



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



**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE
GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE
SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES.**

Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

Autor:
Borregales R, Maryelis J.

Campus Bárbula, julio de 2015



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



**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE
GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE
SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES.**

Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

Tutor:

Rumbo, Daniel L.

Autor:

Borregales R, Maryelis J.

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Licenciado en Administración Comercial**

Campus Bárbula, julio de 2015



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



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE
GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE
SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES.**

Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

Tutor:
Rumbo, Daniel L.

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.

Por. Lcdo. Rumbo, Daniel L.
C.I: V-12.750.394

Campus Bárbula, julio de 2015



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



CONSTANCIA DEL VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

N° Exp: 1013
Periodo: 1S-2015

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.**

Elaborado y Presentado por:
BORREGALES MARYELIS 18857444 ADMINISTRACION COMERCIAL

Estudiante de esta Escuela, se realizó bajo la tutoría del Profesor Daniel Rumbo C.I:12.750.394 reúne los requisitos exigidos para su aprobación.

☐

Aprobado

☐

No Presento

JURADOS

TUTOR

COORDINADOR

MIEMBRO PRINCIPAL

SUPLENTE

En Valencia a los _____ días del mes de _____ de _____

Dedicatoria

A Dios por darme la oportunidad de vivir cada de mi vida y nunca abandonarme en los tiempos difíciles.

A mi Padre Antonio Borregales que aunque ya no este conmigo físicamente, siempre creyó en mí y me apoyó hasta el último día de su vida.

A mi madre Carmen Romero por ser mi apoyo incondicional y acompañante de vida.

A mis sobrinos Rubén Borregales, Anthony Borregales, José G. Padrón, Michelle Borregales, Greibys Márquez, Frank Márquez y Anthonella Borregales, a quienes adoro con mi vida.

A mi novio Darwin Reyes quien me apoya y me da ánimos de triunfar y seguir adelante.

Maryelis.

Agradecimiento

Primeramente a Dios por darme el entendimiento, la fe y la fortaleza suficiente para culminar mi proyecto y seguir adelante en cada paso que doy.

A la Universidad de Carabobo y a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales por haberme dado la oportunidad de ingresar a esta prestigiosa casa de estudios.

A mi Padre Antonio Borregales quien siempre me ayudó y me apoyó hasta su último día en este mundo, gracias infinitas Papá Te Amo.

A mi Madre Carmen Romero por siempre estar a mi lado y nunca abandonarme. Te amo Mamá.

Al Profesor Daniel L. Rumbo por aceptar ser mi tutor en este proyecto.

A mi Hermano Rubén Borregales y a mi Cuñada Yayry Díaz por toda la información suministrada con respecto a la Empresa Tencomp, C.A; para la realización de este proyecto.

A mi novio Darwin Reyes, por darme ánimo y consejos en todo momento.

Maryelis.



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



**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE
GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE
SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES.**

Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

Autora: Borregales, Maryelis

Tutor: Rumbo, Daniel

Fecha: julio, 2015

RESUMEN

La presente investigación propone la implementación de un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales Tencomp, C.A; la cual presenta algunos problemas debido a que no lleva a cabo este proceso correctamente. La finalidad de esta investigación fue orientar a la empresa, para que esta propuesta sea implementada realmente. La metodología fue la investigación cuantitativa, siendo un método de proyecto factible, ya que se presenta una posible solución para la problemática. El tipo de investigación es de campo y el nivel es descriptivo, no explicativo. Su población y muestra estuvo conformada por seis (6) personas. Para la obtención de los datos, se utilizó la encuesta con un cuestionario de doce (12) preguntas y también se utilizó la observación directa para así poder diagnosticar la situación actual en la que se encuentra la empresa. Posteriormente se analizaron e interpretaron los resultados y se desarrollaron los objetivos uno y dos de la investigación, en base al cuestionario aplicado y a la observación directa. La información fue procesada por la estadística descriptiva, donde se pudieron determinar las fallas. La propuesta tiene como finalidad implementar el proceso de gestión y planificación presupuestaria, para mejorar el funcionamiento general de la empresa, y para que sus integrantes adquieran conocimientos en materia de presupuestos, ya que carecen de ello. Esta Pyme debe plantearse implementar herramientas que le permita mantenerse en el sector, trabajar con eficiencia y eficacia para mejorar, crecer y ser cada vez más competitiva, y que mejor que elaborar los presupuestos necesarios para lograr esto. La propuesta va orientada a asegurar que las operaciones sean llevadas dentro de patrones confiables, para el buen funcionamiento, evaluar y corregir a tiempo. Tomando en cuenta que los presupuestos aportan beneficios económicos, que permite corregir debilidades en la empresa.

Palabras Claves: Proceso, gestión, planificación, Pyme, servicios.



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



**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE
GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE
SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES.**

Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

Autora: Borregales, Maryelis

Tutor: Rumbo, Daniel

Fecha: julio, 2015

ABSTRACT

This research proposes the implementation of a process of management and budget planning in SMEs servicing of industrial compressors Tencomp, CA; which presents some problems because it does not carry out this process properly. The purpose of this research was to guide the company, so this proposal is actually implemented. The methodology was quantitative research, being a method of feasible project as a possible solution to the problem is presented. The research is in the field and the level is descriptive, not explanatory. Population and sample consisted of six (6) persons. The survey used a questionnaire with twelve (12) questions to obtain data, and direct observation in order to diagnose the current situation in which the company is also used. They were then analyzed and interpreted the results and objectives one and two of the research were developed, based on the questionnaire and direct observation applied. The information was processed by descriptive statistics, where faults could be determined. The proposal aims to implement the process of management and budget planning, to improve the overall performance of the company and its members to acquire knowledge of budgets, since they lack it. This SME should consider implementing tools to let you stay in the sector, work efficiently and effectively to improve, grow and become more competitive, and to better prepare the budgets required to achieve this. The proposal is aimed at ensuring that operations are carried into reliable standards for good performance, evaluate and correct in time. Given that budgets provide economic benefits that can correct weaknesses in the company.

Keywords: Process, management, planning, SMEs, services.



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



FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Periodo: 2º-2014

Yo, Daniel L. Rumbo, titular de la Cédula de Identidad 12.750.394, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Borregales R. Maryelis J	18.857.444	0412-4818426	Mjbr04@hotmail.com	AC X	CP

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: DESARROLLO SOCIOECONOMICO Y ORGANIZACIONAL

Línea: GESTION FINANCIERA

Interrogante: ¿COMO DEBE FORMULARSE EL PRESUPUESTO MAESTRO PARA MEJORAR LA GESTION FINANCIERA DE LAS EMPRESAS?

Firman:

Tutor: Daniel L. Rumbo
E-mail: danielrumbo_uc@hotmail.com

Estudiante/Investigador
Nombre y Apellido: Maryelis J. Borregales R.
E-mail: mjbr04@hotmail.com

En Valencia, a los 12 días del mes de noviembre del año 2.014



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



Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

Tutor: Daniel L. Rumbo

Título del Proyecto: : PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

CAPÍTULO I	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
El Problema				
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	23-10-2014	Revisión del planteamiento del problema y objetivos de la investigación	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	27-10-2014	Nuevamente revisión del planteamiento del problema y objetivos, y también de la formulación del problema y justificación	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	10-11-2014	Últimos ajustes del capítulo I para su entrega definitiva.	Tutor:
				Est./Invest.
	4.-	17-11-2014	Entrega definitiva del capítulo I	Tutor:
				Est./Invest.



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



Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

Tutor: Daniel L. Rumbo

Título del Proyecto: : PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

CAPÍTULO II	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Teórico				
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal (opcional)- Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	27-11-2014	Revisión de dos antecedentes y bases teóricas	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	01-12-2014	Segunda revisión completa de los antecedentes y bases teóricas, y también de marco legal y los términos básicos	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	04-12-2014	Revisión para ajustes del capítulo II	Tutor:
				Est./Invest.
	4.-	08-12-2014	Entrega definitiva del capítulo II	Tutor:
				Est./Invest.



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



Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

Tutor: Daniel L. Rumbo

Título del Proyecto: : PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

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.-	19-01-2015	Revisión del tipo de investigación y diseño de la investigación	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	22-01-2015	Segunda revisión del tipo de investigación, diseño de la investigación junto con el nivel de la investigación, población y muestra y técnicas e instrumentos de recolección de datos.	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	26-01-2015	Revisión de los cuadros técnicos metodológicos	Tutor:
				Est./Invest.
	4.-	05-02-2015	Entrega definitiva del capítulo III	Tutor:
				Est./Invest.



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



Período Lectivo: 1S/2015

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

Tutor: Daniel L. Rumbo

Título del Proyecto: : PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

CAPÍTULO IV	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Análisis e Interpretación de Resultados				
Elaboración del instrumento- Validación del Instrumento- Aplicación del Instrumento- Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	15-04-2015	Primera revisión del instrumento de recolección de datos	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	27-04-2015	Revisión definitiva del instrumento y validación	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	11-05-2015	Primera revisión del capítulo iv	Tutor:
				Est./Invest.
	4.-	18-05-2015	Segunda revisión del capítulo iv	Tutor:
				Est./Invest.



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



Período Lectivo: 1S/2015

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.

Tutor: Daniel L. Rumbo

Título del Proyecto: : PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, C.A San Joaquín Edo. Carabobo.

CAPÍTULO V	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
La Propuesta				
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.-	15-05-2015	Primera revisión del capítulo v	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	26-05-2015	Segunda revisión del capítulo v	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	30-06-2015	Entrega final	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	V
Agradecimiento	Vi
Resumen	Vii
Formato de Postulación Tutorial	Ix
Control de Etapas del Trabajo de Grado	X
Índice de Cuadros/ Tablas	Xvii
Índice de Gráficos/ Figuras	Xviii
Introducción	19
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	21
Formulación del Problema	26
Objetivos de la Investigación	26
Objetivo General	26
Objetivos Específicos	26
Justificación de la Investigación	27
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la investigación	29
Bases Teóricas	41
Marco Legal	67
Términos Básicos	69

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Metodología	71
Método	72
Tipo y nivel de investigación	72
Población	73
Muestra	74
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	74
Presentación y análisis de resultados	76
Validez	76
Sistema de variables (cuadros técnicos metodológicos)	77

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Presentación de los Resultados	78
Desarrollo de la investigación	91

CAPITULO V

PROPUESTA	96
------------------	----

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	109
---------------------------------------	-----

Lista de Referencias	113
----------------------	-----

Anexos	116
--------	-----

ÍNDICE DE CUADROS/ TABLAS

TABLA No.	Pág.
Tabla No. 1. Administración de herramientas y repuestos	79
Tabla No. 2. Conteo físico de herramientas y repuestos	80
Tabla No. 3. Planificaciones de Compras	81
Tabla No. 4. Recursos económicos	82
Tabla No. 5. Control de Ingresos y Egresos	83
Tabla No. 6. Objetivos	84
Tabla No. 7. Formulación de Presupuestos	85
Tabla No. 8. Capacidad del personal	86
Tabla No. 9. Elaboración de Presupuestos en Pymes de servicios	87
Tabla No. 10. Presupuestos anuales	88
Tabla No. 11. Proceso de gestión y planificación presupuestaria	89
Tabla No. 12. Participación en el proceso de gestión y planificación presupuestaria	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS/ FIGURAS

GRÁFICO No.	Pág.
Grafico No. 1. Administración de herramientas y repuestos	79
Grafico No. 2. Conteo físico de herramientas y repuestos	80
Grafico No. 3. Planificaciones de Compras	81
Grafico No. 4. Recursos económicos	82
Grafico No. 5. Control de Ingresos y Egresos	83
Grafico No. 6. Objetivos	84
Grafico No. 7. Formulación de Presupuestos	85
Grafico No. 8. Capacidad del personal	86
Grafico No. 9. Elaboración de Presupuestos en Pymes de servicios	87
Grafico No. 10. Presupuestos anuales	88
Grafico No. 11. Proceso de gestión y planificación presupuestaria	89
Grafico No. 12. Participación en el proceso de gestión y planificación presupuestaria	91

INTRODUCCIÓN

La existencia de la gestión y planificación presupuestaria en las empresas es importante para el ámbito administrativo, es considerado un adelanto a posibles situaciones que se pueden presentar en el futuro y la prevención de las mismas. La planificación sirve para establecer acciones que van de la mano de las estrategias, y con ello se asegura que las cosas sucedan como se desea. La planificación se basa en previsiones en donde se elaboran predicciones de situaciones futuras de acuerdo a la incertidumbre de los factores externos.

La presente investigación, se desarrolló en la empresa Tencomp, C.A; diagnosticando la situación actual en relación al proceso de gestión y planificación presupuestaria, es decir cómo se lleva a cabo la gerencia y cómo planean en base a metas y objetivos planteados. En esta empresa no se da este proceso, motivo por el cual se desarrolla una propuesta.

La propuesta plantea llevar a cabo el proceso de gestión y planificación presupuestaria para que la empresa se desenvuelva de manera eficiente y eficaz en cuanto al servicio que presta a las industrias y resolver inmediatamente cualquier inconveniente, siendo esta una de las soluciones definitivas a los problemas que presenta actualmente.

El trabajo se estructura de la siguiente manera, Capítulo I El Problema, compuesto por el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos y justificación; Capítulo II Marco Teórico, compuesto por antecedentes de la investigación, bases teóricas, marco legal y términos

básicos; Capítulo III Marco Metodológico, compuesto por metodología, método, tipo y nivel de investigación, población y muestra y técnicas e instrumentos de recolección de datos; Capítulo IV Análisis e Interpretación de Resultados y Desarrollo de la Investigación de los objetivos uno y dos, y por último el Capítulo V, donde se desarrolla la propuesta.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las empresas a nivel mundial como las de Estados Unidos, China, Reino Unido, Alemania, Francia, Australia, Suiza, Brasil, Japón, Canadá, España, Rusia, Bélgica, Corea del Sur, Holanda, Italia, entre otros, actualmente viven de la complejidad y la competitividad de los negocios, es por ello que tienen la necesidad de emplear instrumentos de gestión que los obliga a hacer un esfuerzo para planificar cada detalle de sus actividades, medir resultados y reaccionar rápidamente con dichos resultados, debido a los acontecimientos vividos recientemente con respecto a las políticas y las economías a nivel mundial. De acuerdo a un artículo realizado por Mister Empresa (2010) comentan que “Un estudio publicado por la External Financial Management, destaca en sus conclusiones, que sólo un tercio de las empresas españolas hace una gestión adecuada y más del 40% no realiza una planificación presupuestaria de su actividad”. Esto quiere decir que una buena parte, una vez que se posicionan en el mercado, abandonan los procesos de planificación y control y se dejan llevar por la inercia de las actividades.

El éxito de la actividad empresarial requiere la fijación de unos objetivos concretos, la planificación de los métodos a seguir para alcanzarlos y el control de los resultados de esa planificación, para evitar desviaciones que impidan lograr esos objetivos. Pero este sistema debe mantenerse durante toda la vida de la empresa y no sólo en su fase inicial, por eso es vital la planificación presupuestaria y el control de la misma. La planificación y

control presupuestario es, si cabe, la manera más sencilla de llevar una gestión y supervisión efectiva de la actividad empresarial. Allí es donde radica la importancia que tiene el proceso de gestión y planificación presupuestaria en cualquier organización, referente a esto Maqueda (1990) señala que:

La gestión presupuestaria se articula en base a las previsiones que se efectúan en la empresa a partir de los estudios internos y externos. A través del correspondiente presupuesto se establecerán los objetivos a alcanzar y los medios que serán necesarios para asegurarnos su consecución. La implantación de control nos permitirá determinar las posibles desviaciones que se puedan presentar y nos mostrara el camino a seguir para conseguir las. (p. 49)

Asociado a lo expuesto anteriormente, en este mundo dinámico en el cual se vive, es necesario adelantarse a los hechos para poder hacer frente a las dificultades e ir tomando las medidas necesarias para resolver problemas potenciales. Es por esto que es necesario llevar una gestión y planificación presupuestaria, ya que, los presupuestos tienen una gran importancia en la dirección de una empresa como apoyo para tomar las más acertadas decisiones, por medio de las cuales se alcanzarán eficientemente los objetivos. En relación a esto Mendoza (2004:7) señala “En forma simple se puede definir un presupuesto como la determinación por anticipado de los ingresos, costos, gastos y utilidades de una empresa para un periodo determinado.”

Por otro lado, aunque tanto las grandes empresas como las Pymes actúan en un entorno de idénticas características, las técnicas de supervivencia que deben aplicarse a ambos colectivos no son las mismas; en cualquier caso las

Pymes tienen que aprovechar el potencial que ofrecen ciertas técnicas de gestión que siendo poco sofisticadas no dejan de ser por ello efectivas. El control de gestión puede ser el área en el que más diferencias pueden encontrarse entre una gran y una pequeña empresa, es por ello que los presupuestos serían un instrumento de ayuda. En muchas Pymes el presupuesto viene a constituir esa planificación periódica y se convierte, además, en el instrumento de comunicación de los objetivos empresariales a todos los niveles de la organización.

Tanto en América Latina como en el resto del mundo las Pymes son la base del desarrollo económico. Las pequeñas y medianas empresas son agentes importantes en la estructura económica de los países de la región no sólo por su participación en el total de firmas sino también por su aporte al empleo y, en menor medida, al producto o servicio. La información cuantitativa sobre las Pymes en América Latina es bastante escasa y, a menudo, de mala calidad. En El Salvador, Colombia, México y Perú los datos oficiales registran una cantidad muy elevada de microempresas formales y esto explica la baja participación de las Pymes en el total de las firmas. Por ejemplo, en el Ecuador el porcentaje de Pymes registradas es alto, como consecuencia, el peso de las mismas es mayor.

Las Pyme no solo se dedican a producir productos, también existen las que prestan sus servicios. Un ejemplo muy claro de esto son las Pyme en Colombia, en donde en Bogotá en un estudio realizado por Buchelli y Ruiz (2012) señalan:

Encontraron que en esta región se concentra el 33% de la oferta total del país en cuanto a servicios, le siguen Antioquia y Valle del Cauca, que en conjunto representan menos del 30%. En la economía regional, el sector servicios genera la mayor parte del PIB: 67%, una tendencia que se presenta en las principales economías del mundo. (p. 79)

En Venezuela las empresas tanto grandes, como las Pyme afrontan un escenario político y económico difícil, se desenvuelven en un entorno muy turbulento donde el riesgo y la incertidumbre predominan. En su mayoría las pequeñas y medianas empresas venezolanas han sido creadas por quienes se ven en la necesidad de emprender un negocio para salir adelante. Las Pyme venezolanas en su mayoría son de servicio y tienen un elevado peso en el empleo total. Estas empresas sufren de muchas debilidades. Es por esto que se ven en la necesidad de plantear estrategias que le permitan adaptarse con rapidez y efectividad a los cambios continuos del entorno; para ello han generado el desarrollo de mecanismos que le permitan planificar, ejecutar además de controlar sus actividades permitiendo así alcanzar la eficiencia.

En algunos casos, consideran que no es necesario ni practico desarrollar presupuestos en las Pyme de servicios, ya que al ser la venta un producto intangible, elimina la necesidad de elaborar presupuestos de costos debido a que no es necesario implantar un sistema de costeo para su valoración, sin embargo ha quedado claro que no importa cuál sea el negocio, un buen sistema presupuestal puede lograr mayores éxitos en el manejo de la empresa. Los fundamentos, enfoques y técnicas que se plantean para elaborar un presupuesto, también pueden emplearse con gran efectividad en

las Pyme de servicios, eso sí siendo selectivas al implantar los métodos y herramientas de planeación.

Debido a todo lo que se expresa anteriormente, es que se ha tomado la iniciativa de hacer una propuesta para implementar un proceso de gestión y planificación presupuestaria en una Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales, en este caso Tencomp, C.A ubicada en San Joaquín Edo Carabobo, fundada el 16 de enero de 2012, integrada por seis (6) trabajadores, la cual no lleva a cabo dicho proceso, lo que la empuja a presentar problemas como, el no tener un personal administrativo capacitado que los oriente en sus actividades, ineficiencia en las operaciones, los dueños toman de las entradas de dinero en cualquier momento, no tienen un control de sus gastos, inadecuada utilización de recursos, adquieren los repuestos necesarios cada vez a precios más altos debido a la inflación ya que los compran solo cuando los necesitan, no tienen definidos los objetivos básicos, no tienen una planeación de sus actividades, les falta terminar la estructura del taller donde llevan a cabo el mantenimiento y reparación de los compresores, y aún no poseen un automóvil adecuado para trasladar los equipos, simplemente van solucionando las cosas según se presentan sin comprender que esta forma de trabajar limita por mucho el crecimiento de la empresa.

El llevar a la práctica una planificación presupuestaria le va a permitir definir sus objetivos, conocer las necesidades de la misma, crecer y permanecer en el mercado convirtiéndose en la preferida por las empresas que contratan sus servicios y que se den los resultados esperados, ya que esta es una de las herramientas más efectivas para la gestión.

Formulación del Problema

¿Cómo la implementación de un proceso de gestión y planificación presupuestaria beneficiaría a la empresa TENCOMP, C.A; para un mejor funcionamiento interno, establecer sus objetivos y lograrlos?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer la implementación de un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales Tencomp, C.A.

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual en relación al proceso de gestión y planificación presupuestaria en la empresa Tencomp, C.A.
- ✓ Describir cómo es el proceso de gestión y planificación presupuestaria en una Pyme de servicio
- ✓ Diseñar una propuesta de proceso de gestión y planificación presupuestaria para implementarla a la empresa Tencomp, C.A

Justificación de la Investigación

La realización de este trabajo de investigación parte principalmente en términos generales que las Pyme de servicios tienden a fracasar en cualquier país o economía que se analicen, sobre todo en Venezuela. Las razones de esto son que la mayoría tienen deficiencias al establecer estrategias y objetivos, no existe una planificación en ellas, esto se debe a que muchos creen que no se puede aplicar a estas empresas. Bien es cierto que no se puede pretender que la planificación va ser igual entre una gran empresa y una Pyme, sin embargo, existen herramientas que se pueden adaptar con gran facilidad, obteniendo así resultados muy valerosos.

La planificación presupuestaria de Pymes del sector servicios es importante ya que, les permite hacer rápidamente previsiones, para detectar con antelación problemas, hacer un análisis de la situación financiera de la empresa y mejorar su posición, es decir, poder hacerla más rentable, incluso en la situación actual que se presenta en cuanto a economía e inflación se refiere, tener una visión futura de la empresa para poder adelantarse a las mejores condiciones.

Esta temática guarda suficiente e importante relación con la carrera de Administración Comercial, ya que los administradores son los principales encargados de asesorar, planificar, evaluar, dirigir y controlar los procesos administrativos de las empresas, en este caso ellos son los que planifican y gestionan los presupuestos de una organización. A su vez, la línea de investigación vinculada con este objeto de estudio es la de Gestión Financiera, del área de Desarrollo Socioeconómico y Organizacional, debido a que consiste en administrar los recursos financieros que se tienen en una

empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que pueda funcionar.

La presente investigación tuvo como finalidad orientar a la empresa Tencomp, C.A, que es una Pyme de servicio, mediante una propuesta de gestión y planificación presupuestaria, y no solo esto, también que sea implementada realmente, ya que toda empresa necesita ser dirigida, es preciso controlar su rumbo, es decir, a donde se quiere ir, y en qué tiempo. Le permitirá a la empresa llevar una buena gestión de sus actividades. La implementación de la propuesta dentro de esta Pyme, le va a posibilitar definir objetivos y cumplirlos, mediante estrategias de planificación para el debido aprovechamiento de sus recursos, lo cual constituirá una herramienta fundamental, para la puesta en práctica de la elaboración de presupuestos.

Esta investigación no solo es importante para dicha empresa, también lo es para la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, siendo un aporte teórico-práctico para los estudiantes que la conforman e igualmente para otras instituciones educativas que requieran de esta información para la realización de futuros trabajos sobre este tema.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico es un grupo de conceptos para argumentar el presente trabajo, en donde se reúne información documental sobre antecedentes de la investigación, las bases teóricas correspondiente al tema tratado, marco legal sobre la temática y se incluyen también los términos básicos que más se destaquen en la investigación.

Como señala Pardinás (2005:77) “El llamado marco teórico es un instrumento de crítica de la investigación anterior a la ejecución de la misma”.

Antecedentes de la Investigación

Para la presente investigación es necesario respaldar la información con trabajos realizados anteriormente, donde se traten las mismas variables o donde sus objetivos propuestos sean similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. A continuación se muestran investigaciones encontradas, realizadas en años anteriores:

Quesada, S. (2012) en su Tesis Doctoral para optar por el título de Doctora en la Universidad de Navarra denominado **Contribución del Presupuesto Pluridimensional a la Dirección de la Empresa**. Su objetivo general fue describir el presupuesto como herramienta clave para la dirección de la empresa.

Se trata de un estudio interdisciplinar, de investigación de economía. De un estudio conceptual, que pretende fundamentar el presupuesto pluridimensional desde su estructura y funcionalidad, en un análisis de tipo interpretativo, hasta un nivel determinado de objetivos e indicadores. El intento de ofrecer modos de implantación pretende trascender el plano meramente teórico de análisis y orientar acerca de su puesta en práctica, que es, probablemente, el punto débil de muchas de las teorías económicas.

Entre sus conclusiones esta con respecto al objetivo, que existe una relación directa entre las necesidades de información de la dirección y las herramientas de apoyo a la gestión. Estas van evolucionando a medida que lo requiere la necesidad de la gestión en distintos aspectos y, asimismo, se advierte una evolución de los análisis directivos en función de los sistemas de información disponibles, de su flexibilidad y adaptación.

Esta tesis doctoral tiene relación con la que se está elaborando ya que, los presupuestos siempre van a contribuir de alguna manera en las empresas, indican límites y posibilidades, permite diversos movimientos. El presupuesto es una mirada hacia el futuro, ofrece opciones abiertas, que se van amoldando y actualizando a medida que avanza el tiempo. Y es esto precisamente lo que se quiere se implemente en la empresa Tencomp, C.A.

Briceño, A. (2012) en su Trabajo de Grado para optar por el título de Magister Scientiarum en Gerencia de Empresa Mención Gerencia Financiera en la Universidad del Zulia denominado **Gestión Presupuestaria en las empresas de servicios petroleros del municipio San Francisco del estado Zulia**. El objetivo general fue analizar la gestión presupuestaria en

las empresas de servicios petroleros del municipio San Francisco del estado Zulia.

La investigación fue de tipo descriptiva, se ubica dentro del marco de trabajos no experimentales. Asimismo, se cataloga del tipo transversal o transeccional debido a que la variable objeto de estudio se mide en una sola oportunidad. Dicha investigación estuvo determinada en un diseño metodológico descriptivo de campo. La población mediante la cual se abordó el estudio, estuvo constituida por tres (3) empresas de servicios petroleros del municipio San Francisco del estado Zulia obtenida mediante información obtenida en el RNC (Registro Nacional de Contratistas) ; siendo las unidades informantes veintiséis (26) sujetos que laboran en el departamento de finanzas y contabilidad, es una población de tipo finita, dado que el tamaño de la población es muy pequeño (menos de treinta), este estudio no requiere trabajar con muestra, ya que es finita, por tal motivo se aplicará un censo poblacional.

Se utilizó la técnica de recolección de datos denominada observación, mediante cuestionarios tipo encuestas, el tipo de instrumento seleccionado fue el cuestionario tipo escala Likert. Se estimó la validez de contenido; por tal motivo, el cuestionario fue validado por el criterio y el buen juicio de 5 expertos en finanzas y la confiabilidad se calculó por medio de la utilización del Coeficiente de Alfa de Cronbach. El procesamiento de los datos encontrados en la aplicación de los cuestionarios conducentes al logro de los objetivos específicos, se aplicó el método de estadística descriptiva para revelar la variable en estudio a través de la técnica de las medias y desviación estándar.

El desarrollo de los procesos de preiniciación del proceso presupuestario, destacando la presencia en las empresas analizadas de la elaboración y ejecución presupuestal, la existencia de un control presupuestal y la evaluación en total acuerdo de dicho proceso. Cabe destacar que la elaboración de los presupuestos y sus resultados depende de la eficiencia del personal. En el desarrollo del proceso presupuestario participan los costos de los insumos utilizados en la producción se encuentran suficientemente controlados, las ventas estimadas varían de las metas programas en el presupuesto anual y los procesos administrativos son regulados por la planificación financiera. La presencia de una unidad controladora del presupuesto en la organización, destacando que se planifican los puntos de control de cada proceso. Además, se informa oportunamente a los involucrados de los resultados encontrados en el proceso de control y se utiliza el control como medio para revisar y corregir los procesos con desviaciones. Con estos aspectos se puede determinar un buen proceso de gestión presupuestario, la presencia de una estructura presupuestaria organizacional adecuada, la ejecución efectiva presupuestaria y un la existencia de un control presupuestario.

Su relación con la presente investigación es muy importante ya que permite determinar que todo aquello que es ejecutado y desarrollado ante una gestión oportuna y acertada, puede ofrecer beneficios y estabilidad para tener una administración o gestión exitosa, y para que dicha gestión sea exitosa es conveniente que sea estructurada eficientemente y poder proyectar el futuro de la organización. El desarrollar, ejecutar, controlar, evaluar el proceso de presupuesto de una empresa, va a permitir plantear objetivos tomando en cuenta cada aspecto, para que pueda ser implementado.

Boscán, B. (2011) en su Trabajo de Grado para optar por el título de Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas. Mención: Gerencia Financiera en la Universidad del Zulia denominado **Gestión Presupuestaria en el Sistema Bibliotecario de las Universidades Públicas del Estado Zulia**. El objetivo general fue analizar la gestión presupuestaria en el sistema bibliotecario de las universidades públicas del estado Zulia.

Como aspectos metodológicos tenemos que, la investigación fue de tipo descriptiva, este estudio se insertó en esta tipología, debido a que su propósito fue observar y describir los elementos, componentes y características de la gestión presupuestaria del sistema bibliotecario de las universidades públicas del estado Zulia. Este trabajo se insertó en un diseño de campo, no experimental y transeccional – descriptivo. La población objeto de análisis de estudio, la constituyeron las catorce (14) bibliotecas que integran el sistema bibliotecario de las universidades públicas del estado Zulia. Al respecto, se considera que dicha población es finita y accesible, por su parte, los sujetos o unidades informantes están representados por los Coordinadores, Supervisores y Asistentes Administrativos de cada una de estas bibliotecas o centros de documentación. Para la presente investigación, se empleó la técnica de la encuesta, combinando como instrumentos de recolección de datos el cuestionario y la entrevista semiestructurada.

Se pudo conocer que el modelo de gestión presupuestaria utilizado por el sistema bibliotecario constituye un modelo eficaz para el logro de los objetivos y metas que se plantean; ya que, se encuentra bien estructurado por sus principios. Se observó que existe falta de información por parte del personal involucrado en la gestión presupuestaria en cuanto al enfoque y la

técnica que deben aplicar al momento de elaborar el anteproyecto de presupuesto. Los empleados encuestados en el Sistema Bibliotecario de las Universidades Públicas del estado Zulia, cumplen paso a paso cada una de las etapas para llevar a cabo el proceso presupuestario. Las etapas de preiniciación y elaboración se cumplen a través de la presentación del anteproyecto de presupuesto, a través del Plan Operativo Anual. Los funcionarios adscritos al sistema bibliotecario de las universidades públicas del estado Zulia, emplean indicadores de gestión cuali-cuantitativos para llevar a cabo la gestión administrativa y financiera en cada una de las bibliotecas. Los funcionarios encuestados cumplen con lo establecido por la Ley, para llevar a cabo una eficiente gestión presupuestaria contribuyendo a la retroalimentación de la información, orientada a mejorar el uso de los recursos, a través de la aplicación de indicadores de gestión oportunos y confiables, de manera que los servicios que ofrecen estén orientados a mejorar continuamente sus procesos, con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus usuarios, por lo que se proponen lineamientos para reforzar dicho proceso.

Este trabajo de grado se vincula con la presente investigación ya que da a conocer que la gestión presupuestaria siempre va a ser un buen implemento para lograr objetivos y metas dentro de una organización sea grande o pequeña. También se da a demostrar que con una buena organización se pueden llevar a cabo buenos presupuestos y con un equipo bien capacitado a través del Plan Operativo Anual.

Rondón, O. (2011) en su Trabajo de Grado para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo Campus Bárbula denominado **Análisis de la Planificación del Presupuesto para**

desarrollar los Proyectos Comunitarios, caso: Junta Comunal Morro II parte baja San Diego Estado Carabobo. El objetivo general fue Analizar la Planificación del Presupuesto para Desarrollar los Proyectos Comunitarios caso: Junta Comunal Morro II parte baja San Diego Estado Carabobo.

Este estudio estuvo enmarcado en una investigación no experimental. Así mismo, el tipo de investigación fue de campo, respaldada por un análisis documental, ya que mediante éste se realizó el estudio de la problemática directamente desde donde ocurren los hechos, está enmarcada en un modelo de proyecto factible. La investigación es de tipo descriptiva, debido a que en este estudio se detallan las características de la realidad investigativa. La población estuvo basada por un grupo de treinta (30) personas que integra el consejo comunal. Con relación a la muestra en el proceso de esta investigación, fue representada por la misma población, esto quiere decir que la población fue igual a la muestra. Los instrumentos y técnicas utilizados en la investigación para la recolección de la información es el cuestionario.

Como conclusión se obtuvo que un elevado porcentaje de los entrevistados identifica la responsabilidad en cuanto a la administración de los recursos sin embargo desconoce que deben cumplir requisitos legales como son la declaración jurada de patrimonio, así mismo desconocen cuáles son las instancias gubernamentales que deben brindarles apoyo y asesoría sobre el manejo adecuado de los recursos financieros. Poca participación de los miembros de los consejos comunales en los procesos de planificación de los presupuestos.

La vinculación que existe con el consejo comunal y la empresa Tencomp, C.A, es que ambas tienen problemas con sus miembros en lo que respecta a la gestión y planificación presupuestaria.

Mohíno, M. Ramírez, A. Rovero A. (2010) en su Trabajo de Grado para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo Campus Bárbula denominado **Diseño de un manual de formulación presupuestaria para el departamento de administración y servicios de la dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo. Caso estudio: Feria Internacional del Libro (FILUC)**. El objetivo general fue diseñar un manual de formulación presupuestaria para el departamento de administración y servicios de la dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo. Caso estudio: Feria Internacional del Libro (FILUC).

Fue una investigación cuantitativa, de carácter descriptivo, con diseño de campo, se enmarco en una investigación de fase documental, la población estuvo representada por el personal que interviene directamente en la ejecución de las actividades realizadas en el ciclo de formulación presupuestaria y la muestra de quince (15) empleados ya que por el tamaño de la población se realizó el estudio al total de ella. Se aplicaron dos técnicas de recolección de datos una entrevista no estructurada con una matriz DOFA como resultado y el cuestionario estructurado con el análisis de contenido. En esta investigación se diagnosticó las debilidades existentes en materia de presupuesto, los cuales permiten el adecuado funcionamiento de las actividades ejecutadas. No existen lineamientos claros que determinen cuáles son los pasos a seguir, en cuanto a cada una de las fases de la formulación presupuestaria y que a su vez puedan servir como guía en la

dirección de recursos, garantizando que los resultados finales surjan de manera equilibrada.

Esta tuvo como finalidad proponer un conjunto de lineamientos y directrices que permitieran a la dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo contar con una estructura organizativa más confiable y mostrarles un manual de formulación presupuestaria que se debe llevar en el área ubicándose específicamente en los procesos que integran la realización de la Feria Internacional del Libro de la Universidad de Carabobo con el fin primordial de hacerlos más eficientes evitando su estancamiento hacia un proceso de evolución

Este tipo de organización tiene una gran responsabilidad ante la sociedad ya que sus servicios van en Pro de la educación y divulgación del conocimiento por lo que las medidas para mejorar sus actividades beneficiarán no sólo al personal interno si no que se observará reflejada en la realización de la Feria Internacional del Libro. La propuesta se sustenta en la necesidad y la importancia de implementar un manual de formulación presupuestaria confiable, adaptable y que perdure en el tiempo, brindándole ventajas competitivas a la organización.

Dicha investigación se relaciona con la que se está realizando actualmente ya que al presentar un manual de cómo debe ser la formulación de un presupuesto es el comienzo para implementar la gestión y planificación presupuestaria en una Pyme, sirve de guía para ese proceso, como material de consulta al momento de elaborarlos. Con un manual sería más fácil desarrollar un presupuesto debido a que estarían enmarcadas las características, los procedimientos, detalles que deben ser tomados en

cuenta, más cuando en la empresa Tencomp, C.A no se lleva a cabo. A su vez también ambas empresas tratan con lo que es la parte de servicios es decir, tiene aún más relación.

Alvizu, A. Espinoza, E y Sevilla, G. (2010) en su Trabajo de Grado para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo Campus Bárbula denominado: **Propuesta de una Herramienta Presupuestaria que permita la planificación y control de los gastos operacionales en el Departamento de Ventas de la Empresa Blitz Distribuidora, C.A. ubicada en San Diego Edo. Carabobo**, en el cual, esta empresa a pesar de estar en vías de expansión y con un alto nivel de ventas en el mercado no posee una adecuada planificación gerencial, lo cual trae como consecuencia desorganización a nivel administrativo y operativo, que conllevan a un descontrol sobre todo a nivel de los gastos que se generan por las ventas, siendo estos de mayor importancia de acuerdo a la actividad económica que desempeña esta organización. El objetivo general fue: proponer una herramienta presupuestaria que permita la planificación y control de los gastos operacionales en el Departamento de Ventas de la empresa Blitz Distribuidora, C.A.

Se realizó bajo la metodología de proyecto factible de tipo descriptivo, el diseño de la investigación es una estrategia o plan general que se usó de guía en el proceso de investigación del problema planteado. A su vez, esta investigación se fundamentó en un diseño de campo, documental y no experimental. Para la población el total del personal que labora en el Departamento de Ventas de la empresa Blitz Distribuidora, C.A, la cual estuvo representada por 17 empleados y el Gerente General, y estos mismos fueron los utilizados para la muestra. Como técnicas de recolección de datos

se utilizaron la observación directa, la encuesta y la entrevista. Para los instrumentos de recolección de datos se utilizaron la guía de observación, cuestionario y entrevista.

La propuesta desarrollada en esta investigación tuvo como finalidad la optimización de los procesos necesarios para el Departamento de Ventas, en cuanto a los parámetros que los encargados deben manejar al momento de elaborar un presupuesto y de enviar a la gerencia para su respectiva aprobación. Todo ello, motivado a que se observó que el personal carece de conocimientos y/o fundamentación de bases teóricas de importancia y a su vez a la existencia de una desorganización y falta de planificación para la elaboración del presupuesto anual. Dicha propuesta es una herramienta que le permitirá a la empresa llevar un mejor control administrativo y de esta manera lograr una mayor optimización en el área de ventas aprovechando todos los recursos disponibles y a su vez se presenta con la firme convicción de que la empresa la considerará como aporte, ello debido a que la misma está insertada dentro de los parámetros administrativos requeridos en cualquier organización con fines comerciales y basados en un previo análisis adaptado a la necesidad de la empresa.

La planificación y el control en el Departamento de Ventas de Blitz Distribuidora, C.A. requieren de una mayor atención para lograr así un mejor desarrollo de sus actividades. Esto lleva a la realización de un Presupuesto de Ventas y un Presupuesto de Gastos, que permiten mejorar el desarrollo de las actividades dentro del Departamento de Ventas, dado que actualmente no se lleva un control de los mismos, lo que ocasiona pérdida de tiempo y la posibilidad de incurrir en errores por desconocimiento de los gastos que se realizan por las ventas y por el impacto que éstos ocasionan a

la utilidad de la misma. Dentro de la organización se pudo evidenciar, que la mayoría del personal, posee poca experiencia en materia de planificación y control presupuestario, lo que podría incidir a futuro en posibles desviaciones de los objetivos trazados por la empresa, se evidenció la ausencia de presupuestos por cual se concluyó que es necesaria la implementación de un presupuesto, que les permita medir la gestión que se está realizando, que se pueda evaluar el logro de los objetivos, controlen los procesos y se desprendan del mismo las decisiones que son de importancia para el desarrollo de la empresa.

Entre sus recomendaciones están: proponer el diseño de los presupuestos, el cual es viable por cuanto le proporcionarán a la empresa una serie de instrumentos que le permitan tener buena planificación y poder tomar las decisiones respectivas e igualmente introducir los correctivos una vez detectadas las desviaciones; Dar entrenamiento adecuado al personal involucrado sobre el desarrollo de los presupuestos. Esta propuesta que se plantea se involucra con la realización de la investigación que se desarrolla actualmente debido a que, una herramienta presupuestaria permite una buena planificación y control, dentro de cualquier organización, y lograr una mayor optimización aprovechando todos los recursos disponibles, el uso del presupuesto trae consigo beneficios económicos a corto, mediano y largo plazo que ayudará al crecimiento global de la empresa, dado que se hará más competitiva al permitir corregir las debilidades existentes en el control y planificación, asegurar a la gerencia, las actuaciones eficientes de la empresa, ya que les permitirá saber si se están logrando los objetivos planteados y las consecuencias que su incumplimiento generan además de la sustentación y el crecimiento organizacional. La propuesta se orientó en controlar la distribución de los recursos económicos de la empresa, para

garantizar su efectividad, se dividió en fases, las cuales también se podrían aplicar a la empresa Tencomp, C.A.

Bases Teóricas

Las bases teóricas son estudios que se soportan de investigaciones que ya han sido asimiladas en el mundo, todo problema posee referencias teóricas, y se basan principalmente de libros.

Según Bavaresco (2006):

Las bases teóricas tiene que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias. Ahora bien, en los enfoques descriptivos, experimentales, documentales, históricos, etnográficos, predictivos u otros donde la existencia de marcos referenciales son fundamentales y los cuales animan al estudioso a buscar conexión con las teorías precedentes o bien a la búsqueda de nuevas teorías como producto del nuevo conocimiento (p.51).

Gestión

La gestión es el direccionamiento de una institución, empresa, negocio.

Para Rubio (2006):

La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño. Un ejemplo claro son los vendedores, que son promocionados a Jefes de Venta. Fracasarán en su nuevo puesto a menos que asuma nuevas actitudes y adquiriera la formación adecuada. (p.12)

Un ejemplo de esto es que el vendedor en su antiguo puesto sus responsabilidades eran: lograr las ventas fijadas, organización de su tiempo con su vida personal para poder captar una buena cantidad de clientes, captar a los clientes que más le convengan a la empresa, mantener un control en cuanto a las visitas realizadas para así pasar la información a su superior. Todo lo contrario cuando pase a ser Jefe de Ventas que en ese caso sus responsabilidades serán: elaborar previsiones de ventas para cumplir con los objetivos presupuestados, adecuar el tiempo del personal de su departamento y del personal administrativo del mismo, explorar las posibilidades de alcanzar una mayor cuota de mercado, realizar la publicidad y promociones, con los comentarios y la información pertinente para toda la organización. Este mismo cambio sucede con todos los puestos de la organización.

Así mismo para Rubio (2006):

Una de las mejores definiciones de las funciones de un Directivo es la que hace años dio Luther Gulik, quien identificó las seis funciones fundamentales de toda gerencia:

Planificación: tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos;

Organización: obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados;

Personal: el entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas;

Dirección: un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa;

Control: cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados;

Representatividad: el Gerente es la "personalidad" que representa a la organización ante otras organizaciones similares, gubernamentales, proveedores, instituciones financieras, etc. (p. 13)

Si el propietario, es quien lleva la gestión personalmente, afronta los riesgos y si algo llega a salir mal, es el que asume la responsabilidad con respecto a terceros, poniendo así en juego todo su patrimonio personal y familiar. Este normalmente no sufre de las dificultades y frustraciones de las grandes empresas, pero si ese fuese el caso tampoco contaría con las posibilidades de consultar a expertos y especialistas. Generalmente su empresa no crece como quisiera por la falta de recursos suficientes, de ideas innovadoras y la no obtención de financiamiento adecuado. Es un independiente profesional y no es subalterno de nadie, cuenta con sus propios recursos. Siendo el indicado para pequeños comerciantes o talleres. Aquellos propietarios que solo piensan en crecer a veces creen que asociarse es lo mejor, pero están equivocados ya que normalmente esto tiende a traer conflictos a la empresa.

La gestión y la propiedad suelen estar desvinculadas. Los propietarios arriesgan cierto capital en la empresa, pero sus pérdidas casi siempre son con respecto a su inversión inicial. Los directivos son los que responden a los propietarios de sus acciones, pero no son los responsables absolutos de las pérdidas que se puedan ocasionar. Es por ello que ante la Ley deben llevar un control de su gestión mediante la contabilidad justificando así el uso de los recursos. Todas las empresas privadas, están en la obligación de presentar en el Registro Mercantil Central sus cuentas anuales para que sean consultadas por quien así lo requiera. Las que aquellas acciones puedan ser adquiridas por un público en general, deberán publicar sus cuentas en un informe anual completo. Mientras más grandes sean los fondos de una empresa más responsabilidades adquiere.

En las cooperativas, las decisiones son tomadas por cada uno de los integrantes. Se escogen los directivos solo para gestionar por un periodo de tiempo que varía y luego se sustituyen, lo que ocasiona una gestión variable. Estas empresas son adecuadas para productores en poblaciones rurales y su gestión corresponde a sus miembros. Su objetivo primordial es el control político de los recursos.

Por otra parte, para realizar un buen control de la gestión de una empresa, según el autor Rubio (2006) se deben tener en cuenta tres funciones principales:

- Cuál será la finalidad y la misión de la organización definiendo claramente sus objetivos;
- Preparación del personal de la empresa para que trabaje con eficacia a través del reciclaje y de la formación permanente;

Identificar - mejorando o corrigiendo - los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización. (p. 14)

Para el autor Pérez (2010) la base sobre la que se ha sustentado la gestión de las empresas ha ido cambiando con el tiempo de la forma siguiente:

Los presupuestos de tesorería tuvieron extraordinaria importancia en los comienzos de la gestión profesional de la empresa durante la década de los 50. La toma de decisiones se basa exclusivamente en la previsión del gasto. Permiten un ferreo control centralizado al tiempo que dificultan el aprovechamiento de oportunidades no previstas al elaborar el presupuesto.

En la década de los 60 se desarrolló en Estados Unidos la técnica del marketing. Eran tiempos de demanda creciente y se desarrollaron herramientas para preverla con el principal objetivo de planificar la producción de gamas estrechas de producción estandarizados.

Desde la mitad de la década de los 70 hasta la actualidad, hemos asistido al protagonismo de la estrategia con varias connotaciones:

Al comienzo de este periodo, la estrategia era cuidadosamente planificada por especialistas internos y/o externos (planificación estratégica) sin la participación de los cuadros directivos. El esfuerzo se centraba en la elaboración de brillantes estrategias pensando que la organización sería capaz de asumirlas y desarrollarlas con éxito; solo se mira hacia afuera para encontrar oportunidades de negocio. Con ella estaba muy claro el que había que hacer, pero existían grandes carencias sobre cómo hacerlo por las limitadas herramientas operativas disponibles.

Al final de la década de los 80, la impredecibilidad de la evolución de los entornos hace más difícil tomar decisiones estratégicas eficaces y se impone la

dirección estratégica para aprovechar las oportunidades del mercado y desarrollar ventajas competitivas duraderas. A diferencia de la etapa anterior se mira también hacia el interior de la empresa y se hace mucho hincapié en:

Mayor participación directiva en la elaboración de la estrategia, lo que hace posible su permanente adaptación a la evolución real del entorno (flexibilidad). La estrategia se sitúa cada vez más próxima a los que deciden sobre las operaciones (procesos).

Fomentar la creatividad y la capacidad de anticipación e iniciativa para tomar decisiones en base a disponer de mejor información.

Énfasis en prever y planificar la implantación y control de la estrategia. Se asume que la correspondencia entre estrategia y organización es biunívoca lo que lleva a sacrificar la brillantez de la estrategia en aras de la asimilación por la organización (cultura empresarial y estilos de dirección).

El diagnóstico interno de la situación actual de la empresa

Formar a los directivos para que adopten un pensamiento estratégico que les permita tomar decisiones haciendo compatibles los objetivos de corto y mediano plazo.

Las empresas reconocidas como líderes en gestión están viendo que, siendo aún importante disponer de unas directrices estratégicas, la ventaja competitiva es más duradera si está basada en los procesos operativos y de gestión a través de los cuales se implementan.

La dirección ha estado orientada de una forma predominante hacia el producto y hacia el interior de la empresa para gestionar el crecimiento. En la década de los 90 aparecen técnicas de gestión que preconizan el cambio de esa tradicional orientación por otra mucho más volcada al exterior y de forma especial al cliente así como a integrar y conseguir la participación de las personas (trabajo en equipo). (p. 33)

Planificación

La planificación es un proceso de plantear los medios con los cuales se lograrán los objetivos o metas establecidos.

Para Carucci (2003:7) “La planificación es una herramienta de apoyo al proceso de dirección, ya que contribuye a mejorar la calidad de las decisiones. Cuando la dirección se apoya en la planificación hablamos de conducción planificada”

A su vez Carucci (2003) trata de lo que es la planificación en situaciones complejas de la siguiente manera:

En esencia el sistema económico-político-social es un sistema complejo, donde:

Coexisten diversas organizaciones con objetivos, intereses y capacidades de acción distintas: Ninguna organización y ningún decisor controla todas las variables que inciden en la generación de los problemas ni los problemas afectan a todas las organizaciones por igual. Lo que constituye un problema para una organización puede significar una situación satisfactoria para otra. Las decisiones que emanan de una organización pueden ser apoyadas u obstaculizadas por las decisiones y acciones que emprenden otras organizaciones.

La incertidumbre está presente en la toma de decisiones y proviene de:

El desconocimiento de las posibles acciones de otros decisores u otras organizaciones.

El desconocimiento de eventos no controlables provenientes del entorno o escenario que envuelve al sistema.

Este desconocimiento genera incertidumbre sobre las decisiones que debe emprender una organización determinada para alcanzar sus objetivos: los resultados de sus decisiones serán acertadas o equivocadas dependiendo, en parte, de las decisiones que simultáneamente tomen otros decisores y de los sucesos o eventos incontrolables (previsibles o no) que ocurran en la realidad. (p. 8)

También para Carucci (2003):

La planificación debe proveer de técnicas e instrumentos que permitan evaluar las condiciones que favorecen o desfavorecen la toma de decisiones para preparar anticipadamente alternativas de acción válidas ante distintas circunstancias posibles. Las condiciones en las cuales se toman decisiones son siempre cambiantes. Por esta razón la planificación debe constituirse en un proceso continuo donde los resultados de las decisiones se evalúen permanentemente. Esta evaluación alimenta nuevos análisis que darán lugar a nuevas decisiones. (p.10)

A su vez también Carucci (2003) trata sobre las actividades que involucra el proceso de planificación.

Identificación, priorización y explicación de problemas relevantes a la gestión.

Diseño de objetivos, metas y propuestas de acción: El diseño de planes.

Análisis de viabilidad de las propuestas de acción.

Identificación y evaluación de restricciones (Impuestas por otros decisores, la naturaleza o el entorno en general).

Propuestas para la creación de viabilidad.

Toma de decisiones y ejecución de acciones.

Evaluación del impacto de las decisiones y corrección de planes. (p. 11)

Para Benavides (2004):

La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo. La eficiencia en la ejecución depende en gran parte de una adecuada planeación, y los buenos resultados no se logran por si mismos: es necesario establecerlos con anticipación. La mayoría de las personas exitosas determinan (antes de comenzar) a donde quieren ir y por qué quieren ir allí. Antes de iniciar una acción tales personas:

Determinan donde se encuentran.

Determinan donde quieren estar.

Justifican por qué quieren llegar allá.

Seleccionan con base en los hechos, las mejores formas de llegar a donde se proponen

Una vez que se dirigen hacia su objetivo:

Encauzan su progreso.

Eliminan aquellas actividades que los desvían del curso fijado.

Cambian el curso o los métodos cuando es necesario.

En otras palabras, el primer paso en un buen proceso de planeación estriba en seleccionar algunos objetivos útiles. Luego, se mide la posición inicial en relación con el objetivo, se identifican las actividades y los resultados específicos. Se llevan a la acción las herramientas y los métodos requeridos para alcanzar el objetivo. Y, por último, se revisan sus actividades y objetivos, tomando como base los resultados intermedios.

Tómese en cuenta que se deben seleccionar objetivos que sean congruentes con su situación y entorno; los propósitos, los objetivos y las acciones deben ser percibidos por los demás como útiles para la organización y, en última instancia, para la sociedad.

Se deberán entonces comparar los resultados que se están obteniendo en el presente (donde se encuentra) con los resultados deseados (donde debería encontrarse).

La diferencia entre los resultados presentes y los resultados deseados proporciona la información necesaria para cambiar el plan o establecer objetivos nuevos, más adecuados.

Cuando se hayan enunciado las diferencias, se podrán seleccionar las estrategias y procedimientos necesarios para satisfacerlas. Si los objetivos son precisos y correctos, se podrá comprobar, en cualquier momento, como se dirigen hacia el logro de esos objetivos. (p.38)

Este mismo autor Benavides (2004) nos muestra que:

El propósito fundamental de la planeación se refiere a las condiciones que rodean un curso de acción propuesto, de suerte que el elemento riesgo sea conocido y fijado como una probabilidad. La planeación no elimina el riesgo, pero provee las bases para determinar el grado de riesgo en términos más precisos. En la medida que el conocimiento de los hechos que influyen en el éxito o fracaso de un plan propuesto se acerque al nivel de certeza, el grado de riesgo disminuye; es decir, hay más probabilidades de lograr el objetivo.

Sin planes no se pueden realizar las demás funciones de la administración. ¿Para qué crear una organización y contratar gente para cubrir los puestos si nadie sabe lo que tiene que hacer? El administrador debe tener una meta para poder dirigir.

Obviamente, tomar medidas para asegurar que se cumplan los planes (la tarea de control) es inútil si no existen planes.

Los planes son acciones específicas propuestas para ayudar a la organización al logro de sus metas, y son resultado del proceso de planeación. Consisten en descripciones, esquemas o bocetos detallados de lo que habrá de hacerse y las especificaciones para realizarlos.

Un buen plan establece metas a alcanzar, con base en un análisis realista de las probabilidades de la empresa y en un conocimiento completo de todos los factores en

juego, el plan indica los detalles de los pasos a seguir por cada uno de los departamentos, secciones o personas implicados. Todos estos pasos se integran entre sí en un esquema básico para la acción, definido en términos de un programa preciso. Dentro del plan se incluyen supervisión periódica y los medios para modificarlo si nuevas circunstancias lo exigieran. (p. 39)

Para Benavides (2004) la planeación es importante ya que:

Es la herramienta que ayuda a los administradores a desarrollar nuevas aptitudes y procedimientos para encarar los negocios de mañana. Aunque también proporciona a la empresa muchas otras cosas valiosas, su mayor aportación radica en hacer frente al cambio: el cambio de los negocios de hoy a los de mañana. La planeación atisba en el futuro, anticipando el posible derrotero de los acontecimientos, con el propósito de delinear el desarrollo de nuestras acciones futuras. (p. 40)

Este autor Benavides (2004) considera que los principios de la planeación son los siguientes:

Factibilidad. Lo que se prevé debe ser realizable; es inoperante elaborar objetivos demasiado ambiciosos u optimistas que resulten imposibles de alcanzar. Las previsiones deben ser congruentes con la realidad y las condiciones objetivas que actúan en el ambiente.

Objetividad y cuantificación. Cuando se hacen planes, es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, más que en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Para ello es necesario emplear técnicas estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, todo ello para reducir al mínimo los riesgos.

Flexibilidad. Al planear es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. No establecer esos márgenes de seguridad puede ocasionar resultados desastrosos.

Cambio de estrategias. Cuando un plan se extiende en relación al tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar sus estrategias y, en consecuencia, políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlas

Contribución a los objetivos generales. Todo plan y los que de él se deriven deben contribuir positivamente a asegurar los objetivos empresariales. Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse en un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes y armónicos.

Eficiencia de los planes. Un plan es eficiente si cuando se le pone en práctica, da lugar a la consecución de los objetivos, con un mínimo de consecuencias imprevistas y con resultados mayores que los costos.

Primacía de la planeación. La planeación es el resultado primario para las funciones de organización, integración, dirección y control.

Extensión de la planeación. La función de planeación es labor de todos los dirigentes de la empresa. Aunque su amplitud varía con su autoridad. (p. 40, 41)

Como ventajas de la planeación Benavides (2004) las sintetiza en los siguientes puntos:

Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de uso racional de los recursos.

Reduce los niveles de incertidumbre que se puedan presentar en el futuro, aunque no los elimina.

Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.

Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.

Establece un esquema o modelo de trabajo (plan) y suministra las bases a través de las cuales operara la empresa.

Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.

Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.

Reduce el trabajo improductivo. (p. 41)

Benavides (2004:41) como desventajas muestra: “No se puede contar con datos precisos sobre el futuro; en algunos casos, su costo puede exceder a su utilidad; en ocasiones paraliza la iniciativa individual; puede retardar la acción”

Benavides (2004) comenta que:

Así pues, la planeación se debe juzgar a la luz de las condiciones de trabajo que existen y tomando siempre en consideración las posibles modificaciones en el entorno social, económico o de cualquier otra índole.

Otra limitación es la imposibilidad de resolver de inmediato las actuaciones de carácter accidental que se presenten, además de la dificultad de aprovechar oportunidades no planeadas; sin embargo, es necesario entender que quien emprenda cualquier tipo de trabajo con poca o ninguna planeación necesitara más tiempo y una inversión mayor que aquellos que planearon de manera racional, sistemática y adecuada las actividades a realizar. (p. 41)

La clasificación de los tipos de planes son:

- Por su clase o básicos: objetivos, estrategias, políticas, procedimientos, programas y presupuesto.
- Por su uso: de uso único o de uso repetitivo.
- Por su periodo o por su tiempo: largo, mediano o corto plazo.
- Por su nivel jerárquico: estratégicos, tácticos y operativos.

Presupuesto

Entre algunas definiciones que comenta Fagilde (2009) está la de Burbano que expresa que el presupuesto:

Es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. Es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos. (p. 6)

También Fagilde (2009) comenta que:

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, 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 organización.

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. 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.

Un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores, sin embargo cabe destacar dos que pueden tener la consideración de "requisitos imprescindibles"; así, por un lado, es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades. Un programa de presupuestación será más eficaz en tanto en cuanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contar con una estructura organizativa perfectamente definida. El proceso de planificación presupuestaria de la empresa varía mucho dependiendo del tipo de organización de que se trate sin embargo, con carácter general, se puede afirmar que consiste en un proceso secuencial integrado por etapas: Según Sarmientos (1989), las etapas son las siguientes:

Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos: La dirección general, o la dirección estratégica, es la responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales, para que éstas puedan diseñar sus planes, programas, y presupuestos; ello es debido a que las directrices fijadas a cada área de responsabilidad, o área de actividad, dependen de la 9 planificación estratégica y de las políticas generales de la empresa fijadas a largo plazo.

Elaboración de planes, programas y presupuestos: A partir de las directrices recibidas, y ya aceptadas, cada responsable elaborará el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir los objetivos marcados. Sin embargo, conviene que al preparar los planes correspondientes a cada área de actividad, se planteen distintas alternativas que

contemplan las posibles variaciones que puedan producirse en el comportamiento del entorno, o de las variables que vayan a configurar dichos planes.

Negociación de los presupuestos: La negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, en donde, a través de fases iterativas sucesivas, cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados en los niveles anteriores.

Coordinación de los presupuestos: A través de este proceso se comprueba la coherencia de cada uno de los planes y programas, con el fin de introducir, si fuera necesario, las modificaciones necesarias y así alcanzar el adecuado equilibrio entre las distintas áreas.

Aprobación de los presupuestos: La aprobación, por parte de la dirección general, de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables supone evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base de la actividad que se va a desarrollar.

Seguimiento y actualización de los presupuestos: Una vez aprobado el presupuesto es necesario llevar a cabo un seguimiento o un control de la evolución de cada una de las variables que lo han configurado y proceder a compararlo con las previsiones. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto. (p. 8)

El proceso presupuestario se relaciona con el proceso administrativo, el funcionamiento de un buen presupuesto es mejor, cuando está relacionado con los fundamentos de la administración: Planeación, organización, coordinación, dirección y control. Si no se tiene un presupuesto, la dirección no tiene conocimiento hacia cual meta dirigirse, no precisa las inversiones que deben financiarse, mala administración de los recursos económicos, sin solidez para implementar la capacidad instalada de producción y sin información necesaria para saber cómo se desarrollan los objetivos. Con la

ausencia de presupuestos no se puede cuestionar los resultados obtenidos en los departamentos de una empresa.

Fagilde (2009) a través de Sarmientos indica que los elementos principales del presupuesto son:

Integrador: Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.

Coordinador: Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. En términos monetarios: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.

Operaciones: Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.

Recursos: No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya; El Presupuesto de efectivo y el Presupuesto de adiciones de activos. (p. 12)

Aunado a esto Fagilde (2009) presenta los objetivos y principios de los presupuestos los cuales son:

Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.

Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral. (p. 12)

Fagilde (2009) presenta la importancia:

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

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

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis. (p. 14)

Para Fagilde (2009) las ventajas son:

Cada miembro de la empresa pensará en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que le fueron asignadas.

La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus problemas y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos, discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.

De manera periódica se replantean las políticas si después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.

Ayuda a la planeación adecuada de los costos producción.

Se provoca optimizar resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.

Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los limitados recursos de la empresa, dado el costo de los mismos.

Es el sistema más adecuado para establecer “costos promedios” y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en el análisis de las variaciones y sirve de incentivo para actuar con mayor efectividad.

Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa. (p. 14)

Fagilde (2009) plantea las siguientes desventajas:

Sus datos al ser estimados estarán sujetos al juicio o la experiencia de quienes los determinaron.

Es sólo una herramienta de la gerencia. “Un plan presupuestario se diseña para que sirva de guía a la administración y no para que la suplante”.

Su implantación y funcionamiento necesita tiempo, por tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer periodo cuando se haya ganado experiencia y el

personal que participa en su ejecución esté plenamente convencido de las necesidades del mismo. (p. 15)

Las limitaciones para Fagilde (2009) son:

Están basados en estimaciones.

Deben ser adaptados constantemente a los cambios de importancia que surjan.

Su ejecución no es automática, se necesita que el elemento humano comprenda su importancia.

Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración. Es una herramienta que sirve a la administración para que cumpla su cometido, y no para entrar en competencia con ella.

El presupuesto no debe ser una camisa de fuerza implantada por la alta gerencia a la organización. Debe establecerse con la plena participación de los individuos responsables de su realización, a los que se les debe delegar la autoridad adecuada.

La gerencia debe organizar sus recursos financieros, si quiere desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo que cada unidad tiene para el logro de las metas fijadas por la alta dirección y a la vez precisar los recursos que deben asignarse a las distintas dependencias que directa o indirectamente ayudan al plan de operaciones. (p. 15)

Para Fagilde (2009) los motivos para el fracaso del:

Cuando sólo se estudian las cifras convencionales y los cuadros demostrativos del momento sin tener en cuenta los antecedentes y las causas de los resultados.

Cuando no está definida claramente la responsabilidad administrativa de cada área de la organización y sus responsables no comprenden su papel en el logro de las metas.

Cuando no existe adecuada coordinación entre diversos niveles jerárquicos de la organización.

Cuando no hay buen nivel de comunicación y por lo tanto, se presentan resquemores que perturban e impiden el aporte de los colaboradores para el logro de las metas presupuestadas.

Cuando no existe un sistema contable que genere confianza y credibilidad.

Cuando se tiene la "ilusión del control" es decir, que los directivos se confían de las formulaciones hechas en el presupuesto y se olvidan de actuar en pro de los resultados.

Cuando no se tienen controles efectivos respecto de la presupuestación. (p. 16).

El autor Fagilde (2009) presenta la siguiente clasificación:

1.- Según la flexibilidad:

Rígidos, estáticos, fijos o asignados: Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

Flexibles o variables: Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

2.- Según el periodo de tiempo:

A corto plazo: Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

A largo plazo: Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

3.- Según el campo de aplicación de la empresa:

De operación o económicos: Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

Presupuesto de Compras: Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

Financieros: En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: 1) el de Caja o Tesorería y 2) el de Capital o erogaciones capitalizables.

Presupuesto de Tesorería: Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus

operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo. (p. 16)

Pymes

Las Pymes son consideradas aquellas empresas que tienen poca demanda de empleados y sus ingresos no son tan altos como los de las grandes empresas. Para Molina (2003:11) las Pymes: “Son unidades pequeñas, susceptibles de paralización ante cualquier conflicto económico que afecte sus costos de producción, y particularmente expuestas a un medio lleno de incertidumbre que imposibilita el diseño de estrategias que permitan lograr sus objetivos y metas planeadas”.

Así mismo para Molina (2003):

Ante tales circunstancias, una de las exigencias actuales de la Pymes es la de emplear herramientas de gestión, como el Presupuesto y el Modelo Costo-Volumen-Utilidad, orientadas hacia la Planificación y el Control de las utilidades, pues la base del éxito de cualquier empresa depende de la habilidad de la dirección para planificar y controlar las actividades de la organización. (p.11)

Para Horacio y Palmerín (2007)

Las PYMES, son organizaciones dedicadas a las actividades industriales y de servicios que combina capital, trabajo y medios productivos para obtener un bien o servicio que se destina a satisfacer diversas necesidades en un sector determinado y en un mercado de consumidores.

Por su estructura las PYMES tienen algunas ventajas entre las que se destacan: la gran capacidad para aprovechar los recursos humanos; la posibilidad de concentrarse en productos en los que se tenga máxima competitividad de acuerdo con las tendencias de la demanda; la facilidad de adaptación a los cambios y oportunidades del mercado; las contribuciones para una mejor distribución de ingreso a favor de los segmentos bajos de la población; la agilidad para satisfacer demandas de consumo, incluso el intermedio de las grandes y medianas empresas, y requerimientos del sector público sobre todo en el marco de la descentralización y la flexibilidad en el manejo de costos frente a las escalas de producción.

Las PYMES también tienen inconvenientes, algunos de estos son: Problemas de escasez de recursos para una asignación que les brinde igualdad de oportunidades frente a otras empresas, el difícil acceso a la información sobre procesos técnicos productivos; la desventaja competitiva por la baja escala de producción y las limitaciones de productividad; la débil agremiación y representatividad frente a una limitada atención del estado, y la carencia del mecanismos de créditos apropiados, ágiles, suficientes Y oportunos.

Las PYMES se pueden clasificar según: el número de trabajadores permanentes, valor de activos y capacidad operativa, en microempresas de subsistencia y microempresas de acumulación simple y amplia, de ahí la importancia de establecer estrategias y programas dependiendo del nivel de desarrollo de cada empresa.

Las PYMES de subsistencia se caracterizan por no tener capacidad de acumulación y por ser inestables, tener equipos de trabajo simples y combinar la actividad empresarial con la doméstica; en la mayoría de los casos, el propietario comparte el trabajo con los subordinados u operarios. Por el bajo nivel tecnológico, este tipo de establecimientos solo tienen la capacidad

de satisfacer una demanda de mercados reducidos y de bajo poder adquisitivo, lo que los coloca en un segmento inferior con un margen limitado de utilidad para su capitalización y crecimiento.

Las PYMES de acumulación realizan su actividad productora con una excedente lo que les permite adecuar sus equipos y mantener un flujo de producción conforme con los inventarios de materias primas y mercancías terminadas. Compiten en el mercado interno con cierto grado de calidad, diseño y funcionalidad, generalmente en segmentos de demanda insatisfechas de empresas medianas o grandes; además, sus trabajadores son asalariados con alta rotación por las condiciones contractuales, y la baja calificación técnica en el oficio.

Dentro de la PYME de acumulación existen 2 tipos, la simple y la ampliada. Las de acumulación simple tienen un margen de utilidad reducido, una lenta incorporación de nuevas tecnologías productivas, y 5 o menos trabajadores. Las de acumulación ampliada son más dinámicas, tienen capacidad de modernización y operan con más de cinco trabajadores.

Las PYMES se caracterizan por tener un empresario multifuncional fuera y dentro de la planta. Facilitar que se concentre en la gestión gerencial de la empresa es tarea de una concepción de desarrollo. Entre los problemas más importantes que enfrentan estos empresarios se encuentran la debilidad política, gremial y social, y el predominio de las visiones de corto plazo.
(p. 13)

Servicios

Los servicios son aquellas actividades que se llevan a cabo para satisfacer las necesidades de las personas. Conforman el sector terciario de la economía en el cual se prestan los siguientes servicios: educación, banca, seguros, salud, comunicaciones, transporte, seguridad, etc. Son

considerados intangibles y heterogéneos. Actualmente los servicios conforman en gran parte las actividades de las economías a nivel mundial.

Valotto (2011) en su libro expresa que:

Entre las características más destacadas que poseen los servicios y que los distinguen de los productos se pueden encontrar los trabajos de autores como Sampson y Snape (1986), Bhagwati (1988), Cuadrado Roura y Del Río (1993) y González (1999). De entre ellas destacamos por ser las más permanentemente aludidas.

a) Intangibilidad: esta es la característica más importante de los servicios. Consiste en que éstos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de su adquisición por los compradores. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer. Los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, etc., o incluso evaluar su calidad antes de la prestación.

b) Heterogeneidad (o variabilidad): dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo. Incluso esto se observa sólo con la modificación del estado de ánimo de la persona que entrega o del que recibe el servicio. Por esto en la práctica resulta necesario prestar atención a las personas que en nombre de la empresa prestarán los servicios.

c) Inseparabilidad: en los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar su venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.

d) Perecedero: los servicios no se pueden almacenar por la simultaneidad entre producción y consumo. La

principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado no se puede realizar en otro momento (por ejemplo un vuelo con un asiento vacío en un vuelo comercial).

e) Ausencia de propiedad: los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo. Después de la prestación sólo existen como experiencias vividas. (p. 10)

Marco Legal

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta N° 36.860, de fecha 30, diciembre, 1999.

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en el artículo 308 se hace referencia a la presente temática así:

Artículo 308. El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

En este artículo, se expresa de manera clara que el estado protegerá y promoverá, la pequeña y mediana industria, la microempresa, siendo estas importantes para el desarrollo de la economía del país.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social. Gaceta Oficial nº 38.999 de fecha 21 de agosto de 2008.

En este decreto en los artículos 26, 27 y 28 expresan lo siguiente:

Artículo 26. El Ejecutivo Nacional a través del Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de economía comunal, presentará trianualmente, cumpliendo los lineamientos del Gabinete Económico y de la Comisión Central de Planificación, el Plan Estratégico Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y unidades de propiedad social, el cual servirá de instrumento de planificación y orientación de su gestión y contendrá todas aquellas políticas, programas, proyectos, estrategias y acciones a ser ejecutadas, con la finalidad de sustentar los mecanismos necesarios para lograr el desarrollo integral y productivo del modelo del sector, coadyuvando a su fomento y fortalecimiento. La elaboración del Plan Estratégico Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y unidades de propiedad social, deberá atender a los lineamientos estratégicos, políticas y planes previstos en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación y en el Plan de Desarrollo Industrial, dictados por el Ejecutivo Nacional.

En este artículo se puede observar, que el Plan Estratégico Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria, sirve como apoyo para la planificación y gestión de las mismas, ayudándolas a su desarrollo.

Artículo 27. El Plan Estratégico Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y unidades de propiedad social, tiene como objetivo definir las

políticas, programas y acciones orientadas hacia el fomento, la promoción, expansión y recuperación de la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social, dirigido a viabilizar la ejecución armónica, sólida y ágil del proyecto bolivariano y su integración a los planes nacionales, en la búsqueda de la mayor suma de felicidad posible, seguridad social y estabilidad política.

En este artículo se deja muy claro que este Plan Estratégico tiene como objetivo primordial las políticas, programas y acciones que se deben llevar a cabo para el buen funcionamiento de la pequeña y mediana industria.

Artículo 28. El Plan Estratégico Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y unidades de propiedad social, será difundido a través del Sistema de Información de la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social, a todas personas las que requieran conocimientos sobre la materia aquí regulada, con el objeto de coadyuvar al desarrollo endógeno comunal y acelerar el desarrollo del participativo.

En este artículo se expresa, que este Plan Estratégico debe ser difundido a todas las personas que necesiten de conocimientos con respecto a cómo deben operar las pequeñas y medianas industrias, para así ayudar en su desarrollo.

Términos Básicos

Control: es la comprobación o inspección de una cosa.

Desarrollo: es el crecimiento o mejora de un aspecto físico, intelectual o moral.

Dirección: es la persona o conjunto de personas encargadas de dirigir una empresa, establecimiento o sociedad.

Estrategia: es la técnica y conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo.

Gerencia: es el cargo y gestión del gerente.

Organización: es la formación social o grupo institucionalmente independiente.

Proceso: es el conjunto de operaciones lógicas y aritméticas ordenadas cuyo fin es la obtención de unos resultados determinados.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el marco metodológico se describe la manera de cómo se realizó el estudio, en él se explica la metodología, el método, el tipo y nivel de investigación, la población y muestra y las técnicas e instrumentos de recolección de datos

Metodología

La metodología utilizada en el desarrollo de esta investigación es cuantitativa, ya que se procede a tomar decisiones a través de datos científicos o numéricos. Se manifiesta como una pista para conocer la realidad del problema, de la información obtenida directamente por las personas que laboran en la empresa objeto de estudio y se pretende darle solución al problema, a través del análisis del proceso de la formulación presupuestaria. Generalmente esto se logra con ayuda de herramientas de la estadística descriptiva.

Como destacan Tamayo y Tamayo (2009):

La investigación cuantitativa se fundamenta en la construcción y medición de dimensiones, indicadores e índices de variables, y los datos deben responder a estos factores, por lo cual tendrán validez si son verificables o no, lo cual quiere decir que deben ser observados y constatados de alguna forma (p.46).

Cordero, Córdoba y Fernández (2002:17) expresan que en la estadística descriptiva “Los registros u observaciones efectuados proporcionan una serie de datos que necesariamente deben ser ordenados y presentados de una manera inteligible. La estadística descriptiva desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados”.

Método

El método de proyecto factible es el utilizado en esta investigación debido a que se elaborará una propuesta de un modelo viable, o una posible solución para la problemática que presenta la empresa por no elaborar presupuestos. Con este método se podrá satisfacer o solucionar dicho problema. Se refiere a la elaboración de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos que ayuden a mejorar la organización.

Tipo y nivel de Investigación

En este caso el tipo de investigación es de campo, que para su análisis se recolectaran datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos.

Palella y Martins (2004:82) señalan “El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios”.

Cervo y Bervian, (1980:45) destacan lo siguiente: “La investigación de campo, tiene como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos

relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen por tanto a instrumentos de observación controlada”.

El nivel de esta investigación es descriptivo, no explicativo. Bernal (2006) indica que la investigación descriptiva:

Es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en la base de otros tipos de investigación; además, agregan que la mayoría de los tipos de estudio tienen, de una u otra forma, aspectos de carácter descriptivo. Se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador; cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos, estas se formulan a nivel descriptivo y se prueban dichas hipótesis. Se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental. (p. 113)

Población y Muestra

Población

La población es todo el universo que conforma la organización, el objeto de estudio a analizar en esta investigación serán los trabajadores de la empresa Tencomp, C.A., la cual está integrada por seis (6) trabajadores que son el total de los empleados que la conforman.

El autor Arias (2012:81) dice que la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán

extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Muestra

La muestra a estudiar en la presente investigación es de tipo censal, ya que se utilizará la población completa para el estudio $N=n$, es decir, todos los empleados de la empresa Tencomp, C.A, la cual está conformada por seis (6) personas, dado que la población es pequeña.

Mercado (2010:69) expresa que la muestra: “Es una porción significativa del universo que se selecciona para entrevistar. La muestra siempre debe tener las mismas características del universo, ya que es representativa de este”.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Se utilizará como técnicas de recolección de datos la encuesta, la observación directa y fuentes de información secundaria, ya sea de libros, páginas web, revistas, entre otros.

Según Arias (2012:72) define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”.

Para Rodríguez (2005) la observación directa es:

Aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. Este tipo de observación puede ser intersubjetiva cuando es basada en el principio de que observaciones repetidas de las mismas respuestas por el mismo observador deben producir los mismos datos, y la observación intrasubjetiva, que expone que observaciones repetidas de las mismas respuestas por observadores diferentes deben producir los mismos datos. (p. 98).

Para Dvoskin (2004) las fuentes secundarias son:

Hechos, cifras e información que alguien ha reunido para otros fines, y pueden ser datos existentes en la organización o externos a ella. Recurrir a las fuentes secundarias es una forma de obtener información más fácil y rápidamente que a través de fuentes primarias, y por lo tanto el costo es menor. Además hay determinado tipo de información que solo es posible obtener de una fuente secundaria, como por ejemplo, los datos que aporta el Censo Nacional de Población y Vivienda. (p. 142)

El instrumento de recolección de información más apropiado para esta investigación para la encuesta, es el cuestionario buscando así obtener la información deseada. Para ello se utilizaron doce (12) preguntas en las que el encuestado selecciono como respuesta en la Escala de Likert entre 1 totalmente en desacuerdo, 2 más en desacuerdo que de acuerdo, 3 más de acuerdo que en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo. Dicho instrumento será fácil de ser leído, cuantificable, y permitirá obtener información de alto nivel de credibilidad y confiabilidad, que servirá de base a la investigación.

Para Sabino (2006:99): "Un 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".

En el instrumento de recolección de datos se especifican qué recursos se utilizan para obtener información y así analizar los problemas y buscarle la solución más viable.

Presentación y Análisis de Resultados

La presentación y análisis de resultados se realizó escrita y con gráficos. Los datos cuantitativos recolectados a través del cuestionario, se analizaron mediante la estadística descriptiva, calculándose porcentajes que se observan en los gráficos. Las tablas contienen la escala, el número de personas y el porcentaje con sus totales. Los gráficos son circulares, muestran el número del ítem, la escala por colores y el porcentaje. Y posteriormente el respectivo análisis de los mismos. Para Acosta y Parra (1994:77) "Es recomendable que los datos se presenten en números absolutos y en porcentajes con el fin de ser más claros y para proporcionar elementos de análisis a quienes deseen hacer sus propios cálculos u obtener sus propias interpretaciones".

Validez

La validez del instrumento de recolección de datos se realizó bajo el juicio de un experto, con especialidad en presupuesto, donde valido el contenido del instrumento con respecto al objetivo uno de la investigación, mediante

una carta de validación y una prueba de validez del instrumento con su respectivo formato, elaborado por la autora. El autor Namakforoosh (2005:227) “Se refiere al grado en que la prueba está midiendo lo que en realidad se desea medir”.

Sistema de Variables (Cuadros Técnicos Metodológicos)

Se definen las variables en función de la identificación de indicadores que son medibles, en forma real y cuantitativa. Este sistema de variable contiene cada uno de los objetivos generales, cada uno de los objetivos específicos, dimensión, indicadores, ítems, técnicas e instrumentos y fuente. Según Hurtado y Toro (2007:87) “En una investigación las variables son las distintas propiedades, factores o características que presenta la población estudiada, que varían en cuanto a su magnitud, como: la edad, la distancia, la productividad, la calidad de un trabajo realizado entre otras”. (Ver anexos)

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

En este capítulo se explican los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento de recolección de datos. Se desarrollaron los objetivos específicos uno y dos de esta investigación. El primer objetivo específico se desarrolló en base a los resultados del cuestionario aplicado a los seis (6) trabajadores de la empresa Tencomp, C.A respondiendo a través de una Escala de Likert en donde debían responder entre 1 totalmente en desacuerdo, 2 más en desacuerdo que de acuerdo, 3 más de acuerdo que en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo y también de la observación directa de las visitas realizadas a esta organización; para el segundo objetivo específico, se desarrolló utilizando fuentes secundarias como libros y páginas web, en donde la información se basa en hechos reales. Los resultados del cuestionario se interpretaron a través de tablas y gráficos con su respectivo análisis de cada uno de los ítems utilizados.

La información que se obtuvo fue procesada con la estadística descriptiva en donde los resultados fueron ordenados y procesados de una forma muy clara con lo cual se presentó y se pudo reducir los datos.

Los datos que se presentan a continuación, fueron sometidos a análisis e interpretación, según lo obtenido en el cuestionario aplicado, de esta manera pudiendo determinar que fallas presenta la organización respecto al proceso de gestión y planificación presupuestaria se refiere, sirviendo primordialmente de apoyo al cumplimiento del objetivo número uno de este trabajo de grado.

Cuestionario:

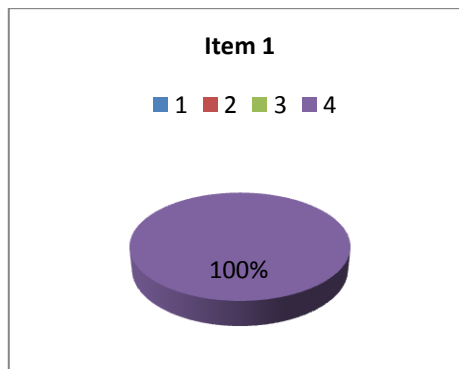
Ítem 1. ¿El personal que realiza las reparaciones y mantenimientos da a conocer a la administración sobre las herramientas y repuestos que necesita?

Tabla nro. 1. Administración de herramientas y repuestos

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	0	0%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	0	0%
4 Totalmente de acuerdo	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 1. Administración de herramientas y repuestos



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 100% de la población de la empresa, está totalmente de acuerdo con que el personal que realiza las reparaciones y mantenimientos dé a conocer a la administración sobre las herramientas y repuestos que necesita, esto sirve de ayuda para que se tenga un debido control, de que

cantidad se necesitan al momento de trabajar, para que no falte ninguno y llevar a cabo un buen servicio, e igualmente realizar un adecuado inventario de los mismos, también para hacer planificación de las compras, la cual servirá de apoyo para la realización de presupuestos.

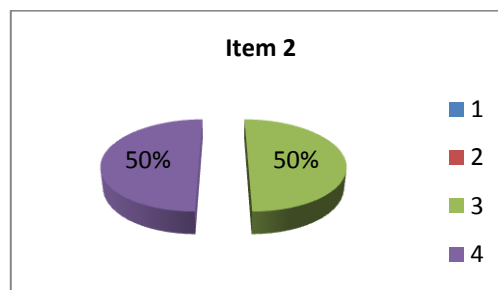
Ítem 2. ¿Es llevado a cabo un conteo físico de herramientas y repuestos existentes?

Tabla nro. 2. Conteo físico de herramientas y repuestos

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	0	0%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	3	50%
4 Totalmente de acuerdo	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 2. Conteo físico de herramientas y repuestos



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 50% de la población de la empresa está más de acuerdo que en desacuerdo y el otro 50% está totalmente de acuerdo de que sea llevado a cabo el conteo físico para así conocer la existencia de herramientas y

repuestos, siendo esto esencial para mantener la cantidad deseada, y proporcionar información necesaria a la administración de la disponibilidad requerida para realizar el servicio, permitir al finalizar el periodo de actividades, la confiabilidad de la situación económica de la empresa, para ayudar al continuo y regular desenvolvimiento de las actividades.

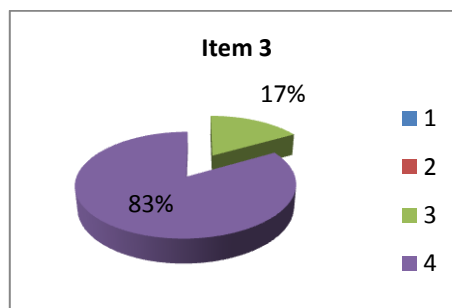
Ítem 3. ¿La administración hace planificaciones de compras para garantizar el abastecimiento?

Tabla nro. 3. Planificaciones de Compras

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	0	0%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	1	17%
4 Totalmente de acuerdo	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 3. Planificaciones de Compras



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 83% de la población de la empresa estuvo totalmente de acuerdo y el 17% estuvo más de acuerdo que en desacuerdo de que la

administración realice planificaciones de compras para garantizar el abastecimiento, y así determinar qué y cuánto necesita la empresa, para cuándo lo necesita y con qué recursos para un periodo de tiempo, esta planificación servirá a su vez de aporte para el desarrollo de presupuestos de compras a realizar en la empresa.

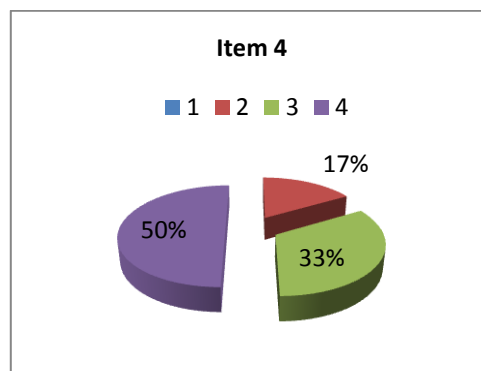
Ítem 4. ¿Los recursos económicos de los cuales dispone la empresa son utilizados de manera eficiente?

Tabla nro. 4. Recursos Económicos

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	1	17%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	2	33%
4 Totalmente de acuerdo	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 4. Recursos Económicos



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 50% de la población de la empresa está totalmente de acuerdo, el 33% está mas de acuerdo que en desacuerdo y el 17% más en desacuerdo que de acuerdo de que los recursos económicos de los cuales dispone la empresa sean utilizados de manera eficiente, lo que implica que la buena utilización de estos ayudará a la empresa para un buen funcionamiento, ya que con ellos se ejecutan las actividades para alcanzar los objetivos que se plantean al momento de hacer planificaciones.

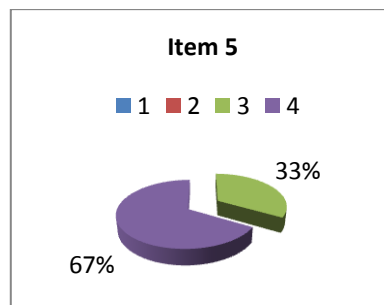
Ítem 5. ¿Es llevado a cabo un control de los ingresos y egresos de la empresa?

Tabla nro. 5. Control de Ingresos y Egresos

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	0	0%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	2	33%
4 Totalmente de acuerdo	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 5. Control de Ingresos y Egresos



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 67% de la población de la empresa está totalmente de acuerdo y el 33% está mas de acuerdo que en desacuerdo de que sea llevado a cabo un control del dinero de la empresa, es decir los ingresos y los egresos, lo que permite conocer la liquidez con que cuenta diariamente, así como los gastos del negocio, de manera que se pueda cumplir con las obligaciones y estar capacitados al momento de presentar alguna crisis económica. También la recopilación de esta información les será de utilidad para realizar presupuestos de flujos de efectivo.

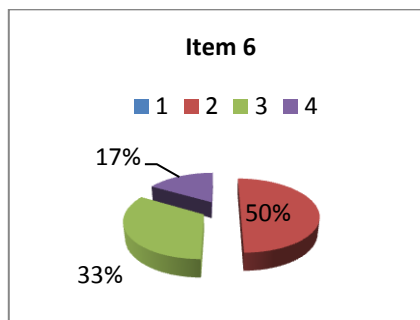
Ítem 6. ¿La empresa traza objetivos en cuanto a los logros de esta se refiere?

Tabla nro. 6. Objetivos

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	3	50%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	2	33%
4 Totalmente de acuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 6. Objetivos



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 50% de la población de la empresa está más en desacuerdo que de acuerdo, el 33% está mas de acuerdo que en desacuerdo y el 17% totalmente de acuerdo de que la empresa trace objetivos en cuanto a los logros de esta se refiere, lo que implica que la mitad de los empleados si trazan objetivos lo que les permite saber por qué hacen las cosas y que resultados desean lograr con cada tarea. El trazar objetivos conlleva a la empresa a realizar una buena gestión y planificación presupuestaria. Las personas que afirman que no se trazan objetivos pueden llegar a ser personas poco productivas ya que no saben hacia donde se dirigen y creen que no tiene sentido establecerlos.

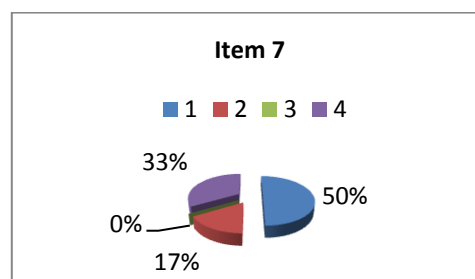
Ítem 7. ¿Tiene conocimientos de cómo se formulan presupuestos?

Tabla nro. 7. Formulación de Presupuestos

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	3	50%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	1	17%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	0	0%
4 Totalmente de acuerdo	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 7. Formulación de Presupuestos



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 50% de la población de la empresa está totalmente en desacuerdo, el 33% está totalmente de acuerdo y el 17% está más en desacuerdo que de acuerdo de que tienen conocimientos de cómo se formulan presupuestos, es decir la mayoría no sabe cómo elaborarlos, lo que causaría llevar una mala gestión y planificación de los recursos, ya que se necesita integrar los esfuerzos de cada uno de los empleados que forman parte de la organización para llevar a cabo con éxito la formulación de estos, sobre todo por ser una pequeña empresa.

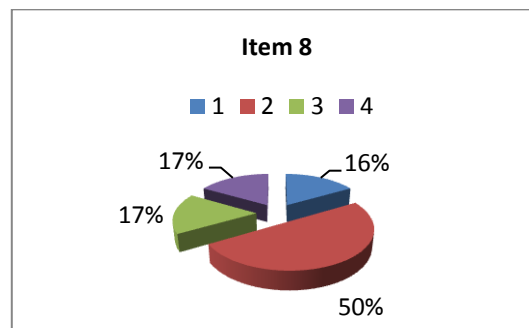
Ítem 8. ¿El personal está capacitado para elaborar presupuestos de cualquier tipo?

Tabla nro. 8. Capacidad del personal

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	1	16%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	3	50%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	1	17%
4 Totalmente de acuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 8. Capacidad del personal



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: 50% de la población de la empresa está más en desacuerdo que de acuerdo, un 17% está mas de acuerdo que en desacuerdo, otro 17% está totalmente de acuerdo y el 16% está totalmente en desacuerdo de que el personal esté capacitado para elaborar presupuestos de cualquier tipo, lo que implica que este ítem está asociado al ítem 7 ya que algunos no tienen conocimientos de cómo se formulan, tampoco están en capacidad de elaborarlos, por lo cual existe un déficit en cuanto a afrontar las debilidades de la empresa se refiere. Y como se dijo anteriormente se necesita de la colaboración y capacidad de todos para la exitosa elaboración de dichos presupuestos.

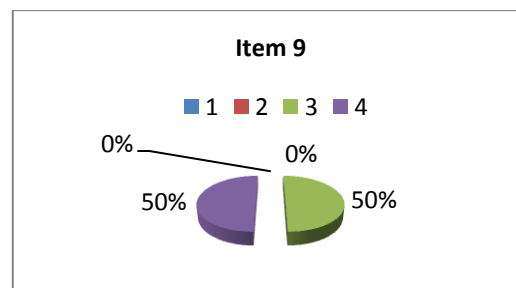
Ítem 9. ¿En una pyme de servicio se pueden elaborar presupuestos?

Tabla nro. 9. Elaboración de Presupuestos en Pymes de servicios

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	0	0%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	3	50%
4 Totalmente de acuerdo	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 9. Elaboración de Presupuestos en Pymes de servicios



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 50% de la población de la empresa está totalmente de acuerdo y el otro 50% está más de acuerdo que en desacuerdo de que una pyme de servicio pueda elaborar presupuestos, ya que no hay límites para ninguna empresa por muy pequeña que sea, para su buen funcionamiento. Ayuda a facilitar la adecuada utilización de recursos, eficiencia en los procedimientos y por supuesto se logra una buena gestión y planificación obteniendo buenos resultados, ya sea a corto, mediano o largo plazo.

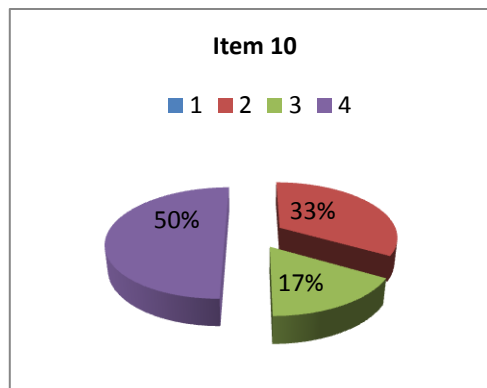
Ítem 10. ¿Se pueden elaborar presupuestos anualmente en la empresa?

Tabla nro. 10. Presupuestos anuales

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	0	0%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	2	33%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	1	17%
4 Totalmente de acuerdo	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 10. Presupuestos anuales



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 50% de la población de la empresa está totalmente de acuerdo, un 33% más en desacuerdo que de acuerdo y un 17% más de acuerdo que en desacuerdo de que se puedan elaborar presupuestos anualmente en la empresa, esto ayuda a hacer proyecciones y mantener control de sus finanzas, permite tomar decisiones a futuro, tomando en cuenta que se pueden hacer modificaciones en cuanto se vayan dando cambios en la organización.

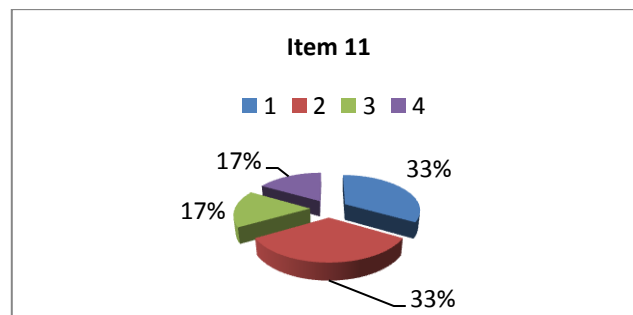
Ítem 11. ¿Es necesario llevar a cabo un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la empresa?

Tabla nro. 11. Proceso de gestión y planificación presupuestaria

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	1	17%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	1	17%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	2	33%
4 Totalmente de acuerdo	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 11. Proceso de gestión y planificación presupuestaria



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: un 33% de la población de la empresa está totalmente de acuerdo, otro 33% está más de acuerdo que en desacuerdo, un 17% está más en desacuerdo que de acuerdo y otro 17% está totalmente en desacuerdo de que es necesario llevar a cabo un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la empresa, lo que implica que la mayoría dice que si es necesario, lo cual es una excelente herramienta y no se conoce otro método mejor que este. Dicho proceso ayuda a disminuir la incertidumbre y a llevar el control en la empresa.

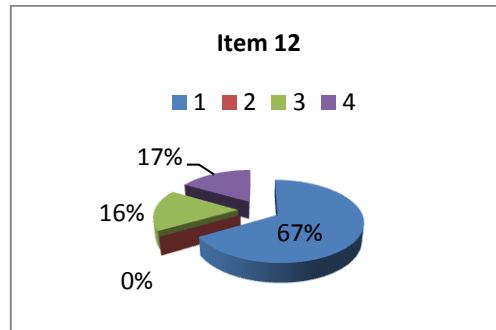
Ítem 12. ¿Estaría dispuesto a participar en el proceso de gestión y planificación presupuestaria para la empresa?

Tabla nro. 12. Participación en el proceso de gestión y planificación presupuestaria

Escala	Nro. de personas	Porcentaje
1 Totalmente en desacuerdo	4	67%
2 Más en desacuerdo que de acuerdo	0	0%
3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	1	16%
4 Totalmente de acuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Borregales (2015)

Grafico nro. 12. Participación en el proceso de gestión y planificación presupuestaria



Fuente: Borregales (2015)

Análisis: el 67% de la población de la empresa está totalmente en desacuerdo, un 17% está totalmente de acuerdo y un 16% está mas de acuerdo que en desacuerdo, de que estarían dispuestos a participar en el proceso de gestión y planificación presupuestaria para la empresa, lo que indica que la mayoría no muestran interés en aplicar este proceso para el mejoramiento y crecimiento de su organización, ya que piensan que no es necesaria la participación de todos, que eso solo es competencia de la gerencia o de la administración de la empresa, el llevar este proceso a la práctica.

Diagnóstico de la situación actual en relación al proceso de gestión y planificación presupuestaria.

Actualmente en la empresa Tencomp, C.A; en cuanto al proceso de gestión y planificación presupuestaria, se detectó que existe colaboración del personal que repara y realiza los mantenimientos con el personal administrativo, al informarles lo que necesitan, llevan a cabo inventarios,

hacen planificaciones de compras, utilizan sus recursos eficientemente, llevan un control de las entradas y salidas de dinero, están de acuerdo en que las Pymes se pueden elaborar presupuestos hasta anualmente, piensan que si es necesario un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la empresa, lo que pareciera que todo marcha bien, pero presentan deficiencia, a pesar de tener ya tres años establecida no todos se preocupan por trazar objetivos, aún tienen deficiencia en lo que quieren para la empresa, a pesar de que casi todos los que la integran son familia, no todos tienen el conocimiento pertinente para elaborar presupuestos, al igual que estos mismos expresan que no tienen la capacidad de elaborar de cualquier tipo y también a su vez no todos están en total acuerdo para participar en él, ya que creen que no es necesario para el buen funcionamiento de la organización con solo trabajar es suficiente.

En las visitas realizadas en la empresa se pudo observar que las personas que trabajan en la parte administrativa no lo hacen en equipo, y no existe personal capacitado o profesional o especialista en el área administrativa, razón por la cual no poseen los conocimientos necesarios al momento de llegar a realizarlos, lo que cause una mala gestión ya que si no formulan bien sus objetivos ni hacen planificaciones eficientes, tendrían problemas en el cumplimiento de las actividades y no avanzarían. No están divididos correctamente por cargos de hecho la empresa no posee un organigrama jerárquico, es decir los cargos no están ubicados correctamente. Generalmente no hacen planificaciones a corto, mediano o largo plazo, solo lo hacen si se les presenta alguna problemática en el momento. Prácticamente viven en incertidumbre. Al momento de ello solo cuentan con un Contador que no labora directamente con la empresa, sino que es externo a ella, solo realiza su trabajo cuando así se lo solicitan.

En la empresa no se elaboran presupuestos ni realizan estimaciones de los resultados que se pudiesen obtener en un periodo determinado, solo conocen de su situación financiera mensualmente, cuando reciben el balance general y el estado de resultados por parte del contador.

Las personas que la conforman no muestran mucho interés en llegar a realizar el proceso de gestión y planificación presupuestaria señalan que así como trabajan han obtenido buenos resultados.

Descripción de como es el proceso de gestión y planificación presupuestaria en una Pyme de servicio.

Antes de comenzar con dicha descripción cabe destacar que en cualquier empresa ya sea desde la más grande hasta la más pequeña y sin importar la actividad que realicen deben llevar a cabo dicho proceso, quizás no con el mismo grado de complejidad pero debe realizarse. El presupuesto es el instrumento de la planificación, depende completamente de ella, ayuda a determinar con anticipación el flujo de efectivo, los ingresos y los egresos, entre otros.

Lo primero que se debe tomar en cuenta para llevar a cabo un proceso de gestión y planificación presupuestaria es la gestión este es el elemento inicial. Para ello se debe:

- Fijar la misión de la empresa, determinando debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas (DOFA) externas, haciendo comparación

con factores internos, y en base a ello fijar los objetivos a cumplir y estrategias a utilizar.

- Ejecutar las estrategias, se necesita del trabajo tanto de empleados como de gerentes, para llevarlas a cabo, fijando metas en cuanto a la organización y la utilización de sus recursos. Se necesita de obediencia, sacrificio, concentración. Ejecutarlas mayormente y dependiendo de la capacidad de la gerencia, la cual debe impulsar a los empleados.
- Evaluar las estrategias, midiendo las funciones de la empresa. Se debe hacer una comparación del avance verdadero con el que se planifica, con relación a las metas y objetivos.

Después de pensar, prevenir y tomar decisiones de lo que se va hacer, se debe planificar y determinar las acciones que se deben seguir para alcanzar los objetivos, esto ayuda a reflexionar sobre el entorno, a prevenir y a tomar decisiones. Este proceso de planeación se debe ejecutar mediante:

- La planificación de los objetivos específicos para lograr los objetivos generales.
- Las acciones que se van a realizar para alcanzar los objetivos específicos.
- Los recursos a utilizar y como se distribuirán.
- El establecimiento de quienes serán los responsables o encargados para la implementación o ejecución de las estrategias.
- El mantenimiento del momento, en que se van a emplear las estrategias y el tiempo en que se obtendrán resultados.
- La cantidad que se necesita para invertir en el desarrollo de las estrategias.

Luego, de acuerdo a los planes que se hayan aprobado, se procede a elaborar los presupuestos necesarios para que así tomen dimensión monetaria, procediendo así:

- Preparar el contexto.
- Como abordar incertidumbres y falta de control.
- Concordar con los objetivos y en sus posibilidades.
- Qué información se va a utilizar.
- Organizar la información.
- Asegurar y validar los montos, financiación, actividades y fases.
- Trasladar la información general al formato de presupuestos, que sean integrados y adaptados a la empresa.
- Prever frente a desviaciones.

Y por último, se debe llevar un control presupuestario el cual proporcionará la visión y el cambio de la gestión, planificación, elaboración, instauración y seguimiento de los presupuestos. Al igual que permite prever sobre cambios que se vayan presentando. Este debe procesarse de la siguiente manera:

- Hallar lo que se ha hecho.
- Comparar datos reales con lo presupuestado.

CAPITULO V

DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA PARA IMPLEMENTARLA A LA EMPRESA TENCOMP, C.A.

Presentación de la Propuesta

Para que una organización pueda saber cuándo hacer cambios se necesita tener una buena gestión y planeación, tener bien identificado cuáles son sus defectos, identificar problemas y errores que pueda sufrir y saber cómo enfrentar dichas situaciones es por ello que, la siguiente propuesta tiene como finalidad implementar un proceso de gestión y planificación presupuestaria, en donde se pueda mejorar el funcionamiento general de la Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales Tencomp, C.A; en donde sus empleados adquieran los conocimientos necesarios al momento de elaborar presupuestos, todo esto debido a que se pudo observar que el personal carece de la instrucción pertinente para la formulación de estos.

Objetivo General

Diseñar una propuesta de proceso de gestión y planificación presupuestaria para implementarla a la empresa Tencomp, C.A.

Objetivos Específicos

- Indicar como se debe implementar la gestión y planificación presupuestaria.
- Determinar las prioridades que se deben tomar en cuenta al momento de elaborar un presupuesto.
- Señalar cuales serían los alcances al implementar la gestión y planificación presupuestaria.

Justificación de la Propuesta

En vista a los frecuentes cambios económicos del país, que afectan actualmente las organizaciones, estas deben plantearse implementar herramientas que les permita mantenerse y evitar fracasar.

Es importante que la empresa Tencomp, C.A; logre trabajar con eficiencia y eficacia los servicios que ofrece a las industrias, para así ir mejorando, creciendo y volverse cada vez más competitiva. Esto pueden lograrlo implementando una buena gestión y planificación, y que mejor herramienta que los presupuestos, los cuales les facilita estimar a futuro.

Igualmente esta propuesta va orientada a asegurar que las operaciones sean llevadas dentro de patrones confiables, lo cual constituye un aporte, para el buen funcionamiento, evaluar y corregir a tiempo. Aunado a esto los presupuestos aportan beneficios económicos ya sea a corto, mediano o largo plazo, ayudando al crecimiento general de la empresa, permitiendo corregir

las debilidades en la gestión y planificación del flujo de efectivo y los servicios.

Esta propuesta será útil, ya que va enfocada primeramente a la gerencia, a su eficiencia, siendo el motor principal de una empresa, la cual permite analizar, emplear y determinar si se logran los objetivos planteados.

Todo esto se deriva a partir de los resultados obtenidos, después de haber aplicado el instrumento de recolección de datos y de la observación realizada en las visitas que se hizo a la organización.

Fundamentación de la Propuesta

Esta propuesta incluye procedimientos estratégicos que se pueden aplicar al hacer presupuestos de flujo de efectivo y de los servicios, siendo indispensable implementarlos, a través de recomendaciones que se formularán.

La implementación de este proceso de gestión y planificación presupuestaria en la Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales Tencomp, C.A; se formula en la siguiente propuesta fundamentada básicamente en la teoría de gestión, planificación y de presupuestos, tomando en cuenta todos sus aspectos.

Estructura de la propuesta

Esta propuesta está estructurada de acuerdo a los objetivos específicos antes planteados desarrollando así cada uno de ellos:

- Indicaciones de cómo se debe implementar la gestión y planificación presupuestaria.

Para implementar la gestión y planificación presupuestaria primero se debe asegurar de que realmente existe un compromiso de la empresa, que todos los integrantes de esta, consideren lo importante de este proceso y de que estén dispuestos a invertir tiempo, esfuerzos y recursos. Tomando en cuenta que se debe hacer de manera continua.

Para comenzar con la implementación de la gestión y la planificación presupuestaria es importante que la empresa Tencomp, C.A:

- 1- Defina sus objetivos ya sea a nivel general o por las áreas de las cuales está constituida, ya que de allí se parte. En este caso deben ser objetivos enfocados hacia más ganancias a través de la prestación de más servicios, crecer organizacionalmente, generar más empleo, entre otros; por supuesto tomando en cuenta factores internos y externos que favorezcan o desfavorezcan directamente a la empresa.
- 2- La estructuración de un manual que se enfoque en el sistema de planificación, donde se den a conocer características importantes de la institución como: en qué momento y de qué manera se creó la organización, que rol cumple, los cambios que ha tenido, logros que

ha alcanzado y acuerdos. Como está estructurada, esto debe estar plasmado en manuales, el cual permita conocer, definir y analizar el organigrama; y por supuesto que estén plasmados los objetivos generales y de las áreas, siendo fundamentales, ya que son la base de la gestión.

- 3- De esta manera en base a los objetivos que se planteen, se procederá a hacer estimaciones de los resultados que se desean obtener en el tiempo de planificación, que lo más recomendable es por el periodo de un año.
- 4- Luego se deben desarrollar las actividades de acuerdo a los resultados que se desean obtener, con apoyo de las funciones que se desempeñen en cada área, y de faltar alguna función, debe construirse como una acción necesaria para lograr los resultados que se hayan planteado.

La conjugación de los objetivos con las funciones de cada área es la base para estructurar el plan.

Para Tencomp, C.A; prácticamente hay un solo nivel y área que la conforman que es el siguiente:

- El nivel de Ejecutivo-Administrativo, constituido por el área de gerencia, administración y atención al cliente.

El proceso de gestión y planificación presupuestaria de esta empresa, como se mencionó anteriormente:

- 1- En base a los objetivos, se deben buscar los responsables directos de cumplirlos, las personas que participarán, el tiempo en que se desarrollarán, instrumentos y formatos que se van a utilizar, los métodos a aplicar y para finalizar que se desea obtener.
- 2- La gerencia de Tencomp, C.A; debe elaborar planes operativos, como presupuestos anuales y elaborar planes de trabajo mensuales y semanales, al igual que la administración y atención al cliente.
- 3- Una vez realizado esto deben reunirse todos para aprobar resultados esperados que se van a programar, y concretar lineamientos de la planeación, analizar y aprobar los presupuestos.

La planificación presupuestaria debe ser un proceso permanente, deben haber reuniones durante varios días examinar su condición ideal y condición real. Cuando se culmina un primer ciclo de planificación, se procede a lo siguiente. Con la implementación anual se pretende que se asegure este proceso, para así luego de varios años llevándolo a cabo, haya más posibilidades de obtener mejores resultados.

- Determinación de las prioridades que se deben tomar en cuenta al momento de elaborar un presupuesto.

Son muchos los aspectos que se deben tomar en cuenta al momento de elaborar presupuestos y que por muy pequeña que sea la empresa van a tomarse como prioridades, en el caso de Tencomp, C.A; por ser de servicios se deben tomar en cuentas todos aquellos ingresos que se derivan de la prestación de estos, y los gastos generados dentro de la organización, entre las cuales están:

- Mejoras del espacio físico: reconstrucciones, divisiones, instalaciones, iluminaciones, decoración, entre otros. Según las necesidades, ampliación o nuevas áreas.
- Compra de equipos, muebles, ya sea por reparaciones, reemplazos y agregados según las necesidades.
- Costos de servicios como internet, teléfono, fax, agua y como es el caso de la empresa transporte, ya que no poseen un carro propio para trasladar los compresores que son reparados en el taller.
- Sueldos y salarios, cuando hay aumentos o por incremento de personal.
- Adquisición de nuevos equipos, herramientas, repuestos, para la prestación de los servicios.
- Viajes, consultorías externas.
- Cantidad de servicios que presta la empresa. De años anteriores y los que se desean prestar a futuro.
- Pagos de impuestos, artículos de oficina, y otros que se puedan generar.

Todos estos aspectos deben ser estimados, tanto los gastos como los ingresos. En cuanto a los gastos se deben desarrollar formas de estimarlos para el próximo año, hacer una lista de estimación anual de los gastos totales en cuanto a las necesidades generales de la empresa, una lista de las cosas que se necesitaran para llevar a cabo los servicios y de la administración, cualquier otro gasto extra que sea obligación de la empresa, cosas que aún no se sabe si se puedan adquirir, pero que se desean a futuro y sumar todos esos gastos.

Para los ingresos, como se vende servicios, estimar la cantidad que se obtendrá a partir de la prestación, ventas de algunos repuestos o herramientas, ingresos por créditos bancarios u otros y sumar todos esos ingresos.

Ahora se presentaran los formatos de presupuestos que se deben emplear en la empresa Tencomp, C.A. El primer formato es el de Presupuesto de Servicios.

Empresa "Tencomp, C.A"
Presupuesto de Servicios
Año XXXX

Servicios reales de reparación y mantenimiento de compresores industriales (año base)	XXX
Servicios estimados de reparación y mantenimiento de compresores industriales (año base)	<u>XXX</u>
Servicios Realizables de reparación y mantenimiento de compresores industriales (año base)	XXX
Factores de Ajustes:	
Ajustes Positivos	(-) XXX
Ajustes Negativos	(+) <u>XXX</u>
Servicios Normales de reparación y mantenimiento de compresores industriales (año base)	XXX
Factores de Cambio:	
Cambios Positivos	(+) XXX
Cambios Negativos	(-) <u>XXX</u>
Servicios Posibles de reparación y mantenimiento de compresores industriales (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 Servicios de reparación y mantenimiento de compresores industriales	XXX

Para la elaboración del Presupuesto de Servicios, se deben tomar en cuenta los Servicios Reales es decir, aquellos que fueron prestados en el año anterior, los Servicios Estimados igualmente del año base, y así obtener los Servicios Realizables del año base. Luego vienen los ajustes que son aquellas perturbaciones transitorias que afectan a los servicios y ayudan a determinar cuáles hubiesen sido los servicios normales en caso de no generarse tales perturbaciones. En el caso de los ajustes negativos deben sumarse ya que son los servicios que no se lograron prestar, algunas causas de esto son: rotación y despido de personal, incendios, inundaciones, accidentes en la empresa y todo aquello que impida cumplir con la prestación de los servicios. En cuanto a los positivos se deben restar ya que son servicios adicionales, como por ejemplo un servicio especial o un nuevo cliente, y de esta forma se determinan los servicios normales del año base. También están los cambios que son nuevas necesidades introducidas por el personal administrativo o el entorno y tienen repercusiones perdurables en el tiempo, los cuales pueden ser positivos o negativos, y así se determina los servicios posibles para el año que se está presupuestando. El crecimiento o decrecimiento es la tendencia de los servicios para el año estimado y se determina por la diferencia entre el año estimado y el año anterior y se obtiene el presupuesto tentativo y por último los factores económicos como: inflación, sistema cambiario, recesión económica y cualquier otra variable; y los factores administrativos que se refieren a la alta gerencia con respecto a la planificación, una vez aplicado todo esto se obtiene el Presupuesto de Servicios.

Otro de los presupuestos a elaborar por la empresa es el de Flujo de Efectivo en el cual determinaran las entradas y salidas de dinero, para al final saber con cuanto efectivo contaran y si presentan ganancias o pérdidas.

Empresa "Tencomp, C.A"

Presupuesto de Flujo de Efectivo

Año XXXX

Saldo inicial	XXX
Cobranzas	<u>XXX</u>
Efectivo disponible	XXX
Egresos	
Pago a Proveedores	XXX
Sueldos y salarios	<u>XXX</u>
Total Egresos	XXX
Saldo Final de Caja	(+/-) XXX

Para la elaboración de este presupuesto se suma el saldo inicial con las cobranzas, para así obtener el efectivo disponible y se le restan todas las cuentas de egresos como pago a proveedores, sueldos y salarios; y así se obtiene el saldo final de caja que es el mismo Presupuesto de Flujo de Efectivo.

Otros presupuestos a realizar son el de Compras y el de Mano de Obra.

Empresa "Tencomp, C.A"

Presupuesto de Compras

Año XXXX

Insumos Requeridos	XXX
Más Inventario Final deseado	<u>XXX</u>
Sub Total	XXX
Menos Inventario Inicial	<u>XXX</u>
Compras Requeridas	XXX
Precio Unitario	<u>XXX</u>
Costo de Compras	XXX

Empresa "Tencomp, C.A"
Presupuesto de Compras
Año XXXX

Herramientas Requeridas	XXX
Más Inventario Final deseado	<u>XXX</u>
Sub Total	XXX
Menos Inventario Inicial	<u>XXX</u>
Compras Requeridas	XXX
Precio Unitario	<u>XXX</u>
Costo de Compras	XXX

Empresa "Tencomp, C.A"
Presupuesto de Compras
Año XXXX

Repuestos Requeridos	XXX
Más Inventario Final deseado	<u>XXX</u>
Sub Total	XXX
Menos Inventario Inicial	<u>XXX</u>
Compras Requeridas	XXX
Precio Unitario	<u>XXX</u>
Costo de Compras	XXX

Para realizar un presupuesto de compras se debe tener un estimado de los insumos, herramientas y repuestos requeridos a eso sumarle el inventario final deseado, de allí se obtiene un subtotal al cual se le resta el inventario inicial, para así determinar las compras requeridas a las cuales se les multiplica por el precio unitario y con esto obtener el presupuesto de compras. También se deben elaborar presupuestos de compras en cuanto a suministros que necesite la administración como por ejemplo los artículos de oficina.

Empresa "Tencomp, C.A"
Presupuesto de Mano de Obra
Año XXXX

Presupuesto de Servicio	XXX
Tiempo de mano de obra en hrs	<u>XXX</u>
Total presupuestado en hrs de mano de obra	XXX
Valor por hora	<u>XXX</u>
Valor total presupuestado de mano de obra	XXX

Para el presupuesto de Mano de Obra en primer lugar se toma el presupuesto de servicio y se multiplica por el tiempo de mano de obra en horas, obteniéndose el total presupuestado en horas de mano de obra, a ese total se le multiplica por el valor por hora y se obtiene el Presupuesto de Mano de Obra.

- Señalamiento de cuáles serían los alcances al implementar la gestión y planificación presupuestaria.
 - La empresa seria exitosa y rentable.
 - Permanecería en el sector.
 - Facilita el alcance de metas u objetivos.
 - Reduce riesgos.
 - Permite adelantarse a escenarios futuros. Que pueden llegar a ser.
 - Tomar buenas decisiones.
 - Mejorar estrategias.
 - Alerta ante amenazas externas
 - Detectar oportunidades
 - Detectar problemas administrativos

- Coordinar y controlar mejor las actividades
- Mejora en la asignación de recursos
- Mejor comunicación interna
- Ahorro de tiempo
- Mayor esfuerzo por parte de los empleados
- Determinar responsabilidades individuales
- Ayuda a un mejor razonamiento
- Cooperación entre los miembros de la empresa
- Actitud positiva frente a los cambios
- Disciplina y formalidad en la administración

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo al diagnóstico de la situación actual, en la empresa Tencomp, C.A; aunque se diagnosticó que existe buena comunicación entre sus integrantes, llevan los respectivos inventarios, realizan planes de compras, utilizan bien sus recursos, controlan los ingresos y egresos, entre otros aspectos positivos, presentan problemas en cuanto a trazar objetivos, falta de conocimientos en cuanto a presupuestos se refiere, no demuestran interés en implementar el proceso al que se hace referencia en esta investigación, no hay profesionales que ayuden a la orientación de los procesos administrativos de la empresa, no hay una división de cargos cada cual hace lo que puede, trabajan de acuerdo se vayan dando los acontecimientos, no elaboran presupuestos para hacer estimaciones. Otros aspectos negativos que ocasionan que la empresa se quede estancada y no prospere, piensan que en la forma que trabajan les va bien sin necesidad de planear ni realizar ningún presupuesto.

Con respecto a la descripción del proceso, en cualquier empresa sea grande o pequeña se deben elaborar presupuestos, ya que es uno de los instrumentos más importantes al momento de planificar. Para que un proceso de gestión y planificación presupuestaria se lleve a cabo con éxito se debe fijar la misión, ejecutar y evaluar estrategias, plantear objetivos, las acciones a realizar, como se van a utilizar los recursos, establecer responsables o encargados, cuando se emplearán las estrategias, tiempo en se obtendrán resultados, cuanto se invertirá, preparar contextos, abordar incertidumbres y falta de control, concordancia entre lo que se desea y la realidad, información

a utilizar, organización, asegurar y validar, incluir la información que se tiene en los respectivos formatos de presupuestos, prevenir y llevar un control exhaustivo de todo ese proceso para la obtención de buenos resultados.

Y para culminar en base al diseño de la propuesta de proceso de gestión y planificación presupuestaria, para que una empresa funcione correctamente debe identificar defectos, problemas, errores y saber cómo enfrentarlas , es por ello que la propuesta tiene como finalidad implementar dicho proceso, para mejorar el funcionamiento general de la empresa, en donde sus integrantes adquieran conocimientos para elaborar presupuestos, ya que se determinó que les falta instrucción respecto al tema. Esto debido a que la situación del país afecta a las empresas. La empresa Tencomp, C.A; debe trabajar con eficacia y eficiencia. La propuesta asegurara que las operaciones sean confiables.

Los presupuestos aportan beneficios económicos, ayudan al crecimiento de las empresas y permiten corregir debilidades. La propuesta es útil, ya que va enfocada a la gerencia la cual constituye la parte más importante dentro de una organización, así mismo incluye procedimientos estratégicos. Para implementarla se debe asegurar un compromiso. Entre las prioridades a tomar en cuenta al elaborar presupuestos están: mejoras del espacio físico, compras de equipos, mobiliario, costos de servicios, sueldos y salarios, repuestos, herramientas, viajes, pagos de impuestos entre otros. Los presupuestos que se deben elaborar en esta empresa son el presupuesto de servicios, el presupuesto de flujo de efectivo, el presupuesto de compras y el presupuesto de mano de obra. Los alcances al implementar esta propuesta serian éxito y rentabilidad para la empresa, estabilidad en el sector, fácil

alcance de metas y objetivos, tomar buenas decisiones, mejora de estrategias, detectar oportunidades, entre muchos más.

Recomendaciones:

Para el diagnóstico de la situación actual

- Trazar objetivos.
- Adquirir conocimientos para elaborar presupuestos, a través de programas de capacitación y adiestramiento.
- Trabajar en equipo.
- Contratar al menos un profesional que los oriente.
- Construir un organigrama, para así dividir sus cargos.
- Planificar.
- Elaborar presupuestos.

De acuerdo a la descripción del proceso

- Llevar a cabo el proceso de gestión y planificación presupuestaria. Sin importar el tamaño y la actividad que realiza.
- Llevar una buena gestión.
- Fijar la misión y visión.
- Ejecutar y evaluar estrategias.
- Buena utilización de recursos.
- Dar responsabilidades a los empleados.
- Llevar un control presupuestario.

Y con respecto al diseño de la propuesta del proceso

- Aplicar la propuesta.
- Se deben comprometer todos los integrantes de la empresa.
- Invertir tiempo, esfuerzos y recursos.
- Estructurar un manual.
- Desarrollar las actividades.
- Utilizar los formatos para elaborar los presupuestos.

LISTA DE REFERENCIAS

Acosta, M y Parra, L. (1994). **Los Procesos Electorales en los Medios de Comunicación.** Mexico.

Arias, F. (2012). **El proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.

Bavaresco, A. (2006). **Proceso Metodológico en la Investigación. Como Hacer un Diseño de Investigación.** Maracaibo, Venezuela. Ediluz.

Benavides, R. (2004). **Administración.** México. McGraw-Hill.

Bernal, C. (2006). **Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales.** México. Pearson.

Bervian, P y Cervo, A. (1980). **Metodología Científica.** Bogotá, Colombia. McGraw-Hill.

Cordero, J. Córdoba, A. y Fernández, S. (2002). **Estadística Descriptiva.** ESIC Editorial. Madrid, España.

Dvoskin, R. (2004). **Fundamentos de Marketing.** Ediciones Gránica. Argentina.

Hurtado, I y Toro, J. (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.** Venezuela. Editorial CEC, S.A.

<http://blog.sage.es/economia-empresa/la-planificacion-y-el-controlpresupuestario-como-sistemas-de-gestion-de-la-empresa/>

<http://carlosfagilde.wikispaces.com/file/view/Manual+de+Presupuesto+Empresarial.pdf>

<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/03845.pdf>

<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/1681/3489>

<http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/view/744/660>

<http://www.actividadeseconomicas.org>

<http://www.cepal.org/ddpe/publicaciones/xml/7/41837/lbc107.pdf>

<http://www.cne.gob.ve/>

http://www.inapymi.gob.ve/documentos/LEY_PROMOCION_INDUSTRIA.pdf

http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25046/1/articulo_2.pdf

<http://www.wordreference.com/>

Maqueda, F. (1990). **Dirección Estratégica y Planificación Financiera de la PYME**. Madrid (España): Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Mendoza, C. (2004). **Presupuestos para Empresas de Manufactura**. Barranquilla: Ediciones Uninorte.

Mercado, H y Palmerin, M. (2007). **La Internalización de las Pymes**.

Mercado, S. (2010). **¿Cómo hacer una tesis? Licenciatura, Maestría y Doctorado**. México. Limusa.

Namakforoosh, M. (2005). **Metodología de la Investigación**. México. Limusa.

Palella, S. y Martins, F. (2004). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas, Venezuela. Fedupel.

Pardinas, F. (2005). **Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales**. México. Siglo XXI Editores.

Pérez, J. (2010). **Gestión por Procesos**. España. Esic Editorial.

Rodríguez, E. (2005). **Metodología de la Investigación**. México.

Rubio, P. (2006). **Introducción a la Gestión Empresarial. Fundamentos Teóricos y Aplicaciones Prácticas**. Instituto Europeo de Gestión Empresarial.

Sabino, C. (2003). **El proceso de Investigación**. Panapo.

Tamayo y Tamayo, M. (2009). **El Proceso de Investigación Científica**. México. Editorial Limusa.

Valotto, G. (2011). **Las Transformaciones en la Consideración del Sector Servicios. Del Siglo XVIII hasta la actualidad**.

Anexos

Cuadro Técnico Metodológico nro. 1

Objetivo General	Objetivo Especifico	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	Fuente
Proponer la implementación de un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales Tencomp, C.A.	Diagnosticar la situación actual en relación al proceso de gestión y planificación presupuestaria en la empresa Tencomp, C.A.	❖ Proceso ❖ Gestión ❖ Planificación ❖ Presupuesto	❖ Eficacia	1	Cuestionario	Trabajadores de la empresa Tencomp, C.A
			❖ Calidad	2	Observación directa	
			❖ Eficiencia	3		
			❖ Economía	4		
			❖ Resultado	5		
			❖ Productividad	6		
			❖ Tiempo	7		
			❖ Recursos	8		
			❖ Objetivos	9		
			❖ Liquidez	10		
			❖ Gastos	11		
			❖ Pagos	12		
			❖ Cobros.			

Fuente: Borregales (2015)

Cuadro Técnico Metodológico nro. 2

Objetivo General	Objetivo Especifico	Dimensión	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Fuente
Proponer la implementación de un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales Tencomp, C.A.	Describir cómo es el proceso de gestión y planificación presupuestaria en una Pyme de servicio	❖ Proceso ❖ Gestión ❖ Planificación ❖ Presupuesto ❖ Pyme ❖ Servicio	❖ Eficacia ❖ Calidad ❖ Eficiencia ❖ Economía ❖ Resultado ❖ Productividad ❖ Tiempo ❖ Recursos ❖ Objetivos ❖ Liquidez ❖ Gastos ❖ Pagos ❖ Cobros ❖ Ventas ❖ Clientes	Consulta de fuentes de información secundaria	Libros, revistas y páginas web

Fuente: Borregales (2015)

Cuadro Técnico Metodológico nro. 3

Objetivo General	Objetivo Especifico	Dimensión	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Fuente
Proponer la implementación de un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la Pyme de servicio y mantenimiento de compresores industriales Tencomp, C.A.	Diseñar una propuesta de proceso de gestión y planificación presupuestaria para implementarla a la empresa Tencomp, C.A.	❖ Propuesta ❖ Proceso ❖ Gestión ❖ Planificación ❖ Presupuesto ❖ Implementación	❖ Ideas ❖ Solución ❖ Eficacia ❖ Calidad ❖ Eficiencia ❖ Economía ❖ Resultado ❖ Productividad ❖ Tiempo ❖ Recursos ❖ Objetivos ❖ Liquidez ❖ Gastos ❖ Pagos ❖ Cobros	Consulta de fuentes de información secundaria	Libros, revistas y páginas web.

Fuente: Borregales (2015)



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

Cuestionario

A continuación se presenta el siguiente cuestionario para llevar a cabo la investigación del Trabajo de Grado **“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, C.A. San Joaquín Edo. Carabobo”**.

Indique la respuesta que usted considere correcta para cada una de las preguntas que se presentan más adelante. Para ello marque con una “X”, 1 si está en total desacuerdo, 2 si está más en desacuerdo que de acuerdo, 3 si esta más de acuerdo que en desacuerdo y 4 si está totalmente de acuerdo.

1 Totalmente en desacuerdo	2 Más en desacuerdo que de acuerdo	3 Mas de acuerdo que en desacuerdo	4 Totalmente de acuerdo		
1	¿El personal que realiza las reparaciones y mantenimientos da a conocer a la administración sobre las herramientas y repuestos que necesita?	1	2	3	4
2	¿Es llevado a cabo un conteo físico de herramientas y repuestos existentes?				
3	¿La administración hace planificaciones de compras para garantizar el abastecimiento?				
4	¿Los recursos económicos de los cuales dispone la empresa son utilizados de manera eficiente?				
5	¿Es llevado a cabo un control de los ingresos y egresos de la empresa?				
6	¿La empresa traza objetivos en cuanto a los logros de esta se refiere?				
7	¿Tiene conocimientos de cómo se formulan presupuestos?				
8	¿El personal está capacitado para elaborar presupuestos de cualquier tipo?				
9	¿En una pyme de servicio se pueden elaborar presupuestos?				
10	¿Se pueden elaborar presupuestos anualmente en la empresa?				

11	¿Es necesario llevar a cabo un proceso de gestión y planificación presupuestaria en la empresa?				
12	¿Estaría dispuesto a participar en el proceso de gestión y planificación presupuestaria para la empresa?				

Gracias por su colaboración.



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

Carta de Validación

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 especialista, diseñado por la
bachiller, Borregales Maryelis; que será aplicado a la muestra en la
investigación del Trabajo de Grado que lleva por título "PROPUESTA PARA
LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y
PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y
MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, c.a.
San Joaquín Edo. Carabobo".

Constancia que se expide a los ____ días del mes de _____ de
2015.

FIRMA



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

PRUEBA DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Título del Trabajo de Investigación: “PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE GESTION Y PLANIFICACION PRESUPUESTARIA EN UNA PYME DE SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE COMPRESORES INDUSTRIALES. Tencomp, c.a. San Joaquín Edo. Carabobo”.

Instrumento de Validación de Contenido

Ítems	Redacción		Pertinencia		Correspondencia	
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						

Observaciones _____

Nombre del especialista: _____

C.I.: _____

Profesión: _____

Firma: _____