirmar que existe coordinación entre las áreas de ventas y compras para la determinación de los inventarios (ver ítem N^o. 2), el ítem 3 permite determinar que ocurren con frecuencias ventas no realizadas por falta de disponibilidad de inventarios, con lo cual están totalmente de acuerdo el 54% de la muestra. Lo que hace ver que el mismo personal de la empresa desconoce cómo debería ser la coordinación de las ventas y las compras para manejar una buena rotación de inventario, afirmando la necesidad que tiene Materiales Eléctricos Valencia de organizar, planificar y elaborar un modelo presupuestario.

Ítem 4. ¿Existen mecanismos de control para verificar los costos de venta?

Gráfico 4

Mecanismos de control de costos de venta

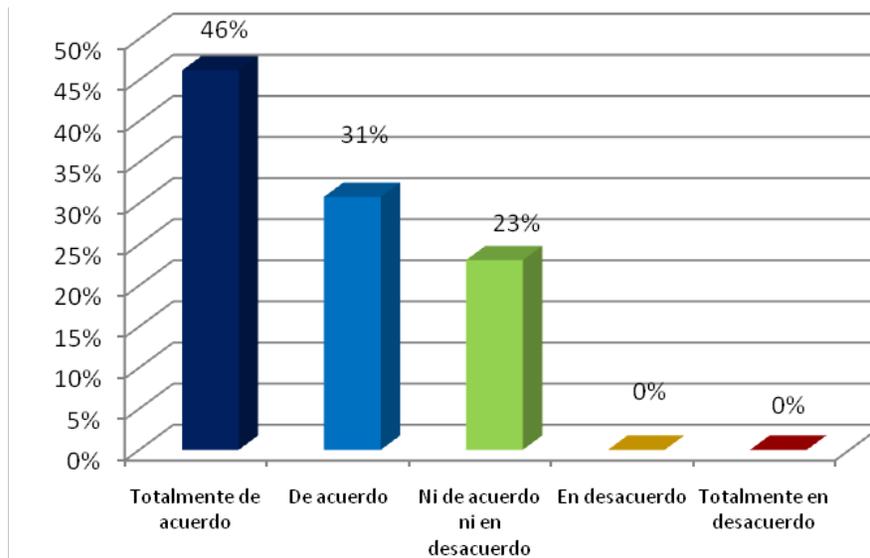


Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Una vez analizado el instrumento respecto a este indicador, se puede determinar que en Materiales Eléctricos Valencia, C.A. existen mecanismos de control para verificar los costos de venta, aseveración la cual comparte el 85% del total de la muestra (54% de acuerdo y 31% totalmente de acuerdo). El disponer de controles aplicados a los costos de los productos vendidos genera información relevante para la gerencia la cual puede ser utilizada para conocer o proyectar costos bajo diferentes situaciones que permitan la toma de decisiones acertadas.

Ítem 5. ¿La empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. tiene registro de los gastos incurridos en sus actividades?

Gráfico 5
Registro de gastos incurridos



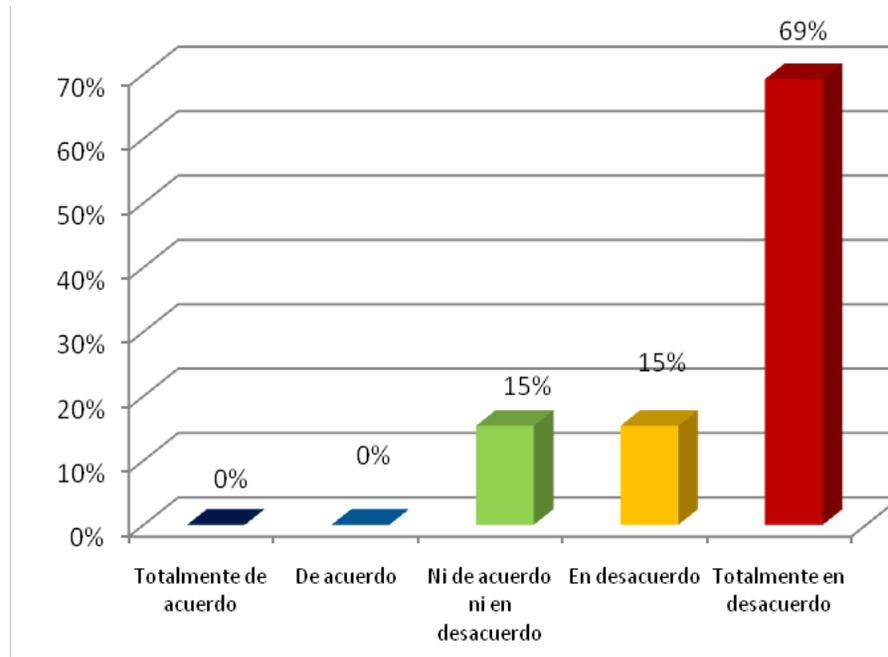
Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Al igual que en el ítem anterior, y de acuerdo a las respuestas obtenidos de los encuestados, se puede evidenciar que la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. tiene registro de los gastos incurridos en sus actividades, enunciado con el que está totalmente de acuerdo el 46% de los entrevistados y de acuerdo el 31%. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede mencionar que la empresa si maneja registros contables de los gastos incurridos, lo que favorece el análisis, ya que se puede estimar, evaluar y comparar el rubro de los gastos de manera eficiente. Además se puede obtener a través de reportes del sistema contable, información que nos certifique la veracidad de dichos gastos, estos son registrados mensualmente.

Ítem 6. ¿El personal de la empresa es informado acerca de los estados financieros de la organización?

Gráfico 6

Información al personal respecto a los estados financieros

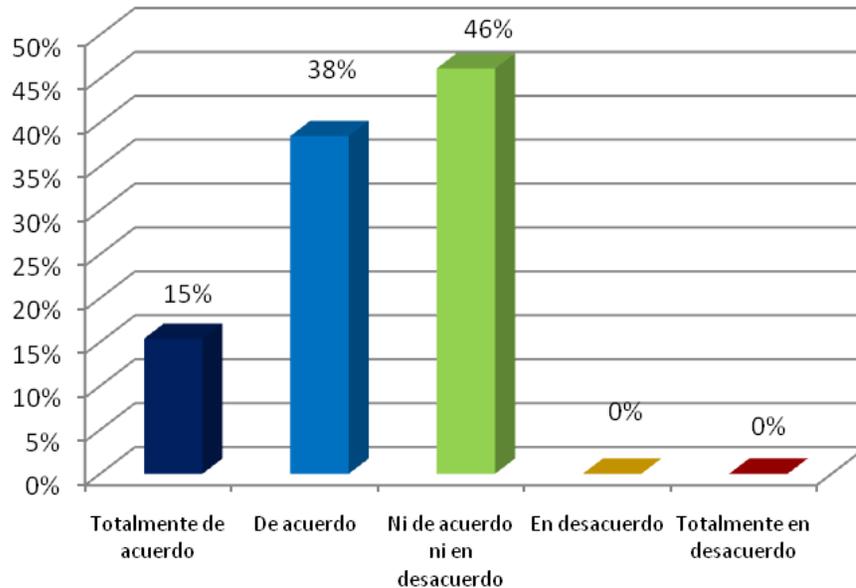


Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: La tendencia alta (84% de desaprobación) en los resultados obtenidos permite determinar que el personal de la empresa no es informado acerca de los estados financieros de la organización, aseveración con la que está totalmente en desacuerdo el 69% y en desacuerdo el 15%. El 15% restante se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto se produce debido a la ausencia de coordinación entre los departamentos lo que origina un descontrol entre las actividades de los empleados en pro del objetivo general de la organización.

Ítem 7. ¿Existen registros confiables y oportunos de las operaciones de la empresa?

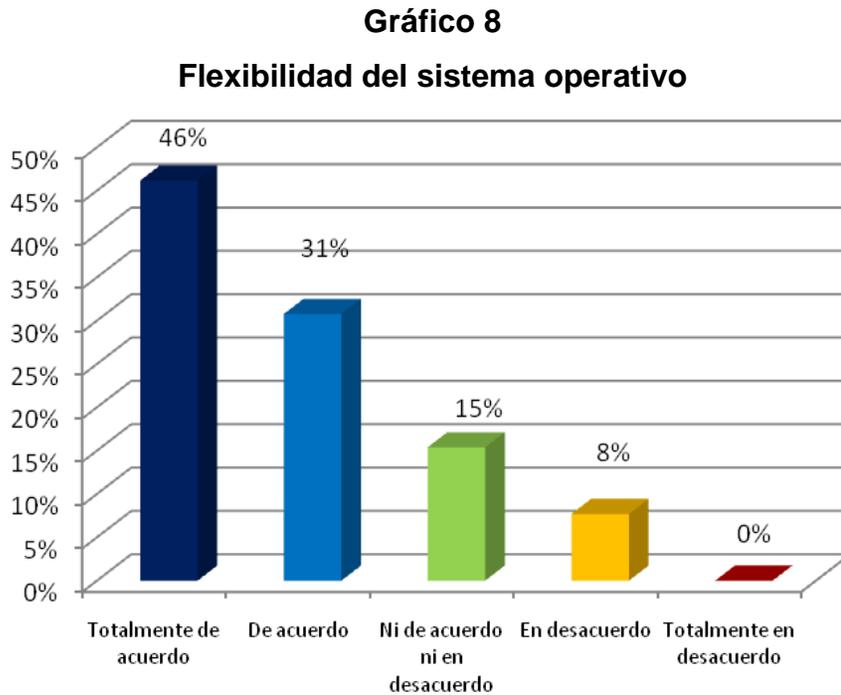
Gráfico 7
Registros confiables y oportunos de las operaciones



Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Con respecto a los resultados de la aplicación de este enunciado, se presenta la siguiente situación: el 46% de los entrevistados se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a que existen registros confiables y oportunos de las operaciones de la empresa; sin embargo el resto de la muestra se mostró de acuerdo (38% de acuerdo y 15% totalmente de acuerdo). Estos resultados demuestran que el registro de las operaciones elaboradas en su momento mantienen una tendencia positiva para la realización del presupuesto.

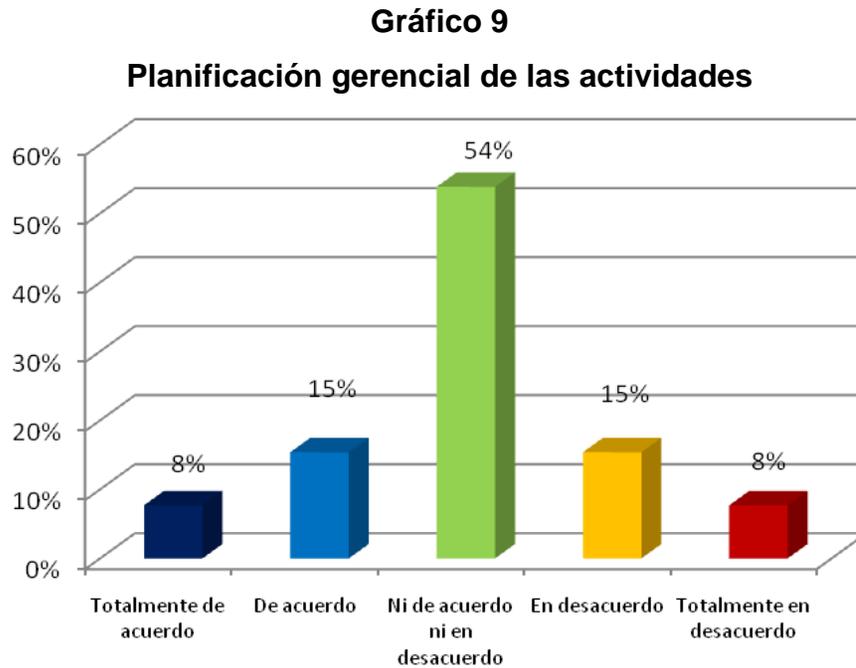
Ítem 8. ¿El sistema administrativo de la empresa es flexible a la hora de emitir reportes de las operaciones registradas?



Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: De acuerdo a los resultados de este ítem, el sistema administrativo de la empresa es flexible a la hora de emitir reportes de las operaciones registradas, ya que el 46% de la muestra considera estar totalmente de acuerdo y un 31% estuvo de acuerdo, lo que visto en forma conjunta representa un 77% de aprobación. Contar con la flexibilidad del sistema administrativo para la generación de datos y reportes facilita el manejo de información para el estudio de las variables importantes en el proceso de presupuestación.

Ítem 9. ¿Las actividades de la empresa responden a una planificación coordinada por la gerencia general?

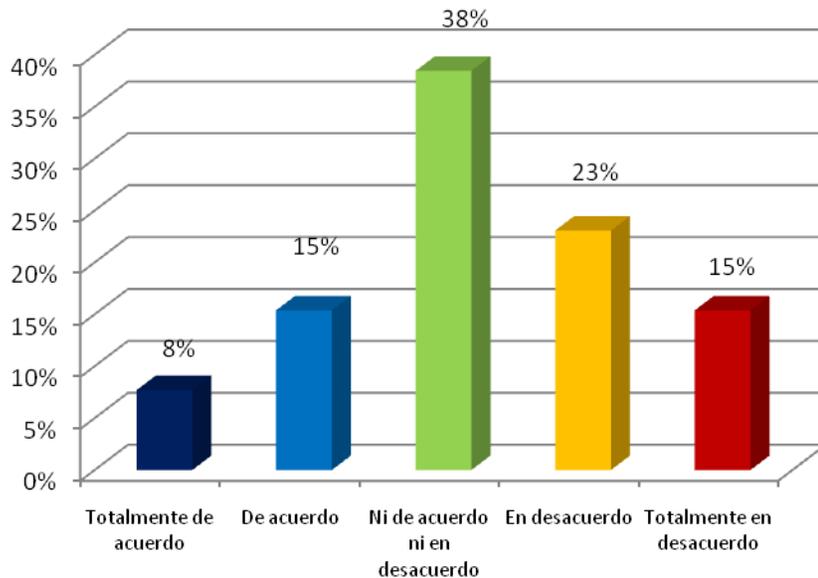


Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Los resultados de la aplicación de este instrumento nos permiten determinar si las actividades de trabajo son llevadas a cabo respondiendo a una planificación coordinada por la gerencia general, ya que el 54% de los encuestados no se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación planteada. Sin embargo, un notorio 15 por ciento estuvo en desacuerdo con la aseveración planteada en esta parte del cuestionario y otro 15% estuvo de acuerdo. Los resultados infieren además una falta de información de los planes de la gerencia general hacia el personal.

Ítem 10. ¿Los objetivos organizacionales y financieros de la empresa están definidos y son compartidos por el equipo de trabajo?

Gráfico 10
Conocimiento de los objetivos organizacionales y financieros



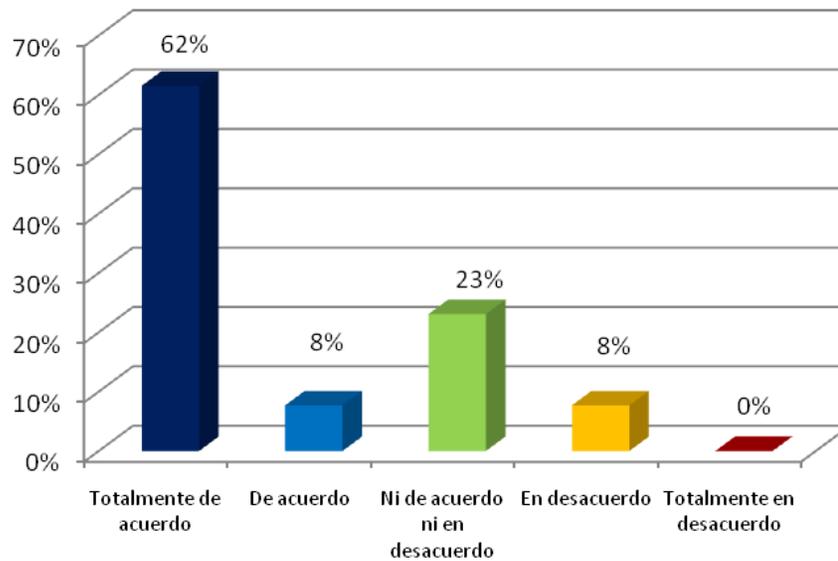
Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: En concordancia con los resultados del ítem 13, existe en la muestra una percepción desigual respecto a si los objetivos organizacionales y financieros de la empresa están definidos y son compartidos por el equipo de trabajo. Al respecto, el 38% se mantuvo neutral, un 23% se mostró en desacuerdo, un 15% totalmente en desacuerdo y otro 15% de acuerdo. Este resultado demuestra que no son comunicados a los trabajadores los objetivos de la empresa, aspecto que impide que se establezcan metas a nivel individual y los deja fuera del desarrollo y crecimiento de la empresa.

Ítem 11. ¿La empresa cuenta con los recursos humanos, materiales financieros y organizacionales para llevar a cabo una planeación del presupuesto operativo?

Gráfico 11

Disponibilidad de recursos para planeación del presupuesto



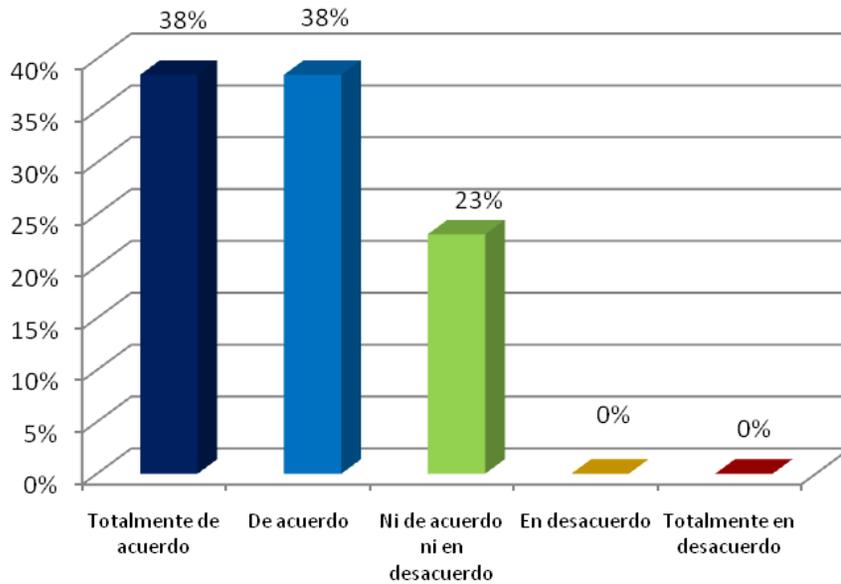
Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Una notable mayoría, correspondiente a un 62%, estuvo totalmente de acuerdo con respecto a que la empresa Materiales Eléctricos Valencia, cuenta con los recursos humanos, materiales, financieros y organizacionales para llevar a cabo una planeación del presupuesto operativo. El disponer de los recursos necesarios permite avanzar de manera más confiable en el proceso presupuestario y reduce los costos que estos pudieran generar si los recursos no existieran.

Ítem 12. ¿La empresa cuenta con un personal capacitado para la implementación de un modelo presupuestario?

Gráfico 12

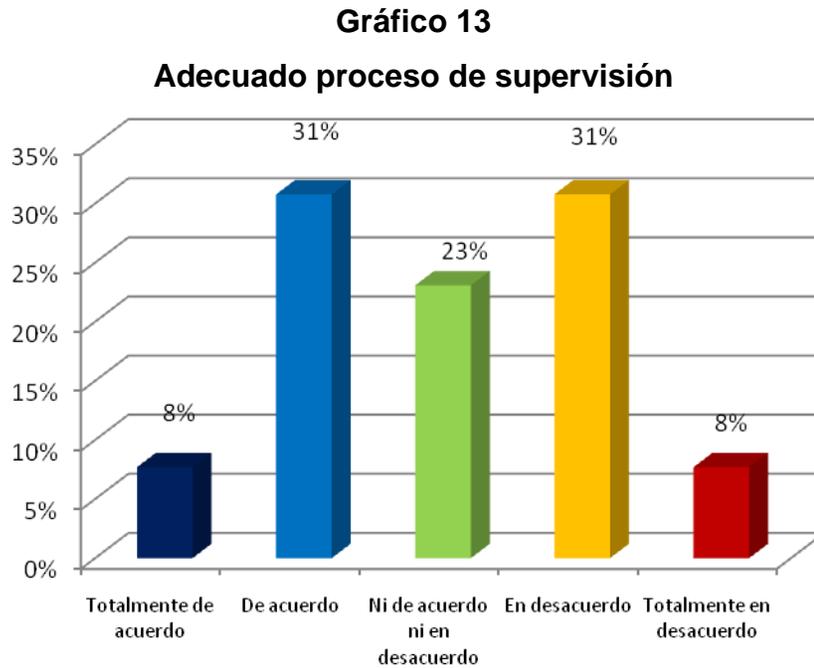
Personal capacitado para implementar presupuesto



Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Una notable mayoría, correspondiente al 76% de los trabajadores sometidos al estudio, consideran que Materiales Eléctricos Valencia, C.A. cuenta con un personal capacitado para la implementación de un modelo presupuestario, aseveración con la que estuvo totalmente de acuerdo el 38% y de acuerdo otro 38%. El éxito de un sistema presupuestario dependerá las capacidades del personal en el manejo, análisis y evaluación de la información.

Ítem 13. ¿Existe una adecuada supervisión de los procesos que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos de la organización?

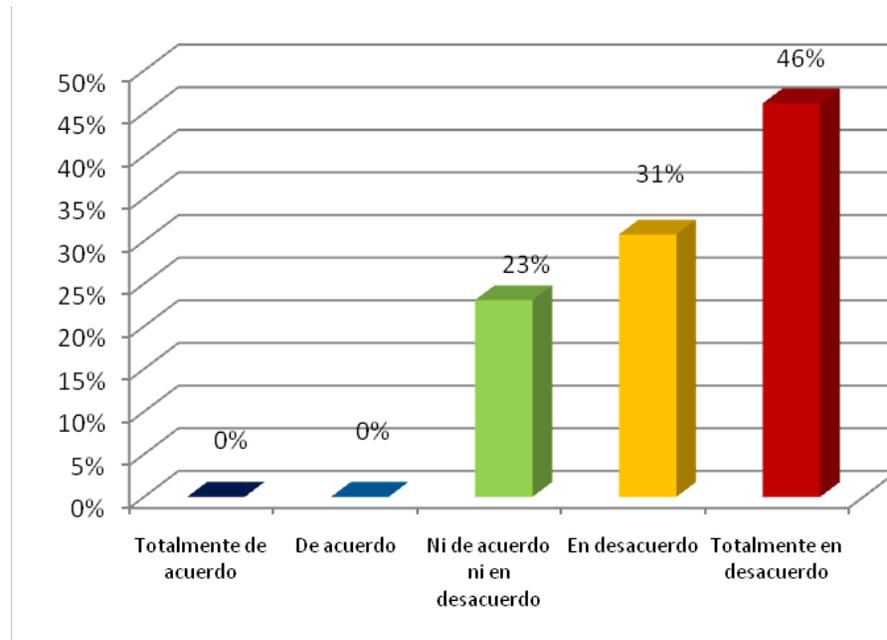


Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Los resultados muestran una tendencia irregular con respecto a si existe una adecuada supervisión de los procesos que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos de la organización. Del total de la muestra, un 31% estuvo muy de acuerdo y otro 31% estuvo en desacuerdo. En forma también significativa, un 23% se manifestó no estar de acuerdo ni en desacuerdo. Los resultados permiten inferir que no hay uniformidad en percepción de los trabajadores acerca de los procesos supervisorios de la empresa. En este sentido, la implementación de un presupuesto operativo es importante porque ayuda a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables y sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa.

Ítem 14. ¿Existen en la empresa indicadores de gestión que permitan evaluar los resultados de las actividades?

Gráfico 14
Existencia de indicadores de gestión



Fuente: Brito y Mota (2011).

Análisis: Los resultados muestran una tendencia alta que indican que en la empresa no existen indicadores de gestión que permitan evaluar los resultados de las actividades, ya que el 46% de la muestra considera estar totalmente en desacuerdo con lo referido en este ítem y 31% estuvo en desacuerdo. Además, el 23% restante no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo. Al respecto, Gitman (1990) explica que los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y el comportamiento de las variables requerido para el logro de las estrategias de una organización, por lo que estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar su efectividad y comprobar si ha sido eficiente en el logro de los objetivos, y por ende, en el cumplimiento de la metas.

Cuadro 3

Cálculo de las correlaciones lineales para cálculo de la confiabilidad

Ítem	5	4	3	2	1	Correlación
01	2	1	2	1	7	-0,6299
02	7	1	2	3	0	0,7022
03	7	4	1	0	1	0,8781
04	4	7	2	0	0	0,7995
05	6	4	3	0	0	0,9701
06	0	0	2	2	9	-0,8513
07	2	5	6	0	0	0,5095
08	6	4	2	1	0	0,9848
09	1	2	7	2	1	-
10	1	2	5	3	2	-0,3128
11	8	1	3	1	0	0,7883
12	5	5	3	0	0	0,9449
13	1	4	3	4	1	-
14	0	0	3	4	6	-0,9701
Sumatoria de las correlaciones individuales		3,8133				

Fuente: Brito y Mota (2011)

Valores:

5 = Totalmente de acuerdo

4 = De acuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

2 = En desacuerdo

1 = Totalmente en desacuerdo

Índice de Confiabilidad

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n - 1)}$$

Siendo el número de ítems, la sumatoria de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems

Del análisis de los resultados, se pudo obtener lo siguiente:

Sumatoria de las correlaciones: 3,8133

$$\text{Alfa} = \frac{14 * 3,8133}{1 + 3,8133 (14 - 1)} \text{ dando como resultado} = \frac{53,3862}{62,5729} = 0,8532$$

Alfa de Cronbach: 0,85 - Aceptable

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Nombre de la Propuesta

Modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A., como instrumento gerencial para el mejor uso de sus recursos financieros.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar un modelo de presupuesto operacional para la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A., como instrumento gerencial para el mejor uso de sus recursos financieros.

Objetivos Específicos

- Desarrollar la planificación presupuestaria por departamentos de la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A.

- Proponer la estructura de un presupuesto de operaciones, con el fin de controlar los gastos de la empresa.

Presentación de la Propuesta

La presente propuesta se ha realizado con la finalidad de suministrarle a la gerencia de Materiales Eléctricos Valencia C.A., una herramienta para iniciar su proceso de planificación que permita mejorar el control y uso de los recursos financieros.

En vista de ello se presenta la siguiente propuesta: para diseñar un modelo de presupuesto de operaciones que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el uso de sus recursos financieros.

En la presente propuesta se identifican elementos claves que ayudarán a la empresa a definir objetivos, políticas y normas orientadas al establecimiento de un plan de presupuesto operacional.

Fundamentación de la Propuesta

El diseño de un modelo de presupuesto de operaciones como herramienta de control en la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A., se fundamentó en las bases teóricas, referidas al proceso de planificación, las cuales destacan la definición, importancia, clasificación, objetivos, entre otros aspectos teóricos que definen el marco conceptual para la elaboración de los modelos presupuestarios.

La propuesta se fundamenta, en la necesidad de la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. de adaptar sus procesos y su gestión a un plan presupuestario; con la intención de incrementar su eficiencia, así como también, en los resultados de la aplicación de los instrumentos de

recolección de datos, que demuestran la ausencia y las debilidades en la gestión de los procesos administrativos.

Factibilidad de la Propuesta

En la evaluación de la factibilidad del proyecto denominado “Modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A., como instrumento gerencial para el mejor uso de sus recursos financieros”, en beneficio del mejoramiento de la calidad de los procesos y de la optimización de sus recursos financieros, se hace mención de los recursos de tipo humanos, materiales, técnicos y financieros de los que se requieren para el cumplimiento de los objetivos tácticos planteados en la propuesta estratégica, además de la operatividad de dichos recursos.

Factibilidad Técnica

Desde el punto de vista tecnológico, la presente propuesta es factible debido a que no exige de erogación alguna en sistemas computacionales para poder ser implementada; puede considerarse como un método de fácil aplicación, completamente adaptado a las necesidades propias de Materiales Eléctricos Valencia C.A.

Factibilidad Operativa

Desde el punto de vista operacional, esta propuesta es factible por las posibilidades que brinda a los trabajadores de Materiales Eléctricos Valencia, C.A., al contar con una guía escrita capaz de identificar los métodos y formatos que han de ser utilizados para el presupuesto de sus ingresos y gastos. En el aspecto relacionado con la factibilidad operativa, se va a

analizar desde la perspectiva del recurso humano y de los recursos materiales. En cuanto al talento humano, se prevé llevar a cabo el proyecto con el personal que se dispone actualmente en la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A., con el apoyo y supervisión de la gerencia general y la coordinación de recursos humanos.

Factibilidad Económica

En relación al aspecto financiero, el estudio realizado es viable debido a que los costos asociados al proceso de implantación, son prácticamente insignificantes en comparación con los beneficios que se podrán obtener una vez puesta en marcha la propuesta, entre los cuales destacan:

- La posibilidad de determinar la cantidad de recursos que han de ser invertidos de acuerdo a un orden lógico de prioridades,
- Proporciona un conjunto de medidas capaces de indicar cómo maximizar los ingresos percibidos por la entidad, y
- Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de Materiales Eléctricos Valencia, C.A., debidamente relacionada con los egresos generados por las mismas.

Estructura de la Propuesta

La preparación del presupuesto es una tarea sistemática, continua y organizada; para que el presupuesto pueda cumplir con su propósito como herramienta de planeación y control para la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A., fue necesario considerar la consecución de las siguientes etapas:

Etapas de Preiniciación: En esta etapa la empresa debe proponer objetivos y sub-objetivos departamentales en función a las metas estratégicas a corto, mediano y largo plazo, de manera tal que toda la empresa se enrumbe hacia una misma dirección. Así mismo, cada departamento debe involucrar al personal y fomentar su participación en la fijación de propósitos, que genere el compromiso de todos en la búsqueda de su consecución.

Es importante destacar que los objetivos fijados deben ser alcanzables de tal manera que los trabajadores sientan que con su esfuerzo lo pueden lograr, en función a esto se deben considerar diferentes variables relacionadas con la realidad interna y externa de la empresa tales como:

- Evaluar los resultados obtenidos en períodos anteriores.
- Analizar las tendencias de los indicadores que se emplearon para calificar la gestión de ventas, costos, gastos, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, entre otros.
- Evaluar regulaciones gubernamentales.
- Crecimiento o contracción del mercado.
- Inflación y tipos de cambio. Etc.

Entre los factores económicos más importantes que pueden afectar a la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. tenemos:

- La inflación, es un factor que afecta a todo el sistema económico venezolano.

- La nacionalización de las empresas, la cual hace referencia a las amenazas que se puedan presentar con respecto al sector gubernamental.

A continuación se presentan algunas recomendaciones que operacionalmente permitirán fijar sub-objetivos alcanzables en beneficio de las metas departamentales.

Departamento de Ventas

- Programar reuniones mensuales donde participen cada uno de los vendedores, exponiendo de acuerdo su cartera de clientes las posibles ventas de mercancía para cada mes.
- Evaluar las líneas de crédito que se manejan con los clientes, con el fin de promover porcentajes de descuentos, ya sea por volumen de ventas o de acuerdo a la puntualidad de sus pagos.
- Colocar vallas publicitarias, cuñas de radios, propagandas en televisión, con el fin de incrementar la captación de nuevos clientes y así poder contribuir al incremento de las ventas.
- Asignar un porcentaje de ventas a cada vendedor con el fin de involucrarlos en el cumplimiento de los objetivos.
- Determinar un porcentaje de comisión adicional como incentivo a los vendedores con respecto a las ventas del mes.
- Involucrar a los vendedores en el logro de las metas de la empresa con respecto a las cifras que se esperan alcanzar por medio de las ventas.

Departamento de Compras

- Evaluar las líneas de crédito que se manejan con los proveedores, con el fin de obtener mejores porcentajes de descuentos por pronto pago y descuentos por volúmenes en compras.
- Programar reuniones mensuales con el supervisor del departamento para así mantener un equilibrio con respecto a las órdenes de compras solicitadas a los proveedores y la frecuencia del despacho de la mercancía (mensual, bimensual o trimestral), siguiendo los lineamientos estudiados por las futuras ventas.
- Mantener un nivel adecuado del stock por cada producto, de tal forma que no exista mercancía en el almacén con poca rotación y se pueda dar prioridad a los artículos que comúnmente tienen un porcentaje de rotación mucho más alto, como es el caso de cables, transformadores, luminarias, entre otros.
- Promover una mayor comunicación con el departamento de ventas, de manera tal que se pueda controlar adecuadamente el inventario que se desea mantener de acuerdo al estimado de las ventas del mes.
- Estudiar posibles cambios en proveedores que nos ofrezcan mayores porcentajes de descuentos por pronto pago, siempre que no afecten la calidad del producto y la entrega del mismo.

Departamento de Administración

- Evaluar la segregación de funciones que existe en cada área del departamento, con el propósito de controlar el registro y la distribución de la información.
- Evaluar continuamente el registro de las transacciones, monitoreando de esta manera las actividades del personal y las posibles fallas

presentadas; que podrían generar inconsistencias en la elaboración del presupuesto.

- Realizar mantenimientos preventivos en el modulo administrativo con el fin de garantizar que la información arrojada por el sistema sea oportuna y confiable al momento de emitir los reportes que sustenten el presupuesto de operaciones.
- Promover la comunicación eficiente y eficaz dentro del departamento, en donde todo el personal se involucre con los objetivos planteados por la empresa.

En ese sentido, debemos también estudiar los factores económicos que no son controlados por Materiales Eléctricos Valencia, C.A. analizando el comportamiento de la misma; los resultados de este diagnóstico contribuirán en la planeación estratégica de la organización, permitiendo mayor objetividad en la toma de decisiones y la escogencia de las estrategias competitivas, en relación a la selección de opciones de crecimiento.

Etapa de Elaboración: con fundamentación en los planes aprobados para cada nivel funcional (en el caso del presupuesto operativo de la empresa, a las áreas de Ventas, Compras y Gastos), se proporciona la dimensión numérica en términos monetarios, siguiendo las siguientes pautas:

En el campo de las ventas, su valor dependerá de las perspectivas de los volúmenes a comercializar y los precios de ventas; en el área de compras se programarán las cantidades a comprar según los pronósticos de ventas, y de las condiciones establecidas por los proveedores; con base en las políticas que regulan los niveles de inventarios; y en el campo de los gastos, de acuerdo a la dimensión de la empresa y a su actividad económica.

Toda la información necesaria para iniciar este proceso será obtenida a través de los reportes emitidos por el sistema de la compañía, como lo son el Balance de Comprobación, que será una herramienta de aporte para la investigación. Así como también, los factores económicos internos y externos que puedan afectar el estudio y desarrollo de la planificación presupuestal de la empresa.

Etapa de Ejecución: esta etapa se relaciona con la puesta en marcha de los planes, bajo el interés de lograr los objetivos trazados. Además el gerente de presupuesto tiene la responsabilidad de apoyar a los gerentes de área en la consecución del programa presupuestal.

Para llevar a cabo esta propuesta se debe realizar un presupuesto de ventas, un presupuesto de compras y un presupuesto gastos operacionales, los cuales se detallan a continuación:

Pronóstico de Ventas propuesto a Materiales Eléctricos Valencia C.A.

El pronóstico de ventas es el punto de partida del presupuesto operacional y maestro, es por ello que su elaboración debe ser cuidadosa, realista y objetiva, para que la planificación sea confiable.

Para elaborar un plan de ventas, los pasos a seguir se pueden resumir en:

- a) Elaborar objetivos que permitan comprometer a los vendedores al logro de sus objetivos.
- b) Establecer políticas de planificación de ventas, indicando responsabilidades.

- c) Preparar uno ó más pronósticos de ventas (escenarios), coherentes con las políticas, los supuestos básicos y las condiciones de mercado. El pronóstico puede elaborarse según información del personal de ventas, estimaciones estadísticas y juicio de la Gerencia.
- d) Evaluar otros factores limitantes (disponibilidad de personal, disponibilidad de dinero, entre otros).
- e) Desarrollar planes de ventas a nivel estratégico y táctico.
- f) Asegurar el compromiso y la participación constante de la Alta Gerencia para alcanzar las metas especificadas en el plan integral de ventas.

Para elaborar dicho pronóstico se debe tener presente las ventas reales del año que se tomará como base para realizar el presupuesto, también delimitar las ventas que se desean estimar, los ajustes favorables y desfavorables, los cambios positivos y negativos, el crecimiento y el decrecimiento, los factores económicos, además del administrativo que determinará el presupuesto de ventas.

El modelo de presupuesto de ventas de Materiales Eléctricos Valencia C.A. se desarrollara de la siguiente forma:

Ventas Reales: es necesario comenzar con un año base para su cálculo, el cual por tener datos más actuales se debe tomar el año anterior, debido a que las cifras son más vigentes.

Ventas Estimadas: igualmente comienza con un año base para su cálculo y se puede determinar según el método cuantitativo y/o cualitativo que fije la empresa.

La suma de ambos da como resultado para el año base, las ventas realizables, las cuales influyen directamente en la adquisición de la mercancía y en el inventario existente en la empresa.

Al mismo tiempo en los ajustes se deben considerar los aspectos favorables y desfavorables, para no olvidar ningún factor importante que influya en la empresa; para Materiales Eléctricos Valencia, C.A. un ajuste favorable es un pedido excepcional o no recurrente que puede ocurrir cuando un cliente fijo recomienda a la empresa y por determinada razón adquirir cierta cantidad de mercancía, en lo que respecta al ajuste desfavorable es el desabastecimiento de algún artículo que pueda retrasar los envíos a los clientes, es de aquí que resultan las ventas normales para el año base.

Luego se deben considerar los cambios que de manera positiva y negativa pueden influir, como son la tecnología, las políticas económicas del país, el control de cambio, la proyección de crecimiento de la empresa, que tienen que ver con el entorno que los rodea y con el desarrollo de la empresa; en este caso un cambio positivo es la ampliación de los productos que ofrece, de aquí resultan las ventas posibles para el año presupuestado, el cual debe ser el nuevo periodo contable.

Seguidamente se toma en consideración el crecimiento y el decrecimiento estimado para Materiales Eléctricos Valencia C.A. como pueden ser la superación en ventas, la expansión, el crédito financiero, el poder adquisitivo de la moneda, dando como resultado el presupuesto tentativo.

Otro elemento a considerar es el factor económico y el administrativo que pueden influir tanto de forma positiva como negativa, tales como el cambio de las políticas de la empresa, los precios, entre otros. Materiales Eléctricos

Valencia C.A. se ve afectada por el factor económico de las políticas gubernamentales; con respecto al factor administrativo aplica la política de crédito adoptada por la empresa, pues fue modificado el tiempo de cancelación de las facturas por decisión de la presidencia, éstos elementos en conjunto con los anteriores darán como resultado el presupuesto definitivo de la empresa.

El modelo de presupuesto que se presenta a continuación constituye solo una propuesta, la elaboración y aplicación queda en manos de la directiva de Materiales Eléctricos Valencia C.A., si deciden adoptarlo se deben seguir lineamientos a partir de la realidad comercial de la empresa. Partiendo de lo analizado el presupuesto de ventas queda planteado de la siguiente forma:

Materiales Eléctricos Valencia, C.A.
Presupuesto de Ventas
Año xxxx
Expresado en unidades.

Ventas Reales (año anterior)	XXX
Ventas Estimadas (año Actual)	<u>XXX</u>
Ventas Realizables	XXX
Factores de Ajustes:	
(-) Ajustes Positivos	XXX
(+) Ajustes Negativos	<u>XXX</u>
Ventas Normales (año base)	XXX
Factores de Cambio:	
(+) Cambios Positivos	XXX
(-) Cambios Negativos	<u>XXX</u>
Ventas Posibles (año presupuestado)	XXX
Factores de Crecimiento:	
(+) Favorables	XXX
(-) Desfavorables	<u>XXX</u>
Presupuesto Tentativo (año presupuestado)	XXX
(+/-) Factores Económicos	XXX
(+/-) Factores Administrativos	<u>XXX</u>
Presupuesto de Ventas	<u>XXX</u>

Para el caso de Materiales Eléctricos Valencia, C.A., el pronóstico de ventas se calculará como se presenta a continuación:

PLAN DE VENTAS								
Líneas de Producto	Trimestre 1		Trimestre 2		Trimestre 3		Trimestre 4	
	Monto en Unidades	%						
Cables								
Transformadores								
Luminarias								
Otros								
TOTAL	XXX	100%	XXX	100%	XXX	100%	XXX	100%

Fuente: Brito y Mota (2011)

A continuación se presenta el formato del Plan de Ventas de manera resumida:

PLAN DE VENTAS			
Meses	Monto en Unidades	Porcentaje	Unidades Acumuladas
Enero	XXXX	%	
Febrero	XXXX	%	
Marzo	XXXX	%	XXXX
Abril	XXXX	%	
Mayo	XXXX	%	
Junio	XXXX	%	XXXX
Julio	XXXX	%	
Agosto	XXXX	%	
Septiembre	XXXX	%	XXXX
Octubre	XXXX	%	
Noviembre	XXXX	%	
Diciembre	XXXX	%	XXXX
TOTAL	XXXX	100%	XXXX

Fuente: Brito y Mota (2011)

A continuación se describen las políticas de gastos que tiene la empresa y promedios de ellos basados en hechos históricos, para mantener sus actividades mensualmente incluidos el departamento de Ventas, Compras y Gastos:

Sueldos y Salarios

La empresa cuenta con seis (06) vendedores, cuatro (04) empleados en el departamento de compras y dieciochos (18) empleados en el departamento administrativo. Su horario de trabajo está comprendido por ocho (08) horas diarias para un total de 40 horas semanales. Es importante mencionar que actualmente la empresa cancela salarios mayores al sueldo mínimo. Los sueldos y salarios son calculados de la siguiente manera:

Sueldo mensual / días del mes (30 días).

Comisiones por Ventas

La empresa tiene como política pagar las comisiones de los vendedores mensualmente, a una tasa del 3% del total de ventas por cada vendedor.

Bonificaciones Especiales

Son calculadas y pagadas trimestralmente al vendedor que haya alcanzado la mayor cantidad de ventas en ese periodo y se aplica un porcentaje del 2% sobre dicha cifra. Para este caso se estima cancelar en base a 21.500 unidades.

Otros Gastos de Ventas

La empresa ha asignado un monto de Bs. 4.000,00 por trimestre para este rubro, que representara todo aquel desembolso de efectivo que requiera el departamento de ventas para lograr las metas y los objetivos propuestos

como por ejemplo: traslados, comidas y cualquier otra acción que sea tomada como una estrategia que permita culminar con el proceso planeado.

Publicidad y Propaganda

Representada por vallas publicitarias, folletos, pendones, troquel en los vehículos de la empresa, así como también, las erogaciones por el mantenimiento y modificación del diseño de la página Web de la empresa, que de acuerdo a las facturas obtenidas del año anterior se promedia mensual la cantidad de Bs. 2.500,00.

Contribuciones Sociales

Son calculadas en base a lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo:

- Aporte Patronal Fondo de Ahorro Obligatorio para la vivienda. (2%).
- Aporte Patronal Régimen Prestacional de Empleo (2%).
- Aporte Patronal Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista. (2%).
- Aporte Patronal Instituto Venezolano de los Seguros Sociales. (10%).

Bono de Alimentación

La empresa tiene como política calcularlo de la siguiente manera: se toman los días hábiles del mes por el número de trabajadores a una tasa del 25% de la Unidad Tributaria vigente.

Vacaciones y Bono Vacacional

La empresa tiene como norma cancelar quince (15) días de vacaciones y siete (07) días de bono vacacional por año, tal y como lo establece la Ley Orgánica del Trabajo vigente.

Utilidades

La empresa tiene como política pagar sesenta (60) días por año por este concepto de acuerdo a los sueldos y salarios establecido en la empresa.

Prestaciones Sociales e Intereses sobre Prestaciones Sociales

Son calculadas según lo establece la Ley Orgánica del Trabajo vigente en el país; cinco (05) días de salario integral por cada mes trabajado a partir del cuarto mes de servicio prestado a la empresa. Con respecto a los Intereses sobre Prestaciones Sociales se calcula promediando la tasa activa y pasiva establecida por el Banco Central de Venezuela (BCV).

Nota: el salario integral está compuesto por sueldos y salarios, la alícuota del bono vacacional (07 días de bono vacacional distribuidos entre los 360 días del año), la alícuota de utilidades (60 días de utilidades distribuidos entre los 360 días del año).

Dotación de Equipos y Uniformes

Esta dotación se realiza anualmente, y de acuerdo a las erogaciones pasadas pudimos observar en las facturas y en los reportes, que el gasto promedio mensual para este rubro es de Bs. 2.100,00.

Electricidad

Se tiene un consumo aproximado mensual de Bs. 4.395,00 que se generan por tres (03) locales y dos (02) galpones que tienen catorce (14) computadoras y tres (03) aires acondicionados de cinco (05) toneladas. Teniendo un consumo promedio mensual de 4.900 KWh en el mes a un costo unitario de Bs. 0,8923

Gasto Telefónico:

Telefonía CANTV: promedio de consumo mensual de Bs. 2.200,00 compuesta por una central telefónica y cinco (05) números telefónicos. El cual se utiliza para hacer llamadas a todo el territorio nacional a los clientes y proveedores de la empresa.

Corporativo Movistar: es una renta básica que consta de 3.000 minutos para los Gerentes y vendedores de la empresa por un monto de Bs. 4.000,00 aproximadamente.

Arrendamientos

Se mantiene un contrato de arrendamiento donde el canon de alquiler mensual es fijo durante el año, representado por Bs. 19.500,00.

Gastos de Impuestos

Son calculados en base a los ingresos por las ventas y por las compras realizadas en el mes, los cuales son:

- a) *Retención de IVA*: la empresa es contribuyente especial, y paga el 75% del IVA de las facturas recibidas por sus proveedores de mercancías y servicios.
- b) *Declaración de IVA*: dejarán constancia de la suma de los débitos fiscales que consten en las facturas emitidas en el período de imposición, así como de las sumas de los impuestos soportados y que le han sido trasladados como créditos fiscales en las factura recibidas en el mismo período; las notas de débito y crédito correspondientes; el impuesto retenido en el período de imposición como responsable a título de agente de retención.
- c) *Patente de Industria y Comercio*: calculada según una alícuota fija del 0,8% del ingreso neto mensual.
- d) *Retenciones de ISLR*: son canceladas mensualmente y varía de acuerdo al servicio que se le preste a la empresa y según lo establecido en el Decreto de Retenciones nº 1.808
- e) *Declaración Estimada del ISLR*: cancelada en seis (06) porciones distribuidas en el segundo semestre del ejercicio económico, representando Bs. 130.000,00 promedio, cada porción mensual.
- f) *Impuesto por Propaganda / Vehículo*: este gasto se cancela anualmente a la Alcaldía de Valencia; por el uso y presencia de las vallas publicitarias, el cual tiene un costo unitario de Bs. 50,46 el mts² y la empresa cuenta con 127 mts² tanto de publicidad interna como de publicidad externa. Además por la pertenencia de cinco (05) camiones y dos (02) camionetas en dicho municipio, el cual se utilizan para el transporte de la mercancía y las camionetas para el traslado del director de la empresa, la alcaldía de valencia cobra Bs. 120 por cada Camión y Bs. 280,00 por cada Camioneta.

Artículos de Limpieza y Cafetería

Destinado al mantenimiento de las oficinas administrativas y dos (02) galpones que forman parte de la empresa, los cuales se estimarán en función a la tendencia de acuerdo a los gastos realizados en el ejercicio económico anterior.

Gastos de Almacén

Representa el mantenimiento preventivo del almacén, como sería el uso de herramientas y utensilios, entre otros; que ayuden a mantener la calidad operativa, se estimarán en función a la tendencia de acuerdo a los gastos registrados históricamente.

Gastos en Artículos y Equipos de Computación

La empresa utiliza este rubro para registrar las erogaciones destinadas a pequeñas partes de equipos electrónicos que por lo inmaterial no llegan a ser tomados en cuenta como activos fijos, promediando un monto mensualmente de Bs. 900,00, de acuerdo a la tendencia de periodos anteriores.

Reparación y Mantenimiento de Equipos / Locales / Mobiliario y Almacén

Estos gastos son utilizados para el mantenimiento de los almacenes, apartamentos y equipos de la empresa, así como su nombre lo indica, son erogaciones de manera recurrente para poder tener operativo las instalaciones de la empresa; destinando la cantidad de Bs. 10.000,00 al mes por todos los conceptos.

Servicio de Vigilancia

La empresa cuenta con un personal de cinco (05) vigilantes; cuatro de ellos resguardan la seguridad de los galpones de la empresa las 24 horas del día; a los dos vigilantes del turno diurno se cancela el día a Bs. 203.92 C/V y dos vigilantes del turno nocturno se cancela el día a Bs. 209.44 C/V y por último, el vigilante ubicado en la oficina central cumple el horario de oficina y se le cancela el día a Bs. 253,54, todos pertenecen a una compañía externa de vigilancia.

Transporte de Valores

La compañía cuenta con un servicio de seguridad, que hace custodia del efectivo que percibe a diario. De acuerdo al contrato acordado por esa empresa el gasto se generara de acuerdo a la cantidad de viajes al día, en el caso de Materiales Eléctricos Valencia, C.A. se efectúa un viaje diario.

Otros Gastos

Este rubro está destinado a cubrir cualquier gasto que por su naturaleza y eventualidad la compañía deba hacer uso de ella, y según la tendencia se estima una cantidad mensual de Bs. 600,00.

Gastos de Depreciación

Los gastos de depreciación que tiene la empresa están representados por una flota de vehículos: (camiones, camionetas, motos, montacargas), equipos de computación y mobiliarios, los cuales están calculados bajo el método línea recta, con una vida útil probable de 10 años para los vehículos

y de cinco (05) años para el resto de los activos fijos. Para una mejor estimación de este rubro se propone una tabla, con el registro de todos los activos fijos de la empresa, sus características, centro de costos, alícuotas, vida útil, entre otros.

Descripción	Fecha de Adquisición	Costo	VUP	Factor de Deprec.	Deprec. Acumulada al 30/11/10	Deprec. DIC 10	Deprec. Acumulada al 31/12/10
Toyota Dyna turbo Placa 05YGB	27/09/2006	81.000,00	60	1.350,00	69.573,00	1.350,00	70.923,00
Toyota Dyna turbo Placa 06YGB	18/10/2006	81.000,00	60	1.350,00	66.075,00	1.350,00	67.425,00
Toyota Dyna turbo Placa 07YGB	17/07/2007	63.000,00	60	1.050,00	40.653,00	1.050,00	41.703,00
Camión Volwagen Placa 10HYA	23/08/2007	111.000,00	60	1.850,00	69.853,00	1.850,00	71.703,00
Camión Toyota DYNA Turbo 387	01/02/2008	84.000,00	60	1.400,00	40.174,00	1.400,00	41.574,00
Camioneta SPORT WAGON	31/08/2009	600.000,00	60	10.000,00	120.000,00	10.000,00	130.000,00
Camioneta PICK-UP D/CABINA GRIS	31/08/2009	432.000,00	60	7.200,00	86.000,00	7.200,00	93.200,00
Vehículos		<u>1.452.000,00</u>			<u>24.200,00</u>	<u>296.637,22</u>	<u>24.200,00</u>
Depreciación Acumulada 31/12/2010		<u>(516.528,00)</u>					
Valor Según Libros al 31/12/2010		<u>935.472,00</u>					

Fuente: Brito y Mota (2011)

Nota: las cantidades expresadas en esta tabla corresponden a cifras ficticias.

Honorarios Profesionales

Se cancelan sobre los servicios que prestan los:

- a) *Audidores externos*: a los cuales se cancelan aproximadamente Bs. 4.000,00 cada mes. Este gasto es fijo y se utiliza para emitir los estados financieros de la empresa.

- b) *Abogados*: se cancela de acuerdo a las asesorías jurídicas que necesite la empresa como celebración de actas de asambleas, compra y venta de algún activo o algún hecho que involucre y necesite la empresa.
- c) *Asesores para el trámite de solvencias*: la compañía debe tener mes a mes las solvencia del Ministerio de trabajo – Instituto Venezolano de los Seguros Sociales – Instituto Nacional de Capacitación y Enseñanza Socialista – ALCALDIA – BOMBEROS: ya que estas deben ser presentadas ante la Comisión de Administración de Divisas (CADIVI), para mantener solvente a la empresa y para cualquier trámite que esta necesite y de acuerdo a la facturas observadas del ejercicio anterior la empresa cancela un total de Bs. 2.000,00. mensual.
- d) *Asesor de Redes, Correos Electrónicos y Pagina Web*: para la actualización y el mantenimiento de la comunicación a través del Internet en la empresa, se le cancela a una empresa externa un monto de Bs. 3.000,00 mensual.

Artículos de Oficina

Cada año la empresa debe mantener sus condiciones económicas, motivo por el cual debe comprar sillas, gaveteros, calculadoras, entre otros; por lo que cada departamento deberá anticipar los cambios de mobiliario para el ejercicio, y la dirección aprobara el momento adecuado para su adquisición.

Gasto de Agua

Para el consumo de los empleados y para el mantenimiento de la empresa (oficinas y galpones), se consideró el gasto de agua mensual entre

el número de trabajadores, obteniendo un valor unitario que permite estimar este rubro.

Gastos de Seguros

Está representado por el seguro de responsabilidad civil para cada uno de los vehículos que posee la empresa, así como también por la póliza contra accidente para cada empleado, seguro de la mercancía transportada, seguro contra hurto, robo e incendio, así como también para la estructura de la compañía por algún desastre natural.

- a) Materiales Eléctricos Valencia C.A. cuenta con un total de cinco (05) camiones y dos (02) camionetas, generando gasto de seguro por responsabilidad civil, de acuerdo a las pólizas emitidas.
- b) Mantiene un seguro contra incendio para edificación y estructura, así como también se tiene asegurado el inventario de mercancía, también se tiene una cobertura para el traslado de mercancías, y por último;
- c) Se maneja un seguro contra accidente para todos los empleados imputando, información respaldada por las pólizas de seguro emitidas.

Para su estimación se propone una tabla de amortización:

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA C.A.

PREPAGADOS

GASTOS DE SEGUROS

Pólizas de Seguros	Fecha de Adquisición	Monto Total	V.U.	Amort. Mensual	Amortizac. Acumulada al 30/11/2010	Amort. Dic-10	Amort. Acum al 31/12/2010
Cobertura Estructura - Contratista y Negocio	11-nov-10	63.000,00	12	5.250,00	6.818,00	5.250,00	12.068,00
Cobertura Accidentes Personales	11-nov-10	11.298,00	12	941,50	1.192,00	941,50	2.133,50
Cobertura Básica De Transporte Terrestre	11-nov-10	34.200,00	12	2.850,00	3.610,00	2.850,00	6.460,00
Cobertura Básica Equipos De Contratista	11-nov-10	4.830,00	12	402,50	510,00	402,50	912,50
Cobertura Camioneta SPORT WAGON	04-sep-10	1.530,00	12	127,50	493,00	127,50	620,50
Cobertura Camioneta PICK-UP D/CABINA	04-sep-10	1.065,00	12	88,75	344,00	88,75	432,75
Cobertura Toyota Dyna turbo Placa 05YGB	11-nov-10	1.551,00	12	129,25	163,00	129,25	292,25
Cobertura Toyota Dyna turbo Placa 06YGB	11-nov-10	1.551,00	12	129,25	163,00	129,25	292,25
Cobertura Toyota Dyna turbo Placa 07YGB	11-nov-10	1.551,00	12	129,25	163,00	129,25	292,25
Cobertura Camión Toyota DYNA Turbo 387	11-nov-10	1.665,00	12	138,75	176,00	138,75	314,75
Cobertura Camión Volwagen Placa 10HYA	11-nov-10	14.838,00	12	1.236,50	1.566,00	1.236,50	2.802,50

Pólizas de Seguros	<u>137.079,00</u>	<u>11.423,25</u>	<u>15.198,00</u>	<u>11.423,25</u>	<u>26.621,25</u>
Amortización Acumulada 31/12/2010	<u>-26.621,25</u>				
Valor Según Libros Al 31/12/2010	<u>110.457,75</u>				

Fuente: Brito y Mota (2011)

Nota: las cantidades expresadas en esta tabla corresponden a cifras ficticias.

Reparación y Mantenimiento de Vehículos

La compañía cuenta con cinco (05) camiones, dos (02) camionetas y tres (03) montacargas, a los cuales se le realiza mantenimiento en base a un promedio por cada 5.000 kilómetros recorridos promediando un monto de Bs.

2.000,00 por cada vehículo. En el año se realizan tres mantenimientos en promedio y generan un gasto mensual aproximado de Bs. 5.000,00.

Gastos Financieros

La empresa tiene actualmente siete (07) cuentas bancarias en distintas instituciones financieras, y tres (03) de ellas (Banco Exterior, Banco Mercantil y Banco Occidental de Descuento) mantiene líneas de créditos por Bs. 7.500.000,00 para cuando la empresa decida invertir. Pagaderos en un año en cuotas trimestrales.

La tasa de interés que se tiene con cada una de ellas es del 20% anual; esta tasa es fija y controlada por el Banco Central de Venezuela (BCV), los intereses son pagados mensualmente. Actualmente está haciendo uso de una de ellas específicamente con el Banco Mercantil y solo ha pagado una cuota por concepto de capital, los intereses mensuales de acuerdo a la deuda es de Bs. 96.000,00.

Todos los gastos que anteriormente han sido detallados en su base de estimación para este proceso de presupuestación son resumidos en el siguiente cuadro, identificando su relación con los centros de costos, información de relevancia para poder establecer los presupuestos de gastos por departamentos o centros de costos.

Procedimiento para establecer el presupuesto de ventas en Bolívares:

Para llevar a cabo el presupuesto de ventas la empresa deberá realizar los siguientes pasos:

Establecer el Precio de Ventas

La empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. actualmente no realiza estudio alguno para fijar sus precios de ventas, es por ello que los investigadores recomendamos las siguientes consideraciones:

1. La empresa debe verificar las unidades vendidas en los últimos cuatro (04) años y evaluar el crecimiento continuo de la misma, asignando un porcentaje promedio de acuerdo a los ya obtenidos en periodos anteriores.

2. Si la empresa requiere partir de una utilidad tendrá que hacer un estudio en el costo de ventas y sus gastos, es decir que deberá evaluar sus costos fijos y variables, también debe verificar las políticas de gastos que maneja actualmente, así como también tendrá que hacer un estudio de mercado para verificar cómo se comportan los precios de ventas.

- Determinar el costo de ventas.
- Determinar los gastos de administración.
- Buscar precios de ventas de los competidores directos.
- Realizar una encuesta acerca de la calidad y los tipos de productos que la empresa vende.
- Realizar un estudio acerca de la capacidad de ventas que tiene la empresa para saber qué posición tiene en el mercado.

El modelo de presupuesto y plan de ventas que se presenta a continuación constituye solo a una propuesta, la elaboración y aplicación queda en manos de la gerencia de Materiales Eléctricos Valencia, C.A., si deciden adoptarlo se deben seguir lineamientos a partir de la realidad

comercial de la empresa. Partiendo de lo analizado el presupuesto de ventas queda planteado de la siguiente forma:

Materiales Eléctricos Valencia C.A.	
Presupuesto de Ventas	
Año 2011	
Expresado en Unidades	
	Unidades
Ventas Reales (año anterior)	96.600
Ventas Estimadas (año Actual)	28.980
Ventas Realizables	125.580
Factores de Ajustes:	
(-) Ajustes Positivos	1.709
(+) Ajustes Negativo	1.139
Ventas Normales (año base)	125.010
Factores de Cambio:	
(+) Cambios Positivos	1.020
(-) Cambios Negativos	600
Ventas Posibles (año presupuestado)	125.430
Factores de Crecimiento:	
(+) Favorables	4.200
(-) Desfavorables	1.440
Presupuesto Tentativo (año presupuestado)	128.190
(+) Factores Económicos	2.500
(-) Factores Administrativos	1.250
Presupuesto de Ventas	129.440

Nota: las cantidades expresadas en este presupuesto corresponden a cifras ficticias.

Este modelo muestra el presupuesto de ventas para el año 2011 de la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. en el cual se estiman vender 129.440 unidades, esto siendo afectado por una serie de procesos internos y externos, tales como:

Se calcularon las ventas estimadas basándose en un incremento del 30% de acuerdo al crecimiento continuo que tuvo la empresa correspondiente a los últimos cuatro años.

Por otra parte, dentro de los factores de ajustes considerados fueron las fallas eléctricas que actualmente agobian al sector comercial donde está ubicada la empresa, ya que por medidas de mantenimiento se realizan cortes eléctricos impidiendo este continuar con el proceso de ventas debido a que la empresa no cuenta con una planta eléctrica que la sustituya causando un efecto negativo de 1.139 unidades por disminución en las ventas.

Es imposible saber cuándo se realizan ventas puntuales, pero cuando se efectúan afectan positivamente a las estimaciones que generalmente se establecen, en este caso el ajuste positivo corresponde a una venta realizada a una empresa contratista, lo que genero un incremento de 1.709 unidades.

Además se evaluó el posible crecimiento o decrecimiento de la demanda, que en este caso resulto un crecimiento al desarrollar las formulas correspondientes, basada en cifras de las tendencias de los años anteriores de la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. años 2007, 2008, 2009 y 2010.

En lo que respecta al factor económico se aplico un 2% correspondiente a la política gubernamental del control cambiario sobre las ventas normales, estimado bajo la premisa que este no afecta directamente a la empresa y por último un factor administrativo que obedece a la modificación de las políticas de crédito de la empresa del 1% igualmente sobre las ventas normales.

A continuación se presenta el Plan de Ventas por línea de producto, detallando un resumen de manera trimestral:

PLAN DE VENTAS							
			60%	15%	20%	5%	
Meses	Unidades	Porcentaje	Cables	Transformadores	Luminarias	Otros	Unidades Acumuladas
Enero	6.148	5,70%	3.689	922	1.230	307	
Febrero	7.119	6,60%	4.272	1.068	1.424	356	
Marzo	8.521	7,90%	5.113	1.278	1.704	426	21.789
Abril	6.796	6,30%	4.077	1.019	1.359	340	
Mayo	9.600	8,90%	5.760	1.440	1.920	480	
Junio	9.277	8,60%	5.566	1.391	1.855	464	25.672
Julio	9.384	8,70%	5.631	1.408	1.877	469	
Agosto	8.845	8,20%	5.307	1.327	1.769	442	
Septiembre	10.571	9,80%	6.343	1.586	2.114	529	28.800
Octubre	10.571	9,80%	6.343	1.586	2.114	529	
Noviembre	11.542	10,70%	6.925	1.731	2.308	577	
Diciembre	9.492	8,80%	5.695	1.424	1.898	475	31.605
Total	107.867	100%					107.867

Presupuesto de Compras propuesto a Materiales Eléctricos Valencia C.A.

Las compras serán evaluadas de acuerdo a las estimaciones de las ventas, serán tomadas en cuenta las compras del año anterior así como también deberán ser evaluados los factores económicos que afectan directamente la adquisición de las mercancías.

Para llevar a cabo el presupuesto de compras la empresa deberá realizar lo siguiente:

En primer lugar, debe hacer un estudio acerca del costo de ventas de periodos anteriores, analizando todo lo que hizo para obtener la compra de la mercancía.

Realizar un estudio de mercado verificando el precio de compra de los artículos o de las líneas de los productos que actualmente posee, para saber si buscar nuevos proveedores por mejora en los precios o calidad de los productos.

Revisar las devoluciones y los descuentos en compras, ya que estos serán factores positivos o negativos, esto le ayudará a estimar que posibles descuentos y devoluciones puede tener en el transcurso de las operaciones.

Se realizará un análisis en la línea de créditos que la empresa mantiene con los proveedores, para saber qué beneficios (en descuento y pago) puede tener.

Debe tener presente las estimaciones de ventas ya que partirá de allí para provisionar las compras.

Para poder tener una visión acerca de la estimación de las compras debe tener presente lo siguiente:

Compras de Mercancías

Son realizadas dentro del país siendo todos los proveedores nacionales y se desglosan de la siguiente manera:

PLAN DE COMPRAS							
			60%	15%	20%	5%	
Meses	Unidades	Porcentaje	Cables	Transformadores	Luminarias	Otros	Unidades Acumuladas
Enero	6.763	5,70%	4.058	1.014	1.353	338	
Febrero	7.831	6,60%	4.699	1.175	1.566	392	
Marzo	9.374	7,90%	5.624	1.406	1.875	469	23.968
Abril	7.475	6,30%	4.485	1.121	1.495	374	
Mayo	10.560	8,90%	6.336	1.584	2.112	528	
Junio	10.204	8,60%	6.123	1.531	2.041	510	28.240
Julio	10.323	8,70%	6.194	1.548	2.065	516	
Agosto	9.730	8,20%	5.838	1.459	1.946	486	
Septiembre	11.628	9,80%	6.977	1.744	2.326	581	31.681
Octubre	11.628	9,80%	6.977	1.744	2.326	581	
Noviembre	12.696	10,70%	7.618	1.904	2.539	635	
Diciembre	10.442	8,80%	6.265	1.566	2.088	522	34.766
Total	118.654	100%					118.654

Existen cinco (05) proveedores que otorgan descuentos por pronto pago del 5% a 10 días representando un valor de Bs. 80.600,00 mensual.

Las devoluciones de mercancía se generan por faltante de material o por material dañado.

Políticas de Inventario

Rotación de Inventario

La empresa mensualmente a través de reportes debe verificar el comportamiento de las ventas del último trimestre, excluyendo las ventas puntuales y de acuerdo a sus movimientos realiza las órdenes de compras.

Se debe realizar un estudio de los productos menos vendidos y con poca rotación y verificar él porque, ya que su espacio y el mantenimiento altera los costos. Así como también debe verificar el producto que más se vende y extender su stock.

Crear promociones o alguna estrategia para darle rotación a los productos menos vendidos para así mantener un stock adecuado y movimiento de inventario.

Presupuestos de Gastos o Egresos:

Presupuesto de Gastos en el Departamento de Ventas:

En este sentido Materiales Eléctricos Valencia C.A. debe conocer los gastos que se generan en el departamento de ventas para mantenerse y laborar sin complicación alguna, entre ellos tenemos lo siguiente:

- Sueldos y Salarios
- Contribuciones Sociales
- Utilidades
- Bono de Alimentación
- Vacaciones y Bono Vacacional
- Prestaciones Sociales e Intereses sobre Prestaciones Sociales
- Dotación de Equipos y Uniformes
- Papelería
- Electricidad y Aseo
- Gasto Telefónico
- Otros Gastos de Ventas
- Publicidad y Propaganda

- Arrendamientos

En este cuadro se desglosa a detalle los gastos generales en que incurre el Departamento de Ventas, el cual se presenta por trimestre, en el mismo se puede evidenciar por las diferentes partidas, de Gastos de Personal, Gastos de Administración y Gastos de Venta, que le permitirá al Departamento obtener un análisis resumido de las diferentes partidas. (Ver Cuadro 4).

Cuadro 4

Formato de Presupuesto de Gastos para el Departamento de Ventas					
Rubros de Gastos	Primer	Segundo	Tercer	Cuarto	Total
	Trimestre				
Gastos de Personal					
Sueldos					
Vacaciones					
Bono Vacacional					
Utilidades					
Prestaciones Sociales					
Intereses / Prestaciones Sociales					
F.A.O.V.					
I.V.S.S.					
R.P.E.					
I.N.C.E.S.					
Dotación de Equipos y Uniformes					
Gastos de comida					
Total Gastos de Personal					
Gastos de Administración					
Arrendamientos					
Artículos de Escritorio y Oficina					
Artículos de Limpieza y Cafetería					
Gastos de Almacén					
Gastos de Comida					
Gastos de Electricidad					
Gastos de Papelería					
Gastos de Representación					
Gastos de Seguro					
Gastos de Teléfono CANTV					
Gastos de Teléfono Celulares					
Honorarios Profesionales					

Multas y Timbres Fiscales					
Publicidad Y Propaganda					
Reparación y Mantenimiento de Equipos					
Reparación y Mantenimiento de Local					
Reparación y Mantenimiento de Vehículos					
Servicio de Agua (Hidrocentro)					
Servicio de Vigilancia					
Adiestramiento y Capacitación del Personal					
Dotación de Equipos y Uniformes					
Gastos de Depreciación					
Total Gastos de Administración					
Gastos de Ventas					
Comisiones por Ventas					
Vacaciones					
Utilidades					
Prestaciones Sociales					
Intereses / Prestaciones Sociales					
Bonificaciones Especiales					
Total Gastos de Ventas					

Fuente: Brito y Mota (2011)

A continuación se presenta un ejemplo con valores que no representa la realidad de la empresa, solo se muestra de manera ilustrativa para visualizar mejor el análisis de gastos que generaría el Departamento de Ventas, el mismo es un acumulado de los Gastos Generales expresado por trimestres. Del resumen de las partidas Gastos de Personal, Gastos de Administración y Gastos de Venta, (Ver Cuadro 5)

Cuadro 5

Materiales Eléctricos Valencia, C.A.
Presupuesto de Gastos
Año 2011
Expresado En Bs.

Formato de Presupuesto de Gastos para el Departamento de Ventas					
Rubros de Gastos	Primer	Segundo	Tercer	Cuarto	Total
	Trimestre				
Gastos de Personal	220.200	218.500	229.500	210.800	879.000
Gastos de Administración	350.000	365.000	410.500	392.000	1.517.500

Gastos de Ventas	380.188	430.500	520.900	490.000	1.821.588
Total Presupuesto de Gastos	950.388	1.014.000	1.160.900	1.092.800	4.218.088

Fuente: Brito y Mota (2011)

Presupuesto de Operaciones propuesto a Materiales Eléctricos Valencia C.A.

De acuerdo al análisis que se deberá realizar para ir conociendo el comportamiento de los gastos de operaciones, Materiales Eléctricos Valencia C.A. debe hacer una revisión de años pasados para ir determinando que se requiere para operar durante todo un ejercicio, para ello debe conocer su política y verificar que tan significativas son las partidas que a continuación se van a detallar:

Gastos Financieros

La empresa tiene actualmente siete (07) cuentas bancarias en distintas instituciones financieras, y tres (03) de ellas (Banco Exterior, Banco Mercantil y Banco Occidental de Descuento) mantiene líneas de créditos por Bs. 7.500.000,00 para cuando la empresa decida invertir. Pagaderos en un año en cuotas trimestrales.

La tasa de interés que se tiene con cada una de ellas es del 20% anual; esta tasa es fija y controlada por el Banco Central de Venezuela (BCV), los intereses son pagados mensualmente. Actualmente está haciendo uso de una de ellas específicamente con el Banco Mercantil y solo ha pagado una cuota por concepto de capital, los intereses mensuales de acuerdo a la deuda es de Bs. 96.000,00.

Materiales Eléctricos Valencia, C.A.
Gastos Financieros
Año 2011
Expresado en Bs.

Entidad Bancaria	Fecha de Emisión	Monto del Préstamo	Tasa de Interés Anual	Tasa de Interés Mensual	Días de Interés	Monto de Interés mensual	Abonos Realizados	Saldo a la Fecha
Mercantil	22/05/10	7.500.000	20%	0,01667	30 días	694	1.875.000	5.625.000
Total al 31/12/2010						694		5.625.000

Cuota 1	1.875.000
Cuota 2	1.875.000
Cuota 3	1.875.000
Cuota 4	1.875.000

Fuente: Brito y Mota (2011)

Gastos de Administración

Presupuesto de Gastos Generales y Administración

En la elaboración de este presupuesto se tomará en cuenta los gastos que se desglosan a continuación: gastos de impuestos, honorarios profesionales, seguros contra robos e incendios, artículos de oficina, electricidad, agua, teléfono, mantenimiento de equipos de oficina, limpieza de oficina, arrendamiento del local, mantenimiento y reparación de vehículos, mantenimiento del local, vigilancia, entre otros. (Ver Cuadro 6).

Cuadro 6
Formato de Presupuesto de Gastos Generales y de Administración

Formato de Presupuesto de Gastos Generales y de Administración					
Rubros de Gastos	Primer	Segundo	Tercer	Cuarto	Total
	Trimestre				
Dotación de Equipos y Uniformes					
Papelería					
Electricidad y Aseo					
Gasto Telefónico					
Arrendamientos					
Gastos de Impuestos					
Artículos de Limpieza y Cafetería					
Gastos de Almacén					
Gastos en Artículos y Equipos de Computación					
Reparación y Mantenimiento de Equipos					
Reparación y Mantenimiento de Locales					
Reparación y Mantenimiento de Mobiliario					
Reparación y Mantenimiento de Vehículos					
Servicio de Vigilancia					
Adiestramiento y Capacitación del Personal					
Dotación de Equipos y Uniformes					
Transporte de Valores					
Gastos de Depreciación					
Honorarios Profesionales					
Artículos de Oficina					
Gasto de Agua					
Gastos de Seguros					
Total Gastos Generales y de Administración					

Fuente: Brito y Mota (2011)

Presupuesto de Gastos de Depreciación

Los gastos de depreciación que se presentan en la empresa están representados por la flota de transporte, montacargas, camiones, equipos de computación y mobiliarios con que cuenta ésta, lo cual están calculados bajo el método línea recta, con una vida útil de 10 años para los vehículos y de 05 años para el resto de los activos fijos. (Ver Cuadro 7).

Cuadro 7

Formato de Presupuesto de Gastos de Depreciación					
Rubros de Gastos	Primer	Segundo	Tercer	Cuarto	Total
	Trimestre				
Mobiliario					
Equipos de Computación					
Vehículos					
Camiones					
Montacargas					
Nuevas Inversiones					
Total Presupuesto de Depreciación					

Fuente: Brito y Mota (2011)

Etapas de Control: en esta etapa se comparan los resultados con los pronósticos, para ello se preparan informes de ejecución parcial y acumulativa que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado, además se analizan y explican las razones de las desviaciones ocurridas y por último se implementan correctivos a los presupuestos para corregir las fallas, siguiendo las estrategias que a continuación se proponen:

- Definición de la técnica a seguir para identificar problemas y variaciones (revisiones de resultados en reuniones trimestrales, presentación de análisis de variaciones, creación de indicadores).
- Presentación de informes parciales de ejecución.
- Comparación de lo real con lo presupuestado.
- Análisis y explicación de variaciones.
- Implementación de medidas correctivas o modificar el presupuesto cuando sea necesario.

Etapas de Evaluación: se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos, que contendrá no sólo las variaciones, sino también el comportamiento de todas y cada una de las funciones empresariales, cumpliendo los siguientes pasos:

1. Análisis crítico de los resultados obtenidos.
2. Elaboración de informes globales.
3. Identificación de causas y efectos.
4. Capitalización de experiencias para períodos siguientes.

A continuación se muestra un ejemplo ilustrativo en donde se puede observar el procedimiento a seguir para la elaboración del presupuesto. Es importante mencionar que las cifras utilizadas no se encuentran acorde a la realidad de la empresa, es decir, son ficticias.

Materiales Eléctricos Valencia C.A.	
Presupuesto de Ventas	
Año 2011	
Expresado en Unidades	
	Unidades
Ventas Reales (año anterior)	96.600
Ventas Estimadas (año Actual)	28.980
Ventas Realizables	125.580
Factores de Ajustes:	
(-) Ajustes Positivos	1.709
(+) Ajustes Negativo	1.139
Ventas Normales (año base)	125.010
Factores de Cambio:	
(+) Cambios Positivos	1.020
(-) Cambios Negativos	600
Ventas Posibles (año presupuestado)	125.430
Factores de Crecimiento:	
(+) Favorables	4.200
(-) Desfavorables	1.440
Presupuesto Tentativo (año presupuestado)	128.190
(+) Factores Económicos	2.500
(-) Factores Administrativos	1.250
Presupuesto de Ventas	129.440

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA, C.A.
PRESUPUESTO DE VENTAS
AÑO 2011

Variables	Medida	60%	15%	20%	5%	Total
		Cables	Transformadores	Luminarias	Otros	
Ventas Reales (año anterior)	Unidades	57.960	14.490	19.320	4.830	96.600
Ventas Estimadas (año Actual)	Unidades	17.388	4.347	5.796	1.449	28.980
(-) Ajustes Positivos	Unidades	1.025	256	342	85	1.709
(+) Ajustes Negativos	Unidades	683	171	228	57	1.139
(+) Cambios Positivos	Unidades	612	153	204	51	1.020
(-) Cambios Negativos	Unidades	360	90	120	30	600
(+) Favorables	Unidades	2.520	630	840	210	4.200
(-) Desfavorables	Unidades	864	216	288	72	1.440
(+/-) Factores Económicos	Unidades	1.500	375	500	125	2.500
(+/-) Factores Administrativos	Unidades	750	188	250	63	1.250
Total Presupuesto de Ventas	Unidades	77.664	19.416	25.888	6.472	129.440
Precio de Ventas	Bolivares	70	75	80	50	72
Total Presupuesto de Ventas	Bolivares	5.436.484	1.456.201	2.071.042	323.600	9.287.327

PLAN DE VENTAS							
			60%	15%	20%	5%	
Meses	Unidades a vender	% de Ventas por Mes	Cables	Transformadores	Luminarias	Otros	Unidades Acumuladas
Enero	6.148	5,70%	3.689	922	1.230	307	
Febrero	7.119	6,60%	4.272	1.068	1.424	356	
Marzo	8.521	7,90%	5.113	1.278	1.704	426	21.789
Abril	6.796	6,30%	4.077	1.019	1.359	340	
Mayo	9.600	8,90%	5.760	1.440	1.920	480	
Junio	9.277	8,60%	5.566	1.391	1.855	464	25.672
Julio	9.384	8,70%	5.631	1.408	1.877	469	
Agosto	8.845	8,20%	5.307	1.327	1.769	442	
Septiembre	10.571	9,80%	6.343	1.586	2.114	529	28.800
Octubre	10.571	9,80%	6.343	1.586	2.114	529	
Noviembre	11.542	10,70%	6.925	1.731	2.308	577	
Diciembre	9.492	8,80%	5.695	1.424	1.898	475	31.605
TOTAL	107.867	100%					107.867

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA, C.A.
PRESUPUESTO DE COMPRAS
AÑO 2011

Variables	Medida	Cables	Transformadores	Luminarias	Otros	Total
Total Presupuesto de Ventas	Unidades	77.664	19.416	25.888	6.472	129.440
Inventario Inicial	Unidades	5.796	1.449	1.932	483	9.660
Inventario Final Estimado	Unidades	7.766	1.942	2.589	647	12.944
Total Presupuesto de Compras	Unidades	79.634	19.909	26.545	6.636	132.724
Precio de Compra Estimado	Bolívares	36	38	41	26	37
Total Presupuesto de Compras	Bolívares	2.842.950	761.505	1.083.029	169.223	4.856.707

Inventario Inicial

10% de las Ventas Reales del Año Anterior (año 2010)
 Ventas reales del año 2010 96.600
 Inventario Inicial 10% **9.660**

Inventario Final Estimado

10% del Total del Presupuesto de Ventas (año 2011)
 Presupuesto de Ventas año 2011 129.440
 Inventario Final 10% **12.944**

Precio de Compra

Representan el 51% del precio de venta (año 2011)
 Precio de Ventas del año 2011 72
 Precio de Compras 51% **37**

PLAN DE COMPRAS							
			60%	15%	20%	5%	
Meses	Unidades a Comprar	% de Compras por Mes	Cables	Transformadores	Luminarias	Otros	Unidades Acumuladas
Enero	8.116	5,70%	4.870	1.217	1.623	406	
Febrero	9.397	6,60%	5.638	1.410	1.879	470	
Marzo	11.248	7,90%	6.749	1.687	2.250	562	28.762
Abril	8.970	6,30%	5.382	1.346	1.794	449	
Mayo	12.672	8,90%	7.603	1.901	2.534	634	
Junio	12.245	8,60%	7.347	1.837	2.449	612	33.887
Julio	12.387	8,70%	7.432	1.858	2.477	619	
Agosto	11.675	8,20%	7.005	1.751	2.335	584	
Septiembre	13.954	9,80%	8.372	2.093	2.791	698	38.017
Octubre	13.954	9,80%	8.372	2.093	2.791	698	
Noviembre	15.235	10,70%	9.141	2.285	3.047	762	
Diciembre	12.530	8,80%	7.518	1.879	2.506	626	41.719
TOTAL	142.384	100%					142.384

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA. C.A.
PRESUPUESTO DE GASTOS
AÑO 2011

Tipo de Gastos	Clasific.	Rubros de Gastos	Departamentos			Total
			Ventas	Compras	Administración	
Gastos de Personal	Directos	Sueldos	122.760,00	100.440,00	435.240,00	658.440,00
Gastos de Ventas	Directos	Comisiones por Ventas	278.619,82	0,00	0,00	278.619,82
Gastos de Ventas	Directos	Otros Gastos de Ventas	16.000,00	0,00	0,00	16.000,00
Gastos de Personal	Directos	Bonificaciones Especiales	30.957,76	0,00	0,00	30.957,76
Gastos de Personal	Directos	Vacaciones	5.115,00	4.185,00	18.135,00	27.435,00
Gastos de Personal	Directos	Bono Vacacional	2.387,00	1.953,00	8.463,00	12.803,00
Gastos de Personal	Directos	Utilidades	20.460,00	16.740,00	72.540,00	109.740,00
Gastos de Personal	Directos	Prestaciones Sociales	85.466,73	19.855,50	86.040,50	191.362,73
Gastos de Personal	Directos	Intereses / Prestaciones Sociales	13.879,80	3.224,53	13.972,98	31.077,31
Gastos de Personal	Directos	F.A.O.V.	9.356,03	2.589,12	11.219,52	23.164,67
Gastos de Personal	Directos	I.V.S.S.	12.276,00	10.044,00	43.524,00	65.844,00
Gastos de Personal	Directos	R.P.E.	2.455,20	2.008,80	8.704,80	13.168,80
Gastos de Personal	Directos	I.N.C.E.S.	9.356,03	2.589,12	11.219,52	23.164,67
Gastos de Personal	Directos	Gastos de comida	28.842,00	19.228,00	86.526,00	134.596,00
Gastos de Personal	Directos	Dotación de Equipos y Uniformes	5.400,00	3.600,00	16.200,00	25.200,00
Gastos Generales	Directos	Gastos de papelería, Artículos y Equipos de Computación	10.800,00	10.800,00	10.800,00	32.400,00
Gastos Generales	Directos	Gastos de Seguro	18.033,00	4.653,00	113.328,00	136.014,00
Gastos Generales	Directos	Honorarios Profesionales	0,00	0,00	0,00	144.000,00
Gastos Generales	Directos	Publicidad y Propaganda	30.000,00	0,00	0,00	30.000,00
Gastos Generales	Directos	Gasto de Reparación y Mantenimiento	40.000,00	40.000,00	40.000,00	120.000,00
Gastos Generales	Directos	Servicio de Vigilancia	150.876,40	150.876,40	92.542,10	394.294,90
Gastos Generales	Indirectos	Arrendamientos	78.000,00	78.000,00	78.000,00	234.000,00
Gastos Generales	Indirectos	Gastos de Electricidad	17.846,00	17.846,00	17.846,00	53.538,00
Gastos Generales	Indirectos	Gastos de Teléfono CANTV	0,00	0,00	0,00	26.400,00
Gastos Generales	Indirectos	Gastos de Teléfono Celulares	0,00	0,00	0,00	48.000,00
Gastos Generales	Indirectos	Servicio de Agua (Hidrocentro)	0,00	0,00	0,00	14.400,00
Gastos Generales	Directos	Gastos de Depreciación	159.000,00	45.000,00	86.400,00	290.400,00
Total			1.147.886,77	533.632,47	1.250.701,42	3.165.020,66
Gastos Generales	Directos	Gastos Financiero		-	937.500,00	937.500,00
						937.500,00
Total General de Gastos						4.102.520,66

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA, C.A.
PRESUPUESTO OPERACIONAL
AÑO 2011

		Unidades	Precio	Total Bolívares	Neto
Ventas Estimadas	(+)	129.440	72	9.287.327	
Costo de Ventas	(-)	129.440	37	4.736.537	
Utilidad Bruta					4.550.790
Gastos de Operaciones					
Gastos de Ventas	(-)			1.147.887	
Gastos de Personal	(-)			780.790	
Gastos Generales	(-)			1.236.344	
					3.165.021
Gastos Financieros	(-)				937.500
Utilidad estimada					448.270

A continuacion se muestran la matriz de la nformacion que alimenta al presupuesto

Unidad Triburaria Actual	76,00			
Salario Minimo	1.550,00			
Ventas Presupuestadas	Año 2011	9.287.327,18	3%	278.619,82
Bonificaciones especiales	Año 2011	1.237.500,00	2%	24.750,00

Bono de Alimentacion	% Sobre Unidad Tributaria	Valor Unitario en Bolivares	Dias Laborables del Año	Cant. De Empleados	Total Gasto de Comida
Dto de Ventas	25%	19,00	253	6	28.842,00
Dto de Compras	25%	19,00	253	4	19.228,00
Dto Administracion	25%	19,00	253	18	86.526,00
				28	134.596,00

Dotación de Equipos y Uniformes	Costo Anual total	Costo Unitario por Empleado	Cant. De Empleados	Total Gasto
Dto de Ventas	25.200,00	900,00	6	5.400,00
Dto de Compras		900,00	4	3.600,00
Dto Administracion		900,00	18	16.200,00
			28	25.200,00

Gastos de Papeleria, Artículos y Equipos de Computación	Cantidad de Meses	Total Gasto Mensual por departamento	Total Gasto Anual por departamento
Dto de Ventas	12	900,00	10.800,00
Dto de Compras	12	900,00	10.800,00
Dto Administracion	12	900,00	10.800,00
			32.400,00

Gastos de Pólizas de Seguros	Monto de Prima Anual	V.U.	Dto	Costo Anual Por Dpto.
Cobertura Estructura - Contratista y Negocio	63.000,00	12 Meses	Dpto Administr.	
Cobertura Accidentes Personales	11.298,00	12 Meses	Dpto Administr.	
Cobertura Básica De Transporte Terrestre	34.200,00	12 Meses	Dpto Administr.	
Cobertura Básica Equipos De Contratista	4.830,00	12 Meses	Dpto Administr.	113.328,00
Cobertura Toyota Dyna turbo Placa 05YGB	1.551,00	12 Meses	Dpto Compras	
Cobertura Toyota Dyna turbo Placa 06YGB	1.551,00	12 Meses	Dpto Compras	
Cobertura Toyota Dyna turbo Placa 07YGB	1.551,00	12 Meses	Dpto Compras	4.653,00
Cobertura Camioneta SPORT WAGON	1.530,00	12 Meses	Dpto Ventas	
Cobertura Camión Toyota DYNA Turbo 387	1.665,00	12 Meses	Dpto Ventas	
Cobertura Camión Volswagen Placa 10HYA	14.838,00	12 Meses	Dpto Ventas	18.033,00
	136.014,00			136.014,00

Honorarios Profesionales	Costo Promedio Mensual	Meses	Factor de Deprec.
Auditores Externos	4.000,00	12	48.000,00
Abogados	3.000,00	12	36.000,00
Gestores para Solvencia	2.000,00	12	24.000,00
Asesor de Redes Y Equipos de Compt.	3.000,00	12	36.000,00
			144.000,00

Publicidad y Propaganda	Cantidad de Meses	Costo Promedio Mensual	Factor de Deprec.
Publicidad y Propaganda	12	2.500,00	30.000,00
			30.000,00

Reparación y Mantenimiento de Equipos / Locales / Mobiliario y Almacén	Cantidad de Meses	Costo Promedio Mensual	Gasto	Total Gasto
Dto de Ventas	12	10.000,00	3.333,33	40.000,00
Dto de Compras	12		3.333,33	40.000,00
Dto Administracion	12		3.333,33	40.000,00
				120.000,00

Servicio de Vigilancia	Costo Unitario por Dia	Dias Vigilados del Años	Costo de Vigilancia Anual	Departamento	Costo Anual Por Dpto.
Vigilante 1 Oficina Administrativa Diurno	253,54	365	92.542,10	Dpto Administr.	92.542,10
Vigilante 2 Galpon1 Diurno	203,92	365	74.430,80	Dpto Compras	
Vigilante 4 Galpon1 Nocturno	209,44	365	76.445,60	Dpto Compras	150.876,40
Vigilante 3 Galpon2 Diurno	203,92	365	74.430,80	Dpto Ventas	
Vigilante 5 Galpon2 Nocturno	209,44	365	76.445,60	Dpto Ventas	150.876,40
			394.294,90		394.294,90

Arrendamientos	Cantidad de Meses	Valor del Canon Mensual	Total Gasto
Alquiler Dto Compras	12	6.500,00	78.000,00
Alquiler Dto Ventas	12	6.500,00	78.000,00
Alquiler Dto Administracion	12	6.500,00	78.000,00
			234.000,00

Electricidad	KWh Consumo Anual Total	KWh Promedio Anual por Dpto	Costo Unitario Kwh	Total Gasto
Dto de Ventas	60.000,00	20.000	0,8923	17.846,00
Dto de Compras		20.000	0,8923	17.846,00
Dto Administracion		20.000	0,8923	17.846,00
				53.538,00

Gasto Telefónico	Cantidad de Meses	Costo Consumo Promedio Mensual	Total Gasto
CANTV	12	2.200,00	26.400,00
MOVISTAR	12	4.000,00	48.000,00
			74.400,00

<u>Depreciacion</u>	<u>Costo</u>	<u>VUP</u>	<u>Factor de Deprec.</u>	<u>Depreciacion Anual</u>	<u>Gasto total por Departamento</u>	<u>Departamento</u>
Toyota Dyna turbo Placa 05YGB	81.000,00	60	1.350,00	16.200,00		Dpto Compras
Toyota Dyna turbo Placa 06YGB	81.000,00	60	1.350,00	16.200,00		Dpto Compras
Toyota Dyna turbo Placa 07YGB	63.000,00	60	1.050,00	12.600,00	45.000,00	Dpto Compras
Camión Volwagen Placa 10HYA	111.000,00	60	1.850,00	22.200,00		Dpto de Ventas
Camión Toyota DYNA Turbo 387	84.000,00	60	1.400,00	16.800,00		Dpto de Ventas
Camioneta SPORT WAGON	600.000,00	60	10.000,00	120.000,00	159.000,00	Dpto de Ventas
Camioneta PICK-UP D/CABINA GRIS	432.000,00	60	7.200,00	86.400,00	86.400,00	Dpto Administr.
	<u>1.452.000,00</u>			<u>290.400,00</u>	<u>290.400,00</u>	

<u>Intereses Financiero</u>	<u>Meses</u>	<u>Monto del Préstamo</u>	<u>Abonos realizados en el Mes</u>	<u>Tasa Anual</u>	<u>Rata Mensual</u>	<u>Interés Mensual</u>
<u>Mercantil</u>	Enero	7.500.000	-	20%	1,67%	125.000
	Febrero	7.500.000	-	20%	1,67%	125.000
	Marzo	7.500.000	-	20%	1,67%	125.000
	Abril	5.625.000	1.875.000	20%	1,67%	93.750
	Mayo	5.625.000	-	20%	1,67%	93.750
	Junio	5.625.000	-	20%	1,67%	93.750
	Julio	3.750.000	1.875.000	20%	1,67%	62.500
	Agosto	3.750.000	-	20%	1,67%	62.500
	Septiembre	3.750.000	-	20%	1,67%	62.500
	Octubre	1.875.000	1.875.000	20%	1,67%	31.250
	Noviembre	1.875.000	-	20%	1,67%	31.250
	Diciembre	1.875.000	-	20%	1,67%	31.250
						<u>937.500</u>

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA, C.A.
RELACION DE SUELDOS Y SALARIO - IVSS - RPE - CORRESPONDIENTES AL AÑO - 2011

N°	Empleados	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Total Sueldo por Departto	Sueldo Semanal	Riesgo Medio	Lunes del Año	Aporte Patronal IVSS		Aporte Patronal RPE	
								10%	Total gasto Por Dpto.	2%	Total gasto Por Dpto.
1	Vendedor 1	1.705,00	20.460,00		393,46	10%	52	2.046,00		409,20	
2	Vendedor 2	1.705,00	20.460,00		393,46	10%	52	2.046,00		409,20	
3	Vendedor 3	1.705,00	20.460,00		393,46	10%	52	2.046,00		409,20	
4	Vendedor 4	1.705,00	20.460,00		393,46	10%	52	2.046,00		409,20	
5	Vendedor 5	1.705,00	20.460,00		393,46	10%	52	2.046,00		409,20	
6	Vendedor 6	1.705,00	20.460,00	122.760,00	393,46	10%	52	2.046,00	12.276,00	409,20	2.455,20
7	Comprador 1	2.092,50	25.110,00		482,88	10%	52	2.511,00		502,20	
8	Comprador 2	2.092,50	25.110,00		482,88	10%	52	2.511,00		502,20	
9	Comprador 3	2.092,50	25.110,00		482,88	10%	52	2.511,00		502,20	
10	Comprador 4	2.092,50	25.110,00	100.440,00	482,88	10%	52	2.511,00	10.044,00	502,20	2.008,80
11	Administrativo 1	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
12	Administrativo 2	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
13	Administrativo 3	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
14	Administrativo 4	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
15	Administrativo 5	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
16	Administrativo 6	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
17	Administrativo 7	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
18	Administrativo 8	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
19	Administrativo 9	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
20	Administrativo 10	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
21	Administrativo 11	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
22	Administrativo 12	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
23	Administrativo 13	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
24	Administrativo 14	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
25	Administrativo 15	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
26	Administrativo 16	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
27	Administrativo 17	2.015,00	24.180,00		465,00	10%	52	2.418,00		483,60	
28	Administrativo 18	2.015,00	24.180,00	435.240,00	465,00	10%	52	2.418,00	43.524,00	483,60	8.704,80
		54.870,00	658.440,00	658.440,00	12.662,31		520	65.844,00	65.844,00	13.168,80	13.168,80

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA. C.A.
RELACION DE VACACIONES Y UTILIDADES CORRESPONDIENTES AL AÑO - 2011

N°	Empleados	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Comisiones Por Ventas Anual	Bonific. Especial Anual	Vacaciones Anual	Vacac. Por Departto Anual	Bono Vacacional Anual	Bono Vac. Por Departto	Utilidades Anual	Utilidades Por Departto Anual
1	Vendedor 1	1.705,00	20.460,00	46.436,64	6.253,47	852,50		397,83		3.410,00	
2	Vendedor 2	1.705,00	20.460,00	46.436,64	7.367,95	852,50		397,83		3.410,00	
3	Vendedor 3	1.705,00	20.460,00	46.436,64	8.265,72	852,50		397,83		3.410,00	
4	Vendedor 4	1.705,00	20.460,00	46.436,64	9.070,62	852,50		397,83		3.410,00	
5	Vendedor 5	1.705,00	20.460,00	46.436,64		852,50		397,83		3.410,00	
6	Vendedor 6	1.705,00	20.460,00	46.436,64		852,50	5.115,00	397,83	2.387,00	3.410,00	20.460,00
7	Comprador 1	2.092,50	25.110,00			1.046,25		488,25		4.185,00	
8	Comprador 2	2.092,50	25.110,00			1.046,25		488,25		4.185,00	
9	Comprador 3	2.092,50	25.110,00			1.046,25		488,25		4.185,00	
10	Comprador 4	2.092,50	25.110,00			1.046,25	4.185,00	488,25	1.953,00	4.185,00	16.740,00
11	Administrativo 1	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
12	Administrativo 2	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
13	Administrativo 3	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
14	Administrativo 4	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
15	Administrativo 5	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
16	Administrativo 6	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
17	Administrativo 7	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
18	Administrativo 8	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
19	Administrativo 9	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
20	Administrativo 10	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
21	Administrativo 11	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
22	Administrativo 12	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
23	Administrativo 13	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
24	Administrativo 14	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
25	Administrativo 15	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
26	Administrativo 16	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
27	Administrativo 17	2.015,00	24.180,00			1.007,50		470,17		4.030,00	
28	Administrativo 18	2.015,00	24.180,00			1.007,50	18.135,00	470,17	8.463,00	4.030,00	72.540,00
		54.870,00	658.440,00	278.619,82	30.957,76	27.435,00	27.435,00	12.803,00	12.803,00	109.740,00	109.740,00

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA. C.A.
RELACION DE PRESTACIONES SOCIALES CORRESPONDIENTES AL AÑO - 2011

N°	Empleados	Comisiones Por Ventas Anual	Bonific. Especial Anual	Sueldo Anual	Alicuota de Utilidades	Alicuota de Bono Vacacional	Salario Integral Mensual	Salario Diario Integral	Dias de Prest. Sociales	Monto de Prestac. Sociales	Prest. Sociales Por departto	Tasa de Prest Social Promedio Anual	Int Sobre prestac. Sociales	Int/Prest. Sociales Por departto
1	Vendedor 1	46.436,64	6.253,47	73.150,10	12.191,68	1.422,36	86.764,15	241,01	60	14.460,69		16,24%	2.348,42	
2	Vendedor 2	46.436,64	7.367,95	74.264,58	12.377,43	1.444,03	88.086,05	244,68	60	14.681,01		16,24%	2.384,20	
3	Vendedor 3	46.436,64	8.265,72	75.162,36	12.527,06	1.461,49	89.150,91	247,64	60	14.858,48		16,24%	2.413,02	
4	Vendedor 4	46.436,64	9.070,62	75.967,26	12.661,21	1.477,14	90.105,61	250,29	60	15.017,60		16,24%	2.438,86	
5	Vendedor 5	46.436,64		66.896,64	11.149,44	1.300,77	79.346,84	220,41	60	13.224,47		16,24%	2.147,65	
6	Vendedor 6	46.436,64		66.896,64	11.149,44	1.300,77	79.346,84	220,41	60	13.224,47	85.466,73	16,24%	2.147,65	13.879,80
7	Comprador 1			25.110,00	4.185,00	488,25	29.783,25	82,73	60	4.963,88		16,24%	806,13	
8	Comprador 2			25.110,00	4.185,00	488,25	29.783,25	82,73	60	4.963,88		16,24%	806,13	
9	Comprador 3			25.110,00	4.185,00	488,25	29.783,25	82,73	60	4.963,88		16,24%	806,13	
10	Comprador 4			25.110,00	4.185,00	488,25	29.783,25	82,73	60	4.963,88	19.855,50	16,24%	806,13	3.224,53
11	Administrativo 1			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
12	Administrativo 2			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
13	Administrativo 3			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
14	Administrativo 4			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
15	Administrativo 5			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
16	Administrativo 6			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
17	Administrativo 7			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
18	Administrativo 8			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
19	Administrativo 9			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
20	Administrativo 10			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
21	Administrativo 11			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
22	Administrativo 12			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
23	Administrativo 13			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
24	Administrativo 14			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
25	Administrativo 15			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
26	Administrativo 16			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
27	Administrativo 17			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03		16,24%	776,28	
28	Administrativo 18			24.180,00	4.030,00	470,17	28.680,17	79,67	60	4.780,03	86.040,50	16,24%	776,28	13.972,98
		278.619,82	30.957,76	968.017,57	161.336,26	18.822,56	1.148.176,40	3.189,38	1.680,00	191.362,73	191.362,73		31.077,31	

MATERIALES ELECTRICOS VALENCIA. C.A.
RELACION DE LPH - INCE CORRESPONDIENTES AL AÑO - 2011

N°	Empleados	Sueldo Anual	Comisiones Por Ventas Anual	Bonific. Especial Anual	Vacaciones Anual	Bono Vacacional Anual	Utilidades Anual	Salario Integral	Aporte Patronal LPH		Aporte Patronal INCE	
									2%	Total gasto Por Dpto.	2%	Total gasto Por Dpto.
1	Vendedor 1	20.460,00	46.436,64	6.253,47	852,50	397,83	3.410,00	77.810,44	1.556,21		1.556,21	
2	Vendedor 2	20.460,00	46.436,64	7.367,95	852,50	397,83	3.410,00	78.924,92	1.578,50		1.578,50	
3	Vendedor 3	20.460,00	46.436,64	8.265,72	852,50	397,83	3.410,00	79.822,69	1.596,45		1.596,45	
4	Vendedor 4	20.460,00	46.436,64	9.070,62	852,50	397,83	3.410,00	80.627,59	1.612,55		1.612,55	
5	Vendedor 5	20.460,00	46.436,64		852,50	397,83	3.410,00	71.556,97	1.431,14		1.431,14	
6	Vendedor 6	20.460,00	46.436,64		852,50	397,83	3.410,00	79.058,97	1.581,18	9.356,03	1.581,18	9.356,03
7	Comprador 1	25.110,00			1.046,25	488,25	4.185,00	30.829,50	616,59		616,59	
8	Comprador 2	25.110,00			1.046,25	488,25	4.185,00	30.829,50	616,59		616,59	
9	Comprador 3	25.110,00			1.046,25	488,25	4.185,00	30.829,50	616,59		616,59	
10	Comprador 4	25.110,00			1.046,25	488,25	4.185,00	36.967,50	739,35	2.589,12	739,35	2.589,12
11	Administrativo 1	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
12	Administrativo 2	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
13	Administrativo 3	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
14	Administrativo 4	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
15	Administrativo 5	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
16	Administrativo 6	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
17	Administrativo 7	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
18	Administrativo 8	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
19	Administrativo 9	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
20	Administrativo 10	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
21	Administrativo 11	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
22	Administrativo 12	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
23	Administrativo 13	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
24	Administrativo 14	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
25	Administrativo 15	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
26	Administrativo 16	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
27	Administrativo 17	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	29.687,67	593,75		593,75	
28	Administrativo 18	24.180,00			1.007,50	470,17	4.030,00	56.285,67	1.125,71	11.219,52	1.125,71	11.219,52
		658.440,00	278.619,82	30.957,76	9.300,00	4.340,00	37.200,00	1.158.233,57	23.164,67	23.164,67	23.164,67	23.164,67

BASE PARA EL CALCULO DE LA BONIFICACION ESPECIAL								
Meses	Unidades a Vender	% de Ventas Mensual	Unidades Acumuladas	Ventas Por Vendedor	Precio Promedio	Total Ventas por Vendedor	Bonificaciones Especiales	
ENERO	7.378	5,70%						VENDEDOR
FEBRERO	8.543	6,60%						1
MARZO	10.226	7,90%	26.147	4.358	72	312.673	2%	6.253
ABRIL	8.155	6,30%						VENDEDOR
MAYO	11.520	8,90%						2
JUNIO	11.132	8,60%	30.807	5.134	72	368.397	2%	7.368
JULIO	11.261	8,70%						VENDEDOR
AGOSTO	10.614	8,20%						3
SEPTIEMBRE	12.685	9,80%	34.561	5.760	72	413.286	2%	8.266
OCTUBRE	12.685	9,80%						VENDEDOR
NOVIEMBRE	13.850	10,70%						4
DICIEMBRE	11.391	8,80%	37.926	6.321	72	453.531	2%	9.071
TOTAL	129.440	100%	129.440	21.573		1.547.888		30.958

BASE PARA EL CALCULO DE LA COMISIONES POR VENTAS					
Meses	Unidades a Vender	Precio Promedio	Total Ventas por Vendedor	Comisiones por Ventas	
VENDEDOR1	21.573	72	1.547.888	3%	46.437
VENDEDOR2	21.573	72	1.547.888	3%	46.437
VENDEDOR3	21.573	72	1.547.888	3%	46.437
VENDEDOR4	21.573	72	1.547.888	3%	46.437
VENDEDOR5	21.573	72	1.547.888	3%	46.437
VENDEDOR6	21.573	72	1.547.888	3%	46.437
TOTAL	129.440	69	9.287.327	3%	278.620

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En la actualidad el crecimiento de las empresas y de las economías en el mundo, hacen del presupuesto una herramienta esencial y necesaria para poder mantener y llevar un buen control en el uso de los recursos, las compañías utilizan el presupuesto como una herramienta para prevenir los gastos e ingresos de un determinado periodo de tiempo, permitiéndole establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.

Partiendo entonces, de lo que debe tener presente toda organización si desea mantenerse estable en su escenario de operaciones, que se suma a los innumerables y radicales cambios que produce la tecnología y la era del conocimiento que se han instaurado; deben intensificar sus procesos internos, para homogenizar los esfuerzos para el logro de las metas establecidas por la empresa.

En base al diagnóstico de la situación en cuanto al manejo de presupuestos en la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., se detectó que la misma no dispone de ningún tipo de estrategia que implique proyecciones a futuro, por ello presenta dificultades para llevar un control eficiente en sus operaciones, a pesar de que consideran importante trabajar en función de presupuestos, dado que esta herramienta contribuye a que en la organización se gestione y se administren los recursos con eficiencia y eficacia, además de permitir la planificación y el control de las actividades financieras para detectar desviaciones y corregirlas oportunamente.

El análisis de los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos, al cotejarlos con los objetivos de la investigación y del diagnóstico que permitió diseñar la propuesta de un diseño de presupuesto de operaciones, así como con las bases teóricas que sirvieron de sustento a esta investigación, permitieron llegar a las siguientes conclusiones:

Con el desarrollo de esta investigación se pudo detectar que la empresa Materiales Eléctricos Valencia, C.A. no cuenta con un sistema de presupuesto de operaciones adecuado a las necesidades de la misma.

También se pudo evidenciar carencia de normas y procedimientos por escrito, que ayuden a controlar los procesos relacionados con el presupuesto de la empresa; trayendo como consecuencia que el personal realice las actividades y funciones asignadas sin un conocimiento adecuado.

Es importante mencionar que existe disposición por parte del personal adscrito a la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. de recibir instrucciones, aceptando cualquier medida para agilizar la gestión de controles de efectivos.

Para el área administrativa, el presupuesto y la planificación contribuyen a la toma de decisiones, previendo así sobre situaciones inciertas y contrarrestando incertidumbre, igualmente se reducen los costos, porque la empresa bajo la orientación del área administrativa, se concentra directamente en la meta predeterminada aprovechando eficientemente los recursos, evitando dar pasos en falso y facilitando el control de las actividades.

Recomendaciones

De acuerdo a la evaluación practicada a la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., y a todas aquellas empresas del mismo ramo o actividad comercial podemos recomendar lo siguiente:

Diseñar un modelo de presupuesto de operaciones, que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros.

Diseñar los manuales y procedimientos que permitirían establecer las políticas y normas por la cual se deben regir el personal y los departamentos involucrados durante la elaboración del presupuesto.

Elaborar objetivos departamentales que ayuden a involucrar al personal de las empresas al logro de las metas establecidas.

Evaluar la información financiera y contable disponible en las organizaciones, para así constatar que existe una buena clasificación y distribución de costos y gastos que sirva como base para elaborar el modelo presupuestario.

Facilitar la inducción y el entrenamiento suficiente y necesario al personal y los departamentos involucrados sobre el desarrollo del presupuesto.

Elegir y delegar las responsabilidades de los encargados de monitorear e informar de forma periódica el cumplimiento de las metas y el comportamiento del presupuesto en cada periodo.

LISTA DE REFERENCIAS

- Ander Egg, E. y Aguilar, A. (2000). **Técnicas de Investigación social**. Editorial Lumen, Buenos Aires, Argentina.
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica** (5^a ed.). Editorial Episteme. Caracas.
- Aristimuño, Suárez y Sumoza (2007). **Diseño de un Presupuesto de Ventas para la empresa Masunfilters, C.A.** Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Bisquerra R. (2000) **Modelos de Orientación e Intervención**. Editorial Praxis. Barcelona, España.
- Burbano, J. (2005). **Presupuesto: Enfoque moderno de Planificación y Control de Recursos**. (2a. ed.). Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Balestrini M. (2001). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 5ta Edición. BL Consultores Asociados. Caracas, Venezuela.
- Camejo, Márquez y Rodríguez (2003). **El Presupuesto Maestro como herramienta de la planificación estratégica para una adecuada toma de decisiones a nivel empresarial**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Castro A.; Coello M. y Reyes J. (2003). **Diseño de un sistema de presupuesto para optimizar la gestión operativa y financiera de la empresa Maranillo's, C.A. Distribuidores Agroindustriales**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Chourio, J.(1999). **Estadística II**. Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Valencia.
- Colombo, Delgado y Orfila (2003). **Conduciendo la Investigación**. Documento en línea disponible: <http://www.comla.com> [Consulta 2010. Marzo 13]
- Depool N. y González D. (2005). **Lineamientos Administrativos para la formulación del Presupuesto de los Egresos, orientado al mejoramiento de la operatividad de la Empresa Bushido, C.A.** Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, La Morita.

- Gitman, L. (1990). **Administración Financiera Básica**, Harla, México D.F.
- Goodstein, L., Nolan, T. Y Pfeiffer, J. (2003). **Planificación Estratégica Aplicada**, McGraw Hill Editores, Ciudad de México.
- Gómez, Francisco (1986). **El Presupuesto de la Empresa Industrial**. Venezuela. Ediciones FraGor.
- Heredia, Ledis (2004). **Diseño de un sistema de presupuesto de ingresos y gastos como herramienta de control y elaboración de Balances Prospectivos para las Pequeñas y Medianas Empresas**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, La Morita.
- Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2006). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw Hill. México.
- Hurtado I. y Toro J. (1998). **Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio**. Cuarta Edición. Clemente Editores. Valencia, Venezuela.
- Leonard, J. (1990). **Estadística aplicada a la administración**. Editorial McGraw Hill, Ciudad de México.
- Kaplan, R. y Norton D. (2000), **El Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)**, Gestión 2000, España.
- Maracara, Rodríguez y Soto (2006). **Diseño de un Presupuesto de Compras como herramienta analítica, precisa y oportuna para la Toma de Decisiones. Caso: Empresa Ecotrade Metales, C.A. Ubicada en Valencia Estado Carabobo**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Robbins S. y Coulter M (1996) **Administración**. Quinta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Sabino, C. (2004). *El Proyecto de Investigación*. Ediciones Panapo, Caracas.
- Sallenave, J.P. (1999) **Gerencia y Planificación Estratégica**, 2a. ed., Norma, Bogotá.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2007) **El proceso de la investigación científica**, (6ªed), México: Limusa.

Universidad de Carabobo (2004). **Normativa para los trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.** Bárbula: Autor. Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). **Manual de trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** Caracas.

Valentiner T. (2001). **Planificación en la Gerencia Moderna.** Suplemento Industrial. El Carabobeño.

ANEXOS

Anexo A. Reseña Histórica de Materiales Eléctricos Valencia, C.A

Desde 1975 la empresa Comercializadora Eléctricos Carabobo, opera en la ciudad de Valencia, dirigida por el Empresario Eugenio Mendoza, en la venta de materiales eléctricos para el hogar e industrias. A partir del año 1989, esta empresa es adquirida por el Sr. Salvador Spisso, cambiando de razón social a “Materiales Eléctricos Valencia, C.A.” el cual logró impulsar la actividad económica incursionando en ramos de alta tensión y cables especializados dando buenos rendimientos económicos.

Es a partir del año 1997, donde el Sr. Daniel Spisso asume la figura de Presidente constituyendo un capital de Bs. 400.000,00 con el cual formó una organización orientada a vender y distribuir productos eléctricos de alta calidad y reconocimiento mundial, en los sectores energético, telecomunicaciones, eléctricos, radioeléctricos y construcción.

Misión

“Somos una empresa comprometida en ofrecer el mejor servicio a los sectores comerciales, industriales, gubernamentales y civiles del país, en el área de comercialización y asesoramiento de materiales eléctricos de baja, y alta tensión e iluminación profesional con óptimos niveles de calidad, confiabilidad e innovación; siempre orientados en satisfacer las necesidades y superando las expectativas de nuestros clientes, con la participación y el compromiso de un equipo integral de profesionales altamente capacitados con miras en alcanzar el desarrollo económico y social de la compañía y el país”.

Visión

“Ser una empresa líder en comercialización de materiales eléctricos, iluminación profesional y asesoramiento en la ejecución de obras civiles y/o eléctricas, posesionándose como la preferencia de compras en el mercado contando con un personal en búsqueda del mejoramiento continuo y el cumplimiento firme de los objetivos, políticas y proyectos ofreciendo una alta rentabilidad, servicio y profesionalismo”.

Anexo B. Operacionalización de las variables

Objetivo general: Diseñar un modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros.				Técnica: Observación directa				
				Instrumentos: Guía de observación				
				Fuente: Gerencia de Administración				
Objetivo específico	Variable	Definición		Dimensión	Indicador	Item		
		Conceptual	Operacional					
Identificar las características generales de la situación financiera actual de la empresa, que permita determinar las necesidades presupuestarias	Características de la Situación financiera de la empresa	Operaciones financieras de la empresa, plasmadas en los Estados Financieros y la carencia de Indicadores económicos que permitan medir las actividades y el desempeño de las mismas	Situación Financiera actual	Estados Financieros	Balance General	1		
					Estado de resultados	2		
					Flujo de Efectivo	3		
					Estado de Patrimonio	4		
		Necesidades Presupuestarias	Indicadores de Gestión				Endeudamiento	5
							Solvencia de	6
							Liquidez	7
							Rotación de Cuentas por Cobrar	8
							Rotación de Cuentas por Pagar	9
							Rotación de inventarios Margen de utilidad	10

Fuente: Brito y Mota (2011)

Anexo B. Operacionalización de las variables (Cont.)

Objetivo general: Diseñar un modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros.				Técnica: Encuesta		
				Instrumentos: Cuestionario		
				Fuente: Trabajadores de la empresa		
Objetivo específico	Variable	Definición		Dimensión	Indicador	Ítem
		Conceptual	Operacional			
Evaluar la información financiera y contable disponible en la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A que sirva como base para elaborar una propuesta de presupuesto operativo	Información financiera y contable	Conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades contables, así como las etapas definidas que permiten realizar y desarrollar los trabajos contables.		Información Operativa	Ventas Compras Personal Costos y Gastos	1,2 3 4 5,6
				Información Financiera	Balance General Estado de resultados Flujo de Efectivo Estado de Patrimonio	7
				Procesamiento De la Información	Registros Resumen Reportes	8 9 10,11

Fuente: Brito y Mota (2011)

Anexo B. Operacionalización de las variables (Cont.)

Objetivo general: Diseñar un modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., que permita su aplicación como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros.				Técnica: Encuesta		
				Instrumentos: Cuestionario		
				Fuente: Trabajadores de la empresa		
Objetivo específico	Variable	Definición		Dimensión	Indicador	Item
		Conceptual	Operacional			
Proponer un modelo de presupuesto de operaciones, como instrumento gerencial que le permita a la empresa el logro de los objetivos previstos.	Presupuesto de Operaciones	Diseño de un tipo de herramienta que estima y mide eventos futuros, que permita la obtención de metas propuesta en el desarrollo de los objetivos.	Modelo de presupuesto de operaciones	Planificación	Actividades	9
				Organización	Objetivos	10
					Funciones	11
				Coordinación	Recursos	12
					Responsabilidades	13
				Dirección	Supervisión	14
Control	Indicadores de gestión	14				

Fuente: Brito y Mota (2011)



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración y Contaduría Pública
Campus Bárbula



Anexo C. Guía de Observación
Existencia de Estados Financieros e Indicadores de Gestión Financiera

Nº	Requisitos	Presente	Ausente
1	Misión		
2	Visión		
3	Objetivos Estratégicos		
4	Balance General		
5	Estado de resultados		
6	Flujo de Efectivo		
7	Estado de Patrimonio		
8	Endeudamiento		
9	Solvencia de Liquidez		
10	Rotación de Cuentas por Cobrar		
11	Rotación de Cuentas por Pagar		
12	Rotación de inventarios		
13	Margen de utilidad		

P: Presentes

A: Ausentes



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración y Contaduría Pública
Campus Bárbula



Anexo D. Cuestionario

Título de la Investigación: Diseñar un modelo de presupuesto de operaciones para la empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A., que permita su utilización como herramienta de planificación y control en el manejo de los recursos financieros.

Estimado Sr. /Sra.

Para el logro de los objetivos trazados en el trabajo de grado mencionado en el título, es muy importante su colaboración. Para ello le solicitamos responda a las preguntas presentadas en este cuestionario.

Recuerde: Este cuestionario es anónimo y se efectúa exclusivamente para ser utilizado en una investigación académica, no corresponde a una actividad organizada o dirigida por su empresa. Por favor use bolígrafo para responder. Sus opiniones son muy importantes, pues serán uno de los elementos que utilizarán los investigadores para plantear recomendaciones en el mejoramiento del manejo de los recursos financieros de la empresa a través de un presupuesto.

Gracias de antemano,

Los investigadores.



Anexo D. Cuestionario

Cuestionario – Diseño de un modelo de presupuesto operacional que permita un control eficiente en el manejo de los recursos financieros. Caso: Materiales Eléctricos Valencia C.A.						
Ítem	Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	¿La planificación de las ventas se hace en función del cumplimiento de un presupuesto ?					
2	¿Existen mecanismos formales para coordinar el trabajo entre el departamento de ventas y el de compras de la empresa, a fin de garantizar los inventarios necesarios para el cumplimiento de los objetivos					

	financieros?					
3	¿Ocurren con frecuencias ventas no realizadas por falta de disponibilidad de inventarios?					
4	¿Existen mecanismos de control para verificar los costos de venta?					
5	¿La empresa Materiales Eléctricos Valencia C.A. tiene registro de los gastos incurridos en sus actividades?					



Anexo D. Cuestionario (Cont.)

Ítem	Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6	¿El personal de la empresa es informado acerca de los estados financieros de la organización?					
7	¿Existen registros confiables y oportunos de las operaciones de la empresa?					
8	¿El sistema administrativo de la empresa es flexible a la hora de emitir reportes de las operaciones registradas?					
9	¿Las actividades de la empresa responden a una planificación coordinada por la gerencia general?					
10	¿Los objetivos organizacional					

	es y financieros de la empresa están definidos y son compartidos por el equipo de trabajo?					
11	La empresa cuenta con los recursos humanos, materiales financieros y organizacionales para llevar a cabo una planeación del presupuesto operativo.					
12	La empresa cuenta con un personal capacitado para la implementación de un modelo presupuestario.					
13	¿Existe una adecuada supervisión de los procesos que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos de la organización?					
14	. Existen en la empresa indicadores de gestión que permitan evaluar los resultados de las actividades.					



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración y Contaduría Pública
Campus Bárbula



Anexo E. Carta de Validación – Guía de Observación

Yo, _____ Licenciado (a)
en _____ hago constar mediante la presente, que he
revisado el instrumento de recolección de información **“Guía de
Observación”** desde el punto de vista de _____,
diseñado por los bachilleres Gabriela Brito y César Mota; que será aplicado a
la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva
por título **“Diseño de un modelo de presupuesto operacional que permita
un control eficiente en el manejo de los recursos financieros. Caso:
Materiales Eléctricos Valencia C.A.,”**.

Constancia que se expide a los ____ días del mes de _____ de
2011.

Firma: _____

C.I.: _____

Teléfono: _____

E-mail: _____



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración y Contaduría Pública
Campus Bárbula



Anexo F. Carta de Validación Cuestionario

Yo, _____ Licenciado (a)
en _____ hago constar mediante la presente, que he
revisado el instrumento de recolección de información “**Cuestionario**” desde
el punto de vista de _____, diseñado por los
bachilleres Gabriela Brito y César Mota; que será aplicado a la muestra
seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título
“**Diseño de un modelo de presupuesto operacional que permita un
control eficiente en el manejo de los recursos financieros. Caso:
Materiales Eléctricos Valencia C.A.,**”

Constancia que se expide a los _____ días del mes de _____ de
2011.

Firma: _____

C.I.: _____

Teléfono: _____

E-mail: _____