



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL
CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS
EN LA EMPRESA SERVIMED JJ C.A.**

Autor: Verónica Moreno

Urb. Yuma II, calle Nª 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123
Urb. Yuma II, calle Nª 3. Municipio



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

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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL
CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS
EN LA EMPRESA SERVIMED JJ C.A.**

Proyecto del trabajo de grado para optar al título de
licenciado en administración de empresas

Autoras: Verónica Moreno

Tutor(a): Oneida Jiménez

San Diego, diciembre 2018

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Oneida Jiménez, portadora de la cédula de identidad N° 10.227.464, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por la ciudadana Verónica Moreno, Portadora de la cédula de identidad N° 15.744.923, titulado ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA SERVIMED JJ C.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los _____ días del mes de _____ del año 2018

Nombre
C.I:

ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	ÍNDICE DE CUADROS	vi
	ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
	RESUMEN INFORMATIVO	viii
	INTRODUCCIÓN	1
	CAPÍTULO	
I	EL PROBLEMA	3
	1.1 Planteamiento del problema	3
	1.1.1. Formulación del problema	6
	1.2. Objetivos	6
	1.3. Justificación	6
II	MARCO TEÓRICO	9
	2.1. Antecedentes	9
	2.2. Bases teóricas	14
	2.3. Definición de términos	24
III	MARCO METODOLÓGICO	26
	3.1. Tipo y diseño de la investigación	26
	3.2. Fases metodológicas	27
	Fase I	27
	Fase II	28
	Fase III	29
IV	RESULTADOS	30
	4.1. Análisis y presentación de los resultados	30
	4.2. Análisis del cuestionario	31
	4.3. Análisis de la lista de cotejo	41
V	LA PROPUESTA	43

5.1. Presentación de la propuesta	43
5.2. Justificación de la propuesta	44
5.3. Objetivos de la propuesta	44
5.4. Factibilidad de la propuesta	45
5.5. Desarrollo de la propuesta	46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS	58
ANEXOS	60

LISTA DE CUADROS

CUADRO	CONTENIDO	P·P
1	Planificación de los gastos operativos	31
2	Normas y procedimientos	32
3	Presupuesto de gastos	33
4	Políticas de gastos	34
5	Revisiones periódicas de los gastos	35
6	Técnicas de medición de los gastos	36
7	Controles internos	37
8	Métodos para el registro y seguimiento de los gastos	38
9	Variaciones en los gastos operativos	39
10	Estrategias administrativas	40
11	Lista de cotejo	41
12	Control de las desviaciones de la estructura de gastos	53

LISTA DE GRÁFICOS

	CONTENIDO	p-p
GRÁFICOS		
1	Planificación de los gastos operativos	31
2	Normas y procedimientos	32
3	Presupuesto de gastos	33
4	Políticas de gastos	34
5	Revisiones periódicas de los gastos	35
6	Técnicas de medición de los gastos	36
7	Controles internos	37
8	Métodos para el registro y seguimiento de los gastos	38
9	Variaciones en los gastos operativos	39
10	Estrategias administrativas	40



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL
CONTROL DE LOS GASTOS OPERATIVOS
EN LA EMPRESA SERVIMED JJ C.A.**

Autora: Verónica Moreno
Tutor(a): Oneida Jiménez
Fecha: enero de 2019

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación, se lleva a cabo en la empresa Servimed JJ C.A. Esta organización requiere conocer y tener control sobre los gastos incurridos en la prestación del servicio, dado que no posee herramientas administrativas para el manejo de los mismos. Es por ello, que se planteó como objetivo general proponer estrategias administrativas para el control de los gastos operativos. Desde el punto de vista metodológico, se fundamenta en un proyecto factible con un diseño de campo no experimental. Se utilizará como técnicas de recolección de información, en primer lugar, la encuesta mediante un cuestionario y se implementará a una población objeto de estudio conformada por seis (6) personas con la finalidad de diagnosticar la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos. En segundo lugar, se utilizará la observación directa, a través de una lista de cotejo, la cual permitirá identificar los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos. Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se procederá a la clasificación y agrupación de la misma para luego ser codificada, tabulada y analizada hasta llegar a resultados concretos y su respectiva interpretación con los resultados obtenidos se diseñarán las estrategias administrativas para control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ, C.A. Posteriormente, se recomienda la implantación de la propuesta, porque le permitirá tener mejor planificación de los gastos operativos y poder tomar las decisiones respectivas e igualmente introducir los correctivos una vez detectadas las desviaciones.

Descriptor: Gastos, Gastos Operativos, Control de los Gastos Operativos, Estrategias Administrativas, Estrategias para la Planificación y el Control de los Gastos Operativos.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones se ven orientadas a desarrollar estrategias que le permitan ser competitivas para estar en concordancia con las exigencias del mercado. Debido a esto, la mayoría de las empresas se ven en la necesidad de revisar sus procesos con el propósito de establecer nuevas políticas, orientadas a garantizar la calidad y servicios que éstas ofrecen, de modo que logren mantener la eficiencia de sus operaciones.

Es fundamental, llevar a cabo una planificación apropiada de los objetivos a desarrollar, ya que son primordiales para alcanzar metas propuestas por la gerencia de la empresa, estos objetivos contribuyen a la mejora de los procesos internos de la administración y así realizar la función que le corresponde mediante los recursos que dispone.

En este sentido, las actividades relacionadas con el manejo de los egresos de una empresa, son procesos internos de gran importancia, por lo que contribuyen a la solidez financiera de las organizaciones, dicha gestión, está relacionada con el buen manejo y administración del flujo del efectivo, su eficiente procedimiento, proporciona una percepción de seriedad y seguridad hacia los trabajadores, proveedores y clientes, indispensable para lograr el éxito corporativo y organizacional en el sector donde hacen vida productiva.

El control de los gastos operativos, contribuye a la toma de decisiones relacionadas con los egresos, en dicho procedimiento, se elabora, aprueba, coordina, controla y evalúa la asignación y ejecución de los recursos financieros en función de las políticas de desarrollo previstas en los planes y representados en las categorías programáticas de una empresa. En este orden de ideas, se presenta la investigación en la empresa Servimed JJ C.A., la cual requiere llevar un control adecuado de sus gastos operativos, que permitan a la gerencia saber cómo el dinero es empleado y si se hace de manera eficiente y eficaz. Es por ello, que se plantea como objetivo

general, proponer estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A. Para dar cumplimiento al mismo, la investigación se estructuró en los siguientes capítulos:

Capítulo I. Este capítulo, está conformado por el problema, los objetivos (generales y específicos), la justificación del estudio, los alcances y la formulación del problema.

Capítulo II. Este capítulo, está conformado por el marco teórico, en él se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, además, se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos.

Capítulo III. Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación y las fases metodológicas, donde se describen la población y la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV. En este capítulo, se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos

Capítulo V. Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad y el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad, las organizaciones del sector privado deben enfrentarse a situaciones de escasez de recursos, producto de las diferentes condiciones económicas que se afrontan a escala nacional, por lo que es necesario llevar a cabo una adecuada gestión administrativa, que unido al mayor cuidado en cuanto al control interno de las operaciones, garanticen la mayor racionalidad en el uso de los fondos disponibles, influyendo así, en forma determinante, el control en los resultados de su gestión financiera, con el fin de lograr un adecuado nivel de conocimiento acerca de cómo se están administrando los recursos.

En este contexto, precisan implementar herramientas administrativas, que permitan sintetizar en términos operativos las actividades necesarias para que los datos que se ingresen en las empresas se conviertan en información importante para la toma de decisiones, que garanticen la consecución de la misión empresarial, las funciones concretas de los diferentes sectores organizativos y faciliten procesos de departamentalización, programación y control, entre otros, bajo criterios emanados de la dirección.

Evidentemente, toda entidad económica, necesita controlar las transacciones que afectan su posición financiera o los resultados del período; los registros, son la memoria permanente de toda empresa, estos muestran a través de las cuentas todo lo sucedido en la organización durante un período. Una de las partidas o cuentas en la que se debe enfatizar con sumo cuidado son los egresos o gastos, debido a que éstos reflejan toda la salida de dinero en el que incurre el ente económico, en el desarrollo del giro normal de su actividad, en todos los periodos de su funcionamiento, además

de, servir como herramienta estratégica para determinar si se están cumpliendo los objetivos a cabalidad.

Por esta razón, el control de gastos en una empresa, es un tema del cual se habla mucho en estos tiempos de crisis, debido a las extremas medidas que se deben tomar para que dicha organización mantenga sus niveles de funcionalidad, viabilidad y permanencia, sin embargo, el análisis de gastos no solo se debe realizar en tiempos de riesgo, ya que, es una estrategia financiera que se aplica día con día para conseguir beneficios permanentes y con ello evitar el despilfarro que prevalece en muchas compañías. El control de gastos, es una herramienta necesaria para mantener niveles razonables de egresos, en apoyo a los objetivos y programas planificados en la empresa, por lo cual, su planificación y control deben concentrarse en la relación entre los desembolsos y beneficios derivados de ellos, basándose primordialmente en estrategias que permitan llevar el orden de su ejecución.

Sin duda, la determinación de los gastos de operación en la empresa, son de vital importancia, pues a través de un registro contable ordenado y estrategias de negocios de una forma oportuna, se toman decisiones importantes en cuanto a liquidez, nivel de endeudamiento, así como del gasto que precisa tener la empresa para poder comunicar a quienes son usuarios de dicha información, además de estudiar el porcentaje de utilidad que se planea obtener.

De la misma manera, los gastos están asociados con la fijación de las políticas de la empresa. Es decir, están relacionados con la dirección y control en conjunto. Por su importancia, estos deben registrarse correctamente, a medida que en la entidad se desarrollan e implementan procesos de carácter genérico destinados a evaluar la aplicación del sistema contable, verificar los procedimientos, analizar resultados, entre otros.

Es por ello, que en muchas empresas, se detectan fallas y demoras en el control de los gastos, por ello es conveniente la aplicación de un sistema de control interno, empleando herramientas administrativas que determinen que todas las transacciones que se registran, sean reales, que estén valuadas apropiadamente, en el periodo

contable que corresponde, resumizadas, calificadas y transcritas de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección, en atención a las metas y objetivos previstos.

Dentro de lo planteado, se hace referencia a la empresa Servimed JJ C.A., dedicada a la comercialización de insumos para cirugías, en el área de traumatología dentro del sector salud, la cual presenta debilidades en el manejo y control de los gastos operativos, ya que no se formulan presupuestos para evaluar y controlar los egresos. Asimismo, no poseen normativas y procedimientos para emitir las facturas, por lo que se presentan deficiencias en cuanto al control interno. Aunado a ello, no se lleva un proceso de las operaciones que se realizan con los proveedores, porque muchas veces, estos no entregan la factura de compra, por lo que no se registra en el período que corresponde, distorsionando la información financiera y no se sabe con exactitud las obligaciones con los acreedores, ni la fecha de cancelación de la deuda.

Del mismo modo, se lleva un control inadecuado de los comprobantes de egresos (soportes de pagos), por cuanto al momento de registrar las transacciones, no se cuenta con los soportes necesarios que la respalden, esto hace difícil comprobar su legitimidad; además, la falta de conocimientos por parte del personal, en cuanto a los procesos administrativos y contables, ocasionan problemas al realizar el registro de los egresos.

Esta situación, conlleva a una baja rentabilidad y se evidencia en el alto desembolso de gastos y la irreal planificación del negocio, así como negligencia por parte de los administradores y empleados de la empresa. Los aspectos anteriormente señalados, pueden ser solventados mediante la elaboración de estrategias administrativas que defina y delimite el proceso de control de gastos, relacionados con el funcionamiento de la empresa.

1.1.1 Formulación del Problema

De acuerdo a la problemática planteada, se formula la siguiente interrogante:
¿Cuáles serían las estrategias administrativas que se requieren para el Control de los Gastos Operativos en la empresa Servimed JJ C.A.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer Estrategias Administrativas para el Control de los Gastos Operativos en la empresa Servimed JJ C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos.
- Identificar los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos.
- Diseñar estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A.

1.3 Justificación de la investigación

Toda empresa al momento de realizar sus funciones debe hacerlo de acuerdo a los procedimientos previamente establecidos, con el propósito de mejorar cualquier falla que se presente en la misma. Es fundamental llevar a cabo una planificación apropiada de los objetivos a desarrollar, ya que estos son primordiales para alcanzar

las metas propuestas por la gerencia de la empresa, estos objetivos contribuyen a la mejora de los procesos internos de la administración y así poder realizar la función que les corresponde a través de los recursos que dispone.

En tal sentido, la propuesta de estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A. se justifica, porque maximizará la exactitud y la idoneidad de los importes registrados de gastos, basándose en la facturación o en cálculos. Asimismo, permitirá al personal conocer o aclarar los procedimientos administrativos y contables a seguir al encontrarse frente a diversas situaciones en el área de gastos, dado que se tendrá un mejor manejo de las funciones, permitiendo un mejor control, puntual y permanente de la gestión administrativa. A su vez, los resultados obtenidos en la investigación, servirán de ayuda para que los encargados de tomar decisiones relacionadas con los presupuestos de gastos en la empresa objeto de estudio, puedan desarrollar acciones, políticas y herramientas que permitan controlar la inflación y sus efectos en rentabilidad de la empresa, ya que se generará información para que se elaboren estados financieros con cifras reales, lo cual incidirá positivamente en la toma de decisiones.

Desde el punto de vista académico, la información es relevante, pues presenta información actualizada sobre el control de gastos en la estructura financiera y presupuestaria de las empresas. Asimismo, pretende servir de base a otros investigadores de la Universidad José Antonio Páez y de otras universidades que deseen realizar otros trabajos relacionados con el área. De igual forma, servirá de antecedente a futuros trabajos de investigación en el área administrativa y/o financiera.

En el ámbito social, la investigación brinda oportunidad a las empresas identificadas con el problema objeto de estudio, para que conozcan sobre el mismo y que ello no solo le sea de utilidad para hacerle frente, sino que también le sirva para mantenerse operando activamente en el mercado y que cada decisión que tomen lo hagan teniendo pleno conocimiento sobre los riesgos que estos les puede ocasionar a sus estructuras económicas.

Por último, es importante resaltar que, esta investigación proporcionará valiosos aportes tanto a los estudiantes como a profesionales de la administración de empresa, ya que establecerá una metodología de análisis de los factores internos para controlar los gastos, que consistirá en monitorear los rubros claves de manera semanal o mensual, y sobre este diagnóstico se precisarán las estrategias que ayudarán a superar las debilidades e incrementar las fortalezas encontradas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico, ofrece un cuerpo completo de ideas explicativas y referenciales para el investigador sobre el estudio que realiza. Se analiza la información bibliográfica obtenida de forma coherente y secuencial, que toca aspectos importantes y relativos a su análisis, para así proporcionar una explicación global y a su vez limitada sobre el problema que se plantea. Comprende una revisión exhaustiva de los trabajos previos realizados sobre la problemática y/o de la realidad contextual en la que se ubica.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, son trabajos que versan sobre el mismo tema, o que de algún modo están relacionados a su línea temática o temas conexos, y que son sometidos a revisión para buscar información que sirva de referencia en el desarrollo del estudio. Permitirán obtener y analizar los resultados y datos obtenidos durante la investigación. Según la Universidad Pedagógica Experimental libertador, UPEL (2016:91), "las referencias a este tipo de fuentes, se refieren a tres clases de documentos impresos: texto completo no publicados, resúmenes publicados y resúmenes no publicados". Las investigaciones citadas por el autor del presente son las siguientes:

Fernández (2017), realizó un trabajo Titulado: **“Lineamientos estratégicos orientados al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciado en Administración

de Empresas. La investigación tuvo como objetivo general proponer lineamientos estratégicos orientados al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo., ya que esta organización presentaba debilidades en sus procesos administrativos, específicamente en el área de compras, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Metodológicamente, se consideró un proyecto factible, con un diseño de campo nivel descriptivo. Como técnicas de recolección de información se empleó la encuesta y la observación directa. Una vez analizado los resultados se concluyó que, no se planifican las actividades para el manejo adecuado del departamento administrativo contable. Se evidencia la falta de procedimientos y normas administrativas donde se demuestren con claridad los procesos contables y administrativos

La vinculación de este antecedente, se basa en que aporta lineamientos estratégicos para manejar la gestión administrativa, dentro de los cuales se encuentra el control de los gastos operativos como acciones necesarias para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa. Al respecto, estos factores contribuyen a la elaboración de la propuesta planteada para la empresa Servimed JJ C.A.

Por otra parte, Castillo (2016), realizó un trabajo titulado: “**Herramienta presupuestaria para la planificación y control de los gastos operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la atención de enfermedades hematológicas (FUNCAHEM).**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. El objetivo general, consistió en proponer una herramienta presupuestaria que permita la planificación y control de los gastos operativos en la empresa que sirva como instrumento complementario de la programación, ya que, no poseía una adecuada planificación gerencial, lo cual traía como consecuencia desorganización a nivel administrativo y operativo que conllevan a un descontrol sobre todo a nivel de los gastos que se generan.

Metodológicamente, se enmarcó dentro del esquema denominado proyecto

factible, partiendo de un diseño de campo no experimental, pues se fundamenta en el análisis sistemático del problema en la realidad. Como técnicas de recolección de información, se emplearon la observación directa, a través de una lista de cotejo para diagnosticar la situación actual que presenta la empresa, con respecto a los gastos operacionales y la encuesta mediante un cuestionario que fue aplicado a la población objeto de estudio conformada por cuatro trabajadores que laboran en el área administrativa, con la finalidad de identificar los elementos relacionados con la planificación y control de los gastos operativos en la empresa,

A través de los resultados obtenidos, se concluyó que no se lleva a cabo un proceso presupuestario para el control de los gastos operativos (administrativos y de ventas), por lo que decisiones operativas y administrativas se toman en forma improvisada y subjetiva a medida que se desarrollan las actividades

Este antecedente se relaciona directamente con la investigación, ya que, aporta información sobre la elaboración y planificación de los gastos operativos en una organización, siendo una herramienta imprescindible para implantar y desarrollar un eficiente sistema de apoyo y seguimiento a la gestión empresarial. Por lo cual, sirve de base para la elaboración de las estrategias administrativas para el Control de los Gastos Operativos en la empresa Servimed JJ C.A.

Asimismo, García y Montufar (2016), en su trabajo titulado: **“Determinación de los costos de posesión, operación y el nivel de rentabilidad de la empresa de Servicios García E.I.R.L. Periodo 2015”**, presentado en la Universidad Andina Del Cusco, Perú como requisito para optar por el título de Profesional de Contador Público. Describen que, la empresa no aplicaba un método que identifique los costos operativos, lo cual no les permitía manejar los valores de los costos de productividad de manera actualizada, por esta razón se incurre en fijar precios distorsionados que finalmente no les permite competir ni optimizar la rentabilidad, tuvo como objetivo determinar los costos de posesión, operación y el nivel de rentabilidad de la empresa materia del presente trabajo de investigación. El tipo de investigación se consideró básica, con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo. Las conclusiones a

que se ha llegado han sido las siguientes: los costos operativos de la empresa de servicios García E.I.R.L se determina en forma empírica, el propietario no aplica un sistema de costeo, discriminando así los costos que directamente afectan la rentabilidad, este suceso claramente desfavorable no le permite establecer con idoneidad una tarifa de precio de acorde a los costos en los que incurre la operatividad de la empresa. Este trabajo de investigación enfoca su desarrollo en la determinación de los costos de posesión, operación y el nivel de rentabilidad de la empresa de servicio para el conocimiento por parte de los empresarios para lograr conocer de forma adecuada los niveles de rentabilidad que genera la presentación del servicio, lo cual es un indicador que sirve de referencia para la propuesta de estrategias administrativas para el Control de los Gastos Operativos en la empresa Servimed JJ C.A.

De igual forma, se consultó el trabajo de grado de Mendoza (2015), titulado: **“Estructura de gastos en la unidad de negocio taller de la empresa Betalfa, C.A. Con la finalidad de determinar gastos operativos.”**, presentado en la Universidad de Carabobo como requisito para optar por el título de Licenciada en contaduría Pública. Esta organización requería conocer y tener control sobre los gastos incurridos en la prestación del servicio, dado que no posee herramientas administrativas para el manejo de los mismos. Es por ello, que se planteó como objetivo general proponer una estructura de gastos con la finalidad de determinar los gastos operativos. Metodológicamente, se fundamenta en un diseño de campo no experimental y descriptivo, apoyado en un proyecto factible, como técnicas de recolección de información se empleó en primer lugar la observación directa, a través de una lista de cotejo, la cual permitió diagnosticar la situación actual que presenta la unidad de negocio. En segundo lugar, se utilizó la revisión documental, elaborando para tal fin una matriz de registro de revisión documental, donde se realizó un cuadro comparativo para conocer y determinar los gastos administrativos y de ventas incurridos en la empresa para la elaboración de una estructura de gastos.

Una vez analizado los resultados, se pudo concluir que no existe una adecuada

planificación de los gastos operativos en cada departamento, dado que no se ejecutan técnicas, ni se realizan revisiones periódicas de los egresos, existe desorganización a nivel administrativo y operativo que conlleva a un descontrol de los gastos que se generan. En este sentido se establecieron acciones para la medición y monitoreo de los gastos operativos y comparar el desempeño real frente a los objetivos, mediante la planificación de las actividades, se elaboraron procedimientos administrativos y se instauraron medidas correctivas a través de la supervisión y control y de esta manera lograr una mayor optimización en el área administrativa aprovechando todos los recursos disponibles.

Este antecedente se tomó como referencia, porque aporta los lineamientos necesarios para la construcción de una estructura de gastos, la cual es esencial para la elaboración de un presupuesto que permita el control y funcionamiento de los diferentes departamentos y permitirá a la administración de la empresa el manejo oportuno de sus gastos operativos.

Finalmente, se consultó a tiene el trabajo de Rodríguez (2015), quién realizó un trabajo titulado: **“Estrategias gerenciales que permitan optimizar los procesos administrativos en la empresa Contraste J&F C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciado en Administración de empresas. La problemática que presentaba la empresa era falta de lineamientos que permitan un proceso administrativo fluido y ordenado, por lo que el objetivo general consistió en proponer estrategias gerenciales que permitan optimizar los procesos administrativos en la empresa Contraste J&F C.A. como técnica de recolección de información la observación directa. El instrumento utilizado para recopilar los datos fue una lista de cotejo para diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos de la empresa. También se empleó la matriz DOFA. Para conocer las debilidades y oportunidades de mejoras existentes en los procesos administrativos. La población estuvo conformada por 6 trabajadores que laboran en el área administrativa de la empresa, ya que, son los que están directamente relacionados con la problemática planteada.

Una vez analizado los resultados, se concluyó que la gestión administrativa que se efectúa en la empresa no es eficiente, lo que evidencia un descontrol en los procesos, no cuentan con herramientas gerenciales para el manejo adecuado de los procesos administrativos. Al respecto, se recomendó la puesta en marcha de estrategias gerenciales para mejorar los procesos administrativos.

Este antecedente aporta a la presente investigación, los elementos gerenciales necesarios para mejorar los procesos administrativos y financieros de una organización, sirviendo de marco de referencia para el diseño de estrategias administrativas para optimizar el proceso de planificación financiera en la empresa Servimed JJ, C.A.

2.2 Bases teóricas

Tamayo y Tamayo (2014: 121), define las bases teóricas como: “la descripción del problema que integra la teoría del mismo y tiene como fin ayudarnos a su descripción, de tal manera que pueda ser manejada y convertida en acciones concretas.” (p 121). En esta parte de la investigación se establecen ejes temáticos que encierran en sí las bases del tema en estudio. Es decir, las teorías y enfoques relacionados con los puntos que conforman los objetivos de esta investigación. Entre ellos se encuentran:

2.2.1 Gastos

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

Los gastos, son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del período contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos o por la generación o aumento de los pasivos, que dan como

resultado decrementos en el patrimonio, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio. (p.78)

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

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

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

Por otro lado, de acuerdo a Welsch, Hilton y Gordon (2012. 322), el gasto se define como “un desembolso que se consume corrientemente, o como un costo que ha rendido ya su beneficio”. La empresa realiza un gasto cuando obtiene una contraprestación externa, es decir, cuando percibe alguno de estos bienes o servicios. Así, incurre en un gasto cuando se hace uso de la mano de obra de sus trabajadores o utiliza el suministro eléctrico para mantener operativas sus instalaciones.

Los gastos expresan el monto total, en términos monetarios, de los recursos materiales, laborales y financieros utilizados durante un período cualquiera, en el conjunto de las actividades empresariales. Por lo tanto, es importante para la empresa conocer y analizar los gastos, porque proporciona la información necesaria para el planeamiento institucional, el estudio de alternativas, la toma de decisiones o medidas que eviten la actuación negativa de los factores que generan desviaciones entre los

costos reales y los planificados y el ejercicio de las funciones de control y evolución de la gestión, suministran la información de retorno (retroalimentación), es posible medir el comportamiento sobre la eficiencia y la eficacia de la empresa y sus departamentos, permitiendo las decisiones administrativas.

2.2.2 Gastos operativos

La información final que sirve como complemento al plan de utilidades, es el presupuesto de gastos operacionales tradicionalmente conocido como gastos de administración, ventas y financieros de acuerdo a Rodríguez (2012: 12), Se llama gastos operacionales “al dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega. Entre los más comunes se pueden citar los siguientes: pago por el alquiler del local o la oficina en la cual está asentada, pago de salarios a sus empleados y compra de suministros. Se dividen en cuatro tipos:

Gastos administrativos: se originan en el área administrativa, relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa: sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería o de contabilidad.

Gastos financieros: Se originan por la obtención de recursos monetarios o crediticios ajenos. (Pago por intereses, emisión de cheques), entre otros.

Gastos hundidos: Son aquellos gastos que se realizan antes del comienzo de las operaciones correspondientes a las actividades.

Gastos de representación: incluyen gastos de viajes, de movilidad en los mismos, por comidas, entre otros.

A los gastos operacionales también se les suele llamar gastos indirectos, ya que, los mismos corresponden al funcionamiento del negocio, por tanto, no resultan ser inversiones, como puede ser el gasto que se desembolsa por la compra de alguna máquina, que sí resulta ser una inversión. En la empresa, los gastos operacionales son los que se destinan para mantener su actividad, su condición de empresa o en su

defecto, para reactivarla en caso de que lo esté y así poder estar en óptimas condiciones de trabajo.

2.2.3 Procesos administrativos

La administración según Chiavenato (2014; 16), manifiesta que “es el proceso de planear, organizar dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles y así conseguir los objetivos de la organización establecidos”. De igual forma, la administración como proceso para los administradores son un medio de instrumento para llevar a cabo las actividades conectadas, como planear, organizar, dirigir, controlar, o lograr alcanzar los objetivos deseados), las cuales simplifican el trabajo de establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad de la empresa. De esta manera, el proceso administrativo está referido a las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, entre otros, con lo que cuenta la empresa. En tal sentido, el proceso administrativo consiste en las siguientes funciones:

Planeación: Esta, consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir, consiste y determina lo que va a hacerse.

Organización: La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías, estableciendo además las relaciones de coordinación, que, entre dichas unidades, debe existir para hacer óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones.

Integración: Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento

de un organismo social, la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección, entrenamiento y compensación del personal.

Dirección: Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos. La dirección contiene: órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

Control: Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presentan, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en el establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

La gestión administrativa es un tema de gran escala para la empresa, ya que, se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos, teniendo en cuenta que por medio de éstas se integran, se formulan y se aprovechan los recursos, que generan mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera.

2.2.4 Control

El control, es una etapa primordial en la administración, aunque una empresa cuente con excelentes planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que determine si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control, es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño frente a un plan estratégico. Según, Catacora (2013: 210), “Expresa que el control es el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional y efectuar la acción correctiva cuando sea necesario” El control incorpora todas aquellas actividades que aseguran lo que se está logrando efectivamente en el trabajo de acuerdo a lo planeado. En otro orden de ideas, dentro del proceso administrativo, el control representa la última

etapa donde los directivos de la organización juegan un papel muy importante, siendo esto tema de gran interés en esta investigación.

El control, se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados, para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo, de aquí, puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues solo a través de esta función se logra precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores. En tal sentido, siendo el control la última función del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de la información pertinente a partir de la función de control, puede afectar el proceso de planeación. El control se emplea para:

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

responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control.

El control es importante porque es el vínculo final en las funciones de la gerencia, es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando, este se relaciona con la planeación.

2.2.5 Control de gastos operacionales

De acuerdo a Hernández, documento en línea, consultado en octubre de 2018, los gerentes deben mirar la planificación y el control de gastos como acciones necesarias para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa. La planificación de los gastos no debe enfocarse a la disminución de los mismos, sino más bien a un mejor aprovechamiento de los recursos limitados. Vistos bajo esta perspectiva, la planificación y el control de los gastos pueden resultar bien sea en mayores o en menores desembolsos. La planificación y el control de gastos deben concentrarse sobre la relación entre los desembolsos y los beneficios derivados de esos desembolsos. Los beneficios deseados deben verse como metas y, por consiguiente, deben planificarse suficientes recursos para apoyar las actividades operacionales que sean esenciales para su logro. El control de gastos debe ligarse con firmeza con:

- Las futuras metas y las operaciones planificadas
- Las responsabilidades organizacionales. La esencia del control de gastos es el concepto de un estándar, esto es, el importe máximo de un gasto bajo un grupo dado de condiciones.

Al desarrollarse el plan táctico de utilidades, deben evaluarse con cuidado los gastos para cada área o centro de responsabilidad. En armonía con el concepto de la participación, la planificación de gastos debe involucrar a todos los niveles de la administración. La participación es esencial en el desarrollo de presupuestos realistas

de gastos para cada área de responsabilidad. Al planificarse los gastos para un centro dado de responsabilidad, debe antes planificarse la producción o la actividad para dicho centro.

2.2.6 Estrategias administrativas

Todas las organizaciones tienen que superar los retos de desarrollo estratégicos, algunas por el deseo de aprovechar nuevas oportunidades y otras para superar importantes problemas. Koontz y Weihrich (2012: 123), definen la estrategia como la “...determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos”, por lo tanto, la estrategia es un marco de referencia para las decisiones de una empresa que conforman su naturaleza y rumbo. Una estrategia será práctica y útil si el marco de referencia especifica el alcance y los límites de cada área de decisión.

Por otro lado, las estrategias administrativas nacen como una respuesta para afrontar los retos, que implican la competencia y la vida de la empresa en sí. Con esta idea, las estrategias vendrían a ser cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas. Solano (2012), señala que se deben seguir los siguientes lineamientos:

- La definición de objetivos, políticas, planes y otros lineamientos específicos que sirven para marcar los cursos de acción por seguir,
- El establecimiento de una estructura para distribuir y coordinar el trabajo de la organización.
- La integración del personal idóneo y su dirección, hacia el logro de los objetivos predeterminados. Esto principalmente por medio del liderazgo, la coordinación y la motivación.
- Una comparación de los resultados obtenidos con lo planeado, el estudio de las

diferencias y la toma de acciones correctivas pertinentes.

- En toda actividad, este conjunto de lineamientos debe estar claramente definidos bajo ciertos requisitos mínimos de calidad, ser divulgados, entendidos por el personal y se debe verificar permanentemente su acatamiento.

La estrategia administrativa servirá para direccionar las actividades de la organización hacia un objetivo y una meta. Tomando esto como base, se puede decir que la estrategia administrativa es un punto importante de la planeación en la que se le da sentido a la visión de la empresa y a lograr los objetivos deseados. Además, se debe considerar que ésta es realizada por los directivos de la organización y luego es enviada por los canales de comunicación organizacional para que sean conocidas por todos los trabajadores en la jerarquía.

2.2.7 Estrategias para la planificación y el control de los gastos operativos

Los gerentes deben mirar la planificación y el control de gastos como acciones necesarias para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa. Vistos bajo esta perspectiva, la planificación y el control de los gastos pueden resultar bien sea en mayores o en menores desembolsos. La planificación y el control de gastos deben concentrarse sobre la relación entre los desembolsos y los beneficios derivados de esos desembolsos. Los beneficios deseados deben verse como metas y, por consiguiente, deben planificarse suficientes recursos para apoyar las actividades operacionales que sean esenciales para su logro. De acuerdo Welsch, Hilton y Gordon (2012):

Al desarrollarse el plan táctico de utilidades, deben evaluarse con cuidado los gastos para cada área o centro de responsabilidad. En armonía con el concepto de la participación, la planificación de gastos debe involucrar a todos los niveles de la administración. La participación es esencial en el desarrollo de presupuestos realistas de gastos

para cada área de responsabilidad. Al planificarse los gastos para un centro dado de responsabilidad, antes debe planificarse la producción o la actividad para dicho centro. (p. 226).

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

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

Estas cuatro razones sugieren la importancia de la planificación cuidadosa de los gastos y el uso de los planes resultantes, para la planificación, el control y la evaluación subsecuentes. Saber optimizar y tener un control de gastos es un punto estratégico para cualquier buen empresario. Por lo tanto, la aplicación de las estrategias, deberán estar basadas en los análisis previos o premisas que sirvieron para precisar los objetivos que se persiguen, así, para la empresa objeto de estudio, necesariamente deberá tomar en cuenta una serie de factores, por ejemplo: las tendencias del mercado, las regulaciones de precios, los recursos financieros, el elemento humano, entre otros.

2.3 Definición de términos básicos

Control de gestión: son técnicas para el correcto manejo entre los procesos empleados con los sistemas de control de una empresa. Estos son utilizados para medir la eficiencia de los factores que forman la base de los objetivos propuestos.

(Catacora, Fernando 2013).

Control presupuestario: conjunto de medidas adoptadas para protegerse de errores y para asignar mayor confiabilidad en los datos presupuestarios, ayuda al funcionamiento más eficiente de la empresa por cuanto estimula a la observancia de las políticas y procedimientos. (Hernández, Juan 2012).

Desembolso: entrega de dinero en efectivo como consecuencia de una compra o una obligación de pago. Es sinónimo de pago. (Hernández, Juan 2012).

Desempeño: es el valor o esfuerzo que se le da a una acción. Este esfuerzo es individual y debe realizarse con el mayor ímpetu posible. Chiavenato, Idalberto (2014).

Eficacia: capacidad para determinar los objetivos apropiados, hacer lo que se debe hacer y eligiendo las metas acertadas. Welsch Glenn, Hilton Ronald y Gordon Paul (2012).

Eficiencia: capacidad de reducir los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización “hacer las cosas bien. Welsch Glenn, Hilton Ronald y Gordon Paul 2012).

Egresos: erogación o salida de recursos financieros, motivada por el compromiso de liquidación de algún bien o servicio recibido o por algún otro concepto. Desembolsos o salidas de dinero, aun cuando no constituyan gastos que afecten las pérdidas o ganancias. (Hernández, Juan 2012).

Estados financieros: informes cuantitativos sobre la situación financiera y los resultados de las operaciones de la organización. Welsch Glenn, Hilton Ronald y Gordon Paul (2012).

Planificación estratégica: es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Planificación: proceso de tomas de decisiones sobre las actividades actuales y futuras, incluso las de día a día y las operativas no rutinarias. Chiavenato, Idalberto (2014).

Rentabilidad: es la proyección o meta que se traza una empresa, es entonces, el proyecto de inversión que se genera para lograr beneficios acordes a la inversión que se realiza. Welsch Glenn, Hilton Ronald y Gordon Paul (2012).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Según Arias (2016:18) explica el marco metodológico como el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se utilizan para formular y resolver problemas” es como se realizó el estudio para dar respuesta a las preguntas e incógnitas que se plantearon en la problemática propuesta, para que esta sea resuelta. La metodología de investigación incluye tipo o tipos de investigación, así como las técnicas y los procedimientos serán utilizados para llevar a cabo la investigación.

A continuación, se presenta, los aspectos relevantes a la metodología que se empleará para realizar la presente investigación, tomando en consideración el tipo de investigación, diseño, población y muestra, así como también, se describen las técnicas e instrumentos de recolección de los datos.

3.1 Tipo y diseño de la investigación

El presente trabajo se ubica bajo los lineamientos de un proyecto factible. Hurtado de Barrera (2012) con relación a esto, señala que:

Consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras. (p.325).

En el proyecto se utilizará este tipo de investigación, ya que el objetivo primordial del mismo, es elaborar una propuesta de estrategias administrativas para el Control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A., dado que el

proyecto factible se ocupa de cómo deberían ser las cosas, para alcanzar unos fines y funcionar adecuadamente, y es precisamente esto lo que se busca lograr con esta investigación, hacer que la empresa funcione adecuadamente dentro de las estrategias establecidas.

Por otro lado, este estudio se considera de tipo no experimental y de campo, ya que los datos se recolectarán directamente, en el ambiente natural en que se observa la situación problemática mediante el trabajo concreto de la investigadora, es decir donde ocurren los hechos tal como se manifiestan en su ambiente natural, en este caso se recogerá información directamente de la empresa Servimed JJ C.A. Sin manipular de manera alguna las variables en estudio, tal como manifiesta Arias (2016:48) la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”.

Con relación a los diseños no experimentales, Tamayo y Tamayo (2014:108) refiere que éstos se utilizan cuando la investigación “se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador”. Por lo tanto, se conocerá la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos.

3.2 Fases metodológicas

Fase I. Diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos

Ubicada la investigación dentro de un marco metodológico, será necesaria la aplicación de técnicas de recolección de información. Según Arias (2016: 25) “son las distintas formas o maneras de obtener la información”. Visto de esta forma, se empleará como técnicas de recolección de información la encuesta. Según Méndez (2010: 124): “este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio,

proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”. Como medio principal para reunir información se empleará un cuestionario, definido por Sabino (2014) como:

Un instrumento escrito que debe resolverse sin interacción del investigador, el cuestionario establece provisionalmente las consecuencias lógicas de un problema que, aunada a la experiencia del investigador y con la ayuda de la literatura especializada servirán para elaborar las preguntas congruentes con dichas consecuencias lógicas” (p 72).

Este instrumento se empleará para conocer la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos y se aplicará a los sujetos de estudio. Se puede señalar, que la población es definida por Balestrini (2013: 126) como “...cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar o alguna de sus características”. Para fines de estudio estará conformada por seis (6) trabajadores que laboran en el área administrativa de la empresa.

Por otro lado, Sabino (2014: 98), define la muestra cómo, “aquel conjunto de elementos que han sido tomados de una población con la finalidad de ser estudiados y mediante ésta tomar las características totales de la población”. La muestra seleccionada tiene los mismos atributos y características de la población, por lo tanto, se considera una muestra censal, dado que se tomaron todos los elementos de la población. Al respecto, López (2013: 123) opina que “la muestra censal es aquella que representa el total de la población.

Fase II. Identificación de los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos

La técnica de recolección de información a emplear en esta fase será la observación directa, la misma es definida por Tamayo y Tamayo (2014: 122), como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia

investigación”. Esta técnica permitirá al investigador detectar opiniones, situaciones, expresiones y otros datos primarios, que le ayudarán a orientar o enfatizar los aspectos importantes del estudio. El instrumento que se empleará para recopilar la información será una lista de cotejo, que de acuerdo a Palella y Martins (2012: 114), señalan que “las listas de cotejo o de control son un instrumento muy útil para registrar la información cualitativa en situaciones de aprendizaje, permite orientar la observación y obtener un registro claro y ordenado de todo cuanto acontece”. En este sentido, la lista de cotejo se basará en una serie de pautas destinadas a identificar los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos.

La información recopilada mediante el cuestionario se analizará a través del análisis descriptivo, éste, a través de las técnicas inductivas y deductivas permitirá interpretar la información recolectada respecto a la realidad de la empresa y poder así, presentar una propuesta que responde a las necesidades de la misma y solucionar la problemática detectada. Para el análisis de la información recolectada mediante la observación, se hace uso de la descripción analítica

Fase III. Diseño de las estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A.

En esta fase se diseñarán las estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ c.a. se tomarán en cuenta los resultados que se obtengan de las fases anteriores y se estructura de la siguiente manera: presentación y justificación de la propuesta, objetivo general y específicos de la propuesta, factibilidad de la propuesta, desarrollo de la propuesta (diseño de las estrategias administrativas para el control de los gastos operativos).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis y presentación de los resultados

El análisis e interpretación de los resultados, permite formular operaciones derivadas de los datos que se obtienen en los instrumentos de recolección de datos, aplicados a las personas que directamente tienen relación y conocimiento en el área de estudio, permitiendo comprobar de una manera cuantitativa, la verdadera apreciación y estimación de los resultados obtenidos en la presente investigación.

Por consiguiente, en este caso el propósito fundamental es proponer estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A. En tal sentido, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2016: 183), describe que analizar es “descomponer en todas sus partes constitutivas, para profundizar el conocimiento de cada uno de ellos”. Por lo tanto, el análisis se realizó de una manera clara y precisa de modo que permitió al investigador, alcanzar los objetivos planteados a lo largo del desarrollo del estudio.

En primer lugar, se empleó un cuestionario conformado por doce (10) preguntas cerradas (SI/NO), aplicado a la población objeto de estudio con la finalidad de diagnosticar la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos.

Seguidamente, se identificaron los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos. Para tal fin, se utilizó como instrumento una lista de cotejo que contiene cinco elementos que indican presencia o ausencia del aspecto observado, posteriormente se analizaron los resultados.

4.2 Diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos

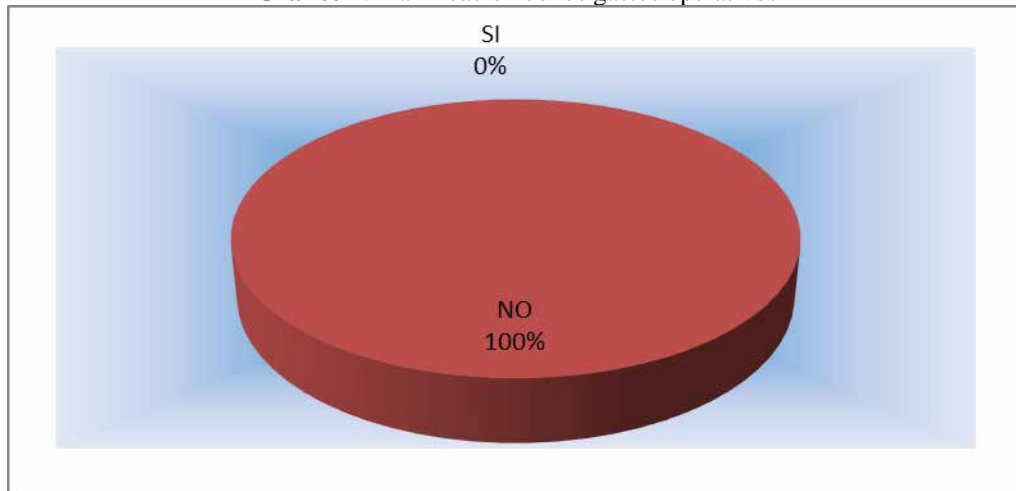
Ítem 1. ¿Cree usted, que en la empresa se lleva una adecuada planificación de los gastos operativos?

Cuadro 1. Planificación de los gastos operativos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	-	-
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 1. Planificación de los gastos operativos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. De acuerdo a los resultados obtenidos en este ítem, se tiene que el 100% del personal encuestado señala que no existe una adecuada planificación de los gastos operativos, ya que en la organización no se proyectan los gastos de acuerdo a las necesidades que se requieren en cada área, lo que trae como consecuencia que las metas u objetivos implantadas en el manejo de los egresos no se cumplan.

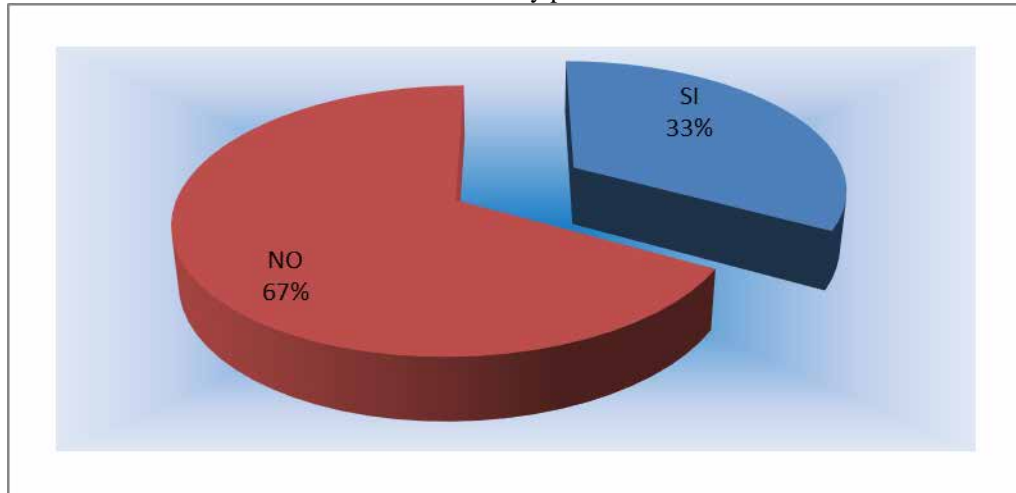
Ítem 2. ¿Existe información escrita referente a las normas y procedimientos administrativos que se deban cumplir en el manejo de los gastos operativos?

Cuadro 2. Normas y procedimientos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 2. Normas y procedimientos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. En este ítem se observa, que no existe información escrita referente a las normas y procedimientos administrativos que se deban cumplir en el manejo de los gastos operativos, así lo señalan el 67% del personal encuestado, consideran que la información para el manejo de los gastos operativos no está claramente definida, es decir, que no existen herramientas administrativas que sirvan de guía para la conducción de dichos gastos. Por otra parte, un 33% señala que los procedimientos y las normas están establecidos. Sin embargo, deben darse a conocer al personal para el desarrollo eficiente de las actividades.

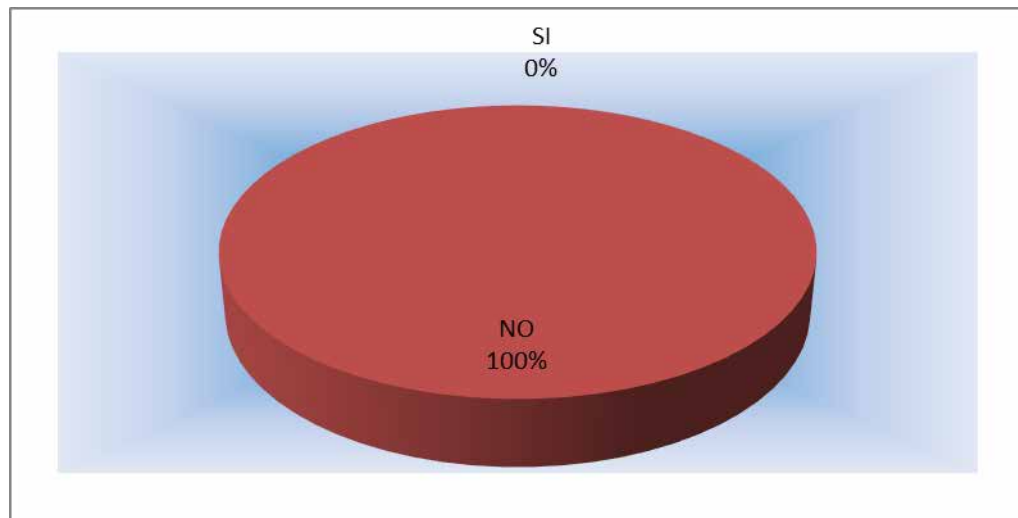
Ítem 3. ¿En la empresa se formulan presupuestos para evaluar y controlar los gastos operativos?

Cuadro 3. Presupuesto de gastos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	-	-
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 3. Presupuesto de gastos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. El presupuesto operativo es una herramienta de gran importancia para maximizar la utilización de los recursos y así lograr alcanzar los objetivos que se plantea en la misma. En relación a los resultados obtenidos en este ítem, se observa que el 100% del personal encuestado, indican que en la empresa no se formulan presupuestos para evaluar y controlar los gastos operativos, ya que no se lleva un control de los egresos por cada departamento. Se observa, que en la organización no se emplean técnicas presupuestarias donde se indiquen las metas que se quieran lograr, por lo cual, no se pudo medir el rendimiento obtenido en cada actividad desarrollada y tomar las medidas correctivas.

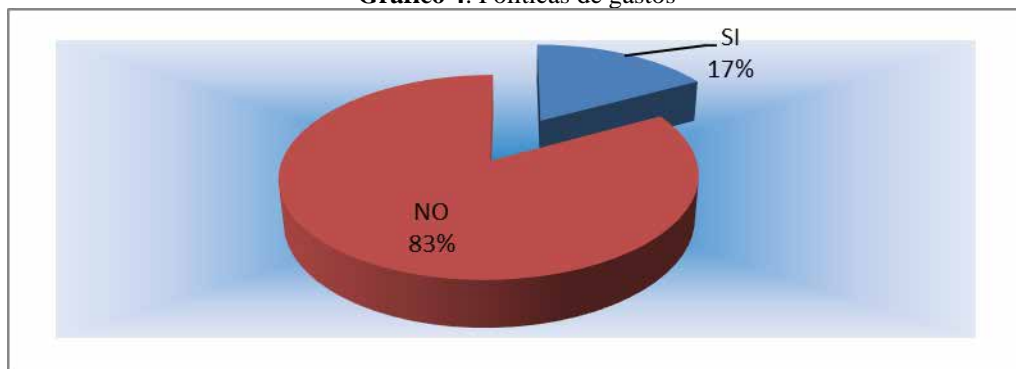
Ítem 4. ¿Existen políticas de gastos preestablecidas para realizar las erogaciones de cada departamento?

Cuadro 4. Políticas de gastos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 4. Políticas de gastos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. Como se observa, el 83% de los encuestados señala que no existen políticas de gastos preestablecidas para realizar los gastos en la empresa. Otro 17% considera que están establecidas. De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede señalar que no se define un criterio único para el manejo de gastos operativos, además, no se ejecutan estrategias para orientar las erogaciones que se realizan en cada departamento, La política de gastos es muy particular de cada empresa, y debe reflejar su realidad. Disponer de una buena política es básico para articular los procesos de gestión de gastos. Un buen propósito en el momento de crearla es tratar de ser claro y conciso.

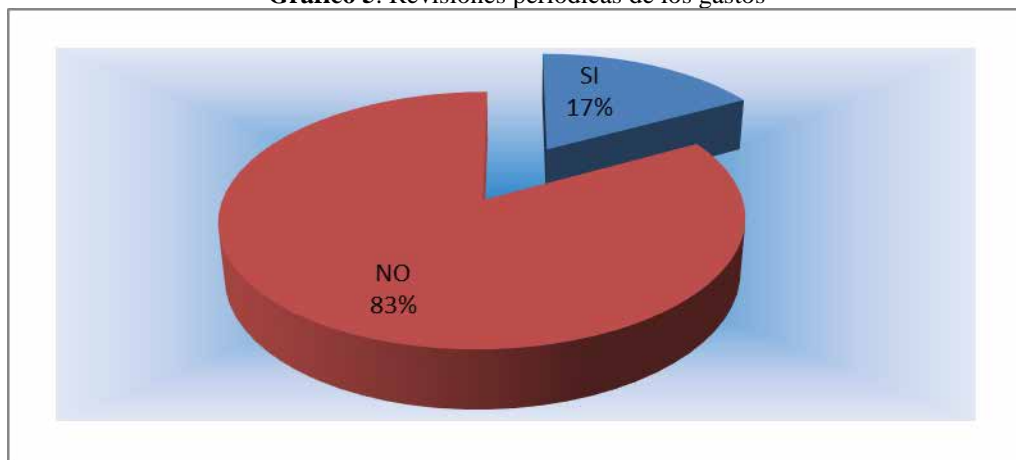
Ítem 5 ¿Cree usted, que se realizan revisiones periódicas de los gastos operativos para para disponer de la información necesaria para una toma de decisión en el ámbito gerencial?

Cuadro 5. Revisiones periódicas de los gastos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 5. Revisiones periódicas de los gastos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. En este ítem se observa, que el 83% del personal encuestado señala que no se realizan revisiones periódicas de los gastos operativos, lo que no permite disponer de la información necesaria para la asignación y manejo de recursos, que permitan la toma de decisión en el ámbito gerencial. Por otro lado, un 17% opina lo contrario. Es importante acotar, que a través del presupuesto de gastos, se mantienen límites razonables de acuerdo a lo dispuesto y sirve de base para la revisión de los egresos incurridos en las actividades normales de la empresa.

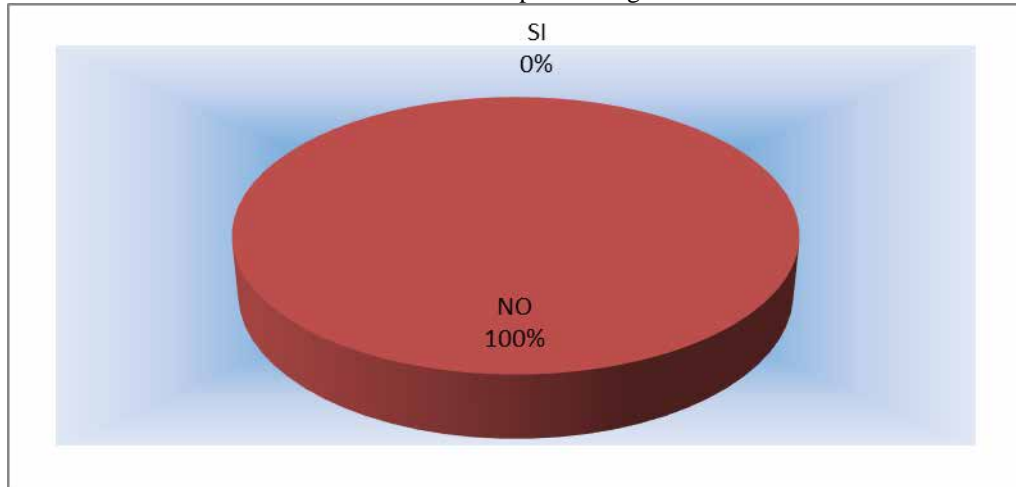
Ítem 6. ¿Tiene conocimientos acerca de las técnicas que se aplican en la empresa para medir los gastos incurridos en cada departamento?

Cuadro 6. Técnicas de medición de los gastos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	-	-
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 3. Presupuesto de gastos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. De acuerdo a los resultados obtenidos, el 100% de las personas encuestadas, señalan que no se formulan técnicas que le permita medir los gastos incurridos, existe desorganización a nivel administrativo y operativo que conlleva a un descontrol de los gastos que se generan. No se cuenta con un mecanismo que permita organizar la documentación e información manejada, ni de procesos que faciliten el análisis de los mismos. En este sentido, surge la necesidad de poseer gastos estructurados que permitan a la gerencia saber cómo el dinero es empleado y si se hace de manera eficiente y eficaz.

Ítem 7. ¿En la empresa se tienen establecidos controles internos para el manejo de los gastos operativos?

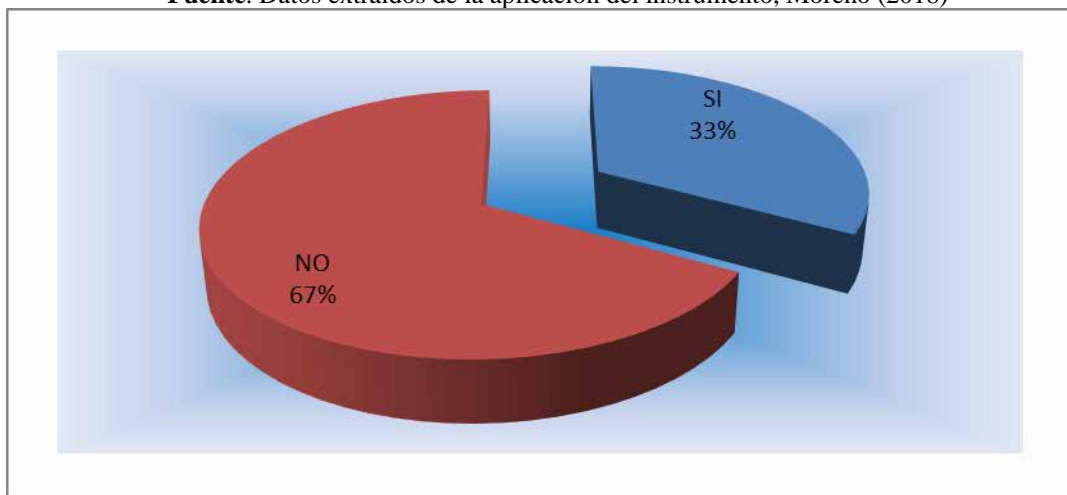
Cuadro 7. Controles internos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 7. Controles internos

Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)



Análisis. La finalidad de un control interno adecuado es medir los resultados logrados en la etapa de ejecución para tomar decisiones que mejoren el manejo de los gastos. En el gráfico anterior se denota claramente, que el 67% de los encuestados está de acuerdo en afirmar que no se tienen establecidos controles internos para el manejo de los gastos operativos, tales como los administrativos y de ventas, esto se debe a que los métodos aplicados no están actualizados, no se planifican ni se controlan las tareas que deben llevarse a cabo en el área administrativa. Por otra parte, un 33% considera que, si existen los controles, pero de una manera muy elemental.

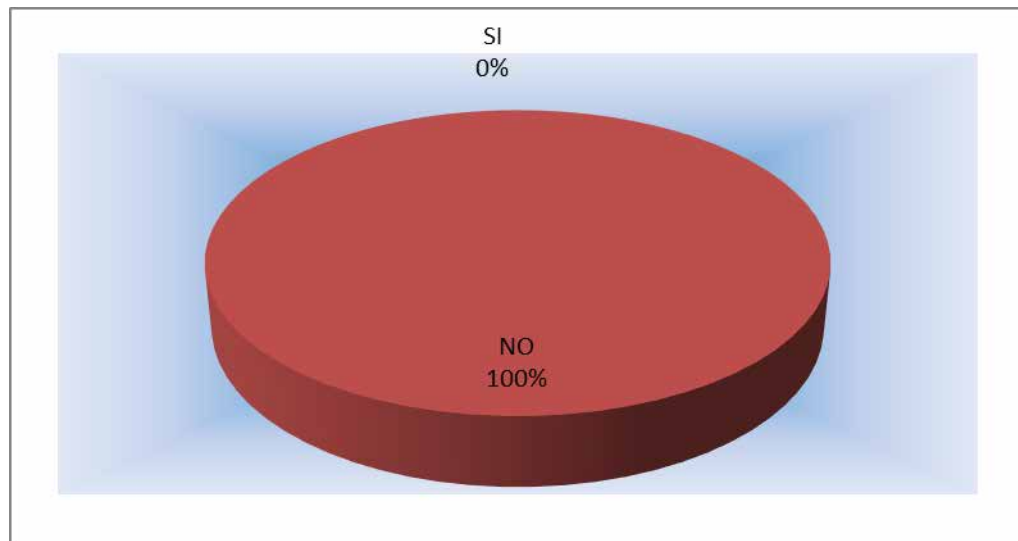
Ítem 8. ¿Se utilizan métodos para el registro y seguimiento de los gastos administrativos incurridos en la empresa?

Cuadro 8. Métodos para el registro y seguimiento de los gastos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	-	-
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 8. Métodos para el registro y seguimiento de los gastos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. En los resultados obtenidos, se observa que el 100% de los encuestados considera que no se realizan métodos para el registro y seguimiento de los gastos operativos, debido a que los egresos en ocasiones no se registran en el momento en que se incurren, lo que genera que se duplique el tiempo de trabajo al organizar la documentación e información que se requiere para facilitar el análisis de los mismos. La determinación de los gastos de operación en la empresa, es de vital importancia porque a través de un registro contable ordenado de una forma oportuna, se toman decisiones importantes en cuanto a liquidez, nivel de endeudamiento.

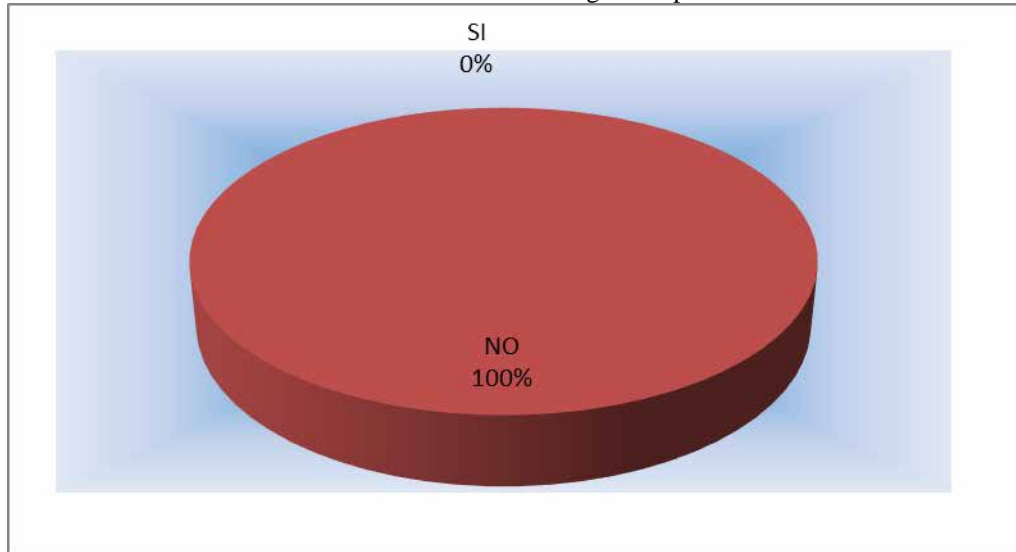
Ítem 9 ¿Se aplican los correctivos necesarios cuando se detectan variaciones en los gastos operativos?

Cuadro 9. Variaciones en los gastos operativos

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	-	-
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 9. Variaciones en los gastos operativos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

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

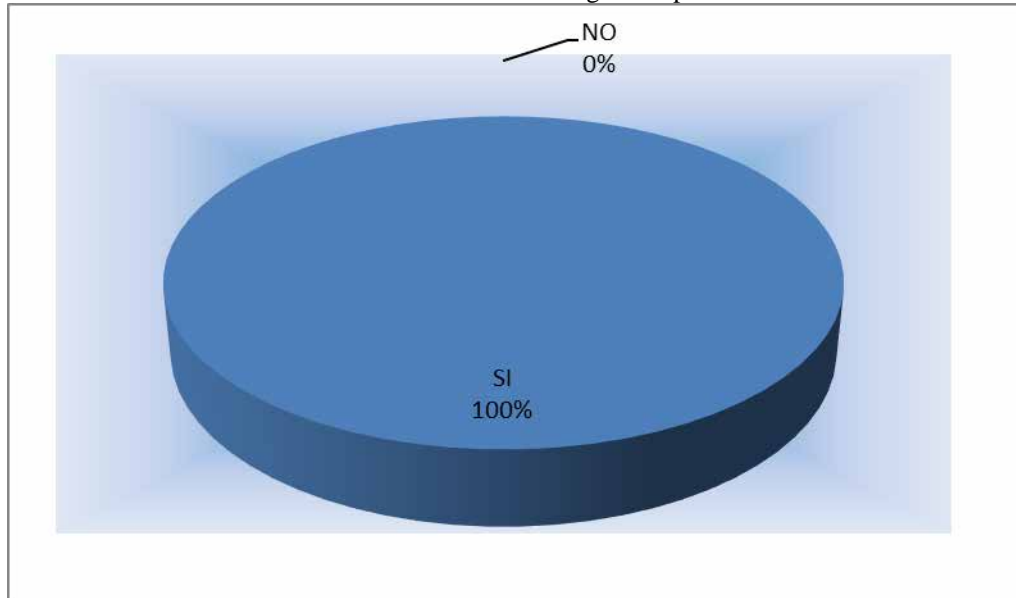
Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar estrategias administrativas para el Control de los Gastos Operativos?

Cuadro 10. Estrategias Administrativas

Alternativa	Trabajadores	
	Frecuencia	%
SI	6	100%
NO	-	-
TOTAL	6	100%

Fuente: Moreno (2018)

Gráfico 9. Variaciones en los gastos operativos



Fuente. Datos extraídos de la aplicación del instrumento, Moreno (2018)

Análisis. Los resultados obtenidos en este gráfico muestran, que el 100% de los encuestados consideran que es necesario diseñar estrategias administrativas para el control de los gastos operativos. La aplicación de estas estrategias, que permitirá al personal pueda conocer o aclarar los procedimientos contables a seguir al encontrarse frente a diversas situaciones en relación a los gastos. Se tendrá un mejor control decidiendo anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando así su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

4.3 Identificación de los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos

Cuadro 11. Lista de Cotejo

Ítem	Aspecto a Observar	Si	No
1	Los procesos administrativos generan los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones relacionadas con los gastos operativos		X
2	Se emplean herramientas presupuestarias para llevar un eficiente control administrativo de los gastos operativos		X
3	En el área administrativa/contable existe una adecuada segregación de las funciones y responsabilidades	X	
4	Se realiza un monitoreo de los gastos administrativos y de ventas		X
5	La información que se genera en el sistema administrativo/contable es confiable para planificar los gastos operativos		X

Fuente: Moreno (2018)

Análisis

Ítem uno. Se observa, que los procesos administrativos no generan los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones relacionadas con los gastos operativos, esto es debido a que presenta desorganización a nivel administrativo y operativo que conlleva a un descontrol de los comprobantes de egresos (soportes de pagos) por cuanto al momento de registrar las transacciones no se cuenta con los soportes necesarios que respalden el gasto.

Ítem dos. En este ítem se observa que no se llevan a cabo herramientas presupuestarias para llevar un eficiente control administrativo de los gastos operativos. Esto se debe a que no se cuenta con un sistema que permita planificar,

formular, evaluar y controlar los gastos de administración y ventas, por lo que no se conocen con exactitud los gastos incurridos en la prestación del servicio.

Ítem tres. Como se aprecia, en el área administrativa/contable existe una adecuada segregación de las funciones y responsabilidades. Sin embargo, aunque los trabajadores conocen y cumplen las tareas que deben ejecutar en su área de trabajo, no se observa unificación de criterios en cuanto al manejo de los gastos operativos y los cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Ítem cuatro. No se realiza un monitoreo de los gastos administrativos y de ventas, no se planifican ni se organizan las actividades en cada área de responsabilidad, lo que incide negativamente en los resultados financieros de la organización. Se puede señalar, que el monitoreo incluye toda acción realizada en la empresa a efectos de asegurarse que todos los mecanismos adoptados para el logro de los objetivos operan en forma continua y eficaz.

Ítem cinco. La información que se genera en el sistema administrativo/contable no es confiable para planificar los gastos operativos, dado que no se coordinan, ni se controlan todas las actividades involucradas en el manejo de gastos. La información contable relacionada con los egresos, debe para establecer las pautas y normas a seguir a la hora de fijar metas, planificar objetivos y formular un presupuesto.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la propuesta

Las organizaciones, buscan desarrollar diferentes estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas propuestas, así como obtener el margen de rentabilidad esperado a la hora de producir sus bienes o de prestar sus servicios. Sin embargo, está claro que los mismos procesos cotidianos, limitan el tiempo para autoanalizar la operatividad de la empresa en relación a la rentabilidad, análisis de metas y resultados.

En este sentido, las empresas necesitan controlar las transacciones que afectan su posición financiera o los resultados de un período. Una de las partidas o cuentas en la que se debe enfatizar con sumo cuidado son los egresos o gastos, debido a que éstos reflejan toda la salida de dinero en el que incurre el ente económico, en el desarrollo del giro normal de su actividad y en todos los periodos de su funcionamiento.

La determinación de los gastos de operación en la empresa, son de vital importancia, ya que están asociados con la fijación de las políticas de la organización. En este contexto, se presenta la propuesta de estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A., las cuales están orientadas a proporcionar herramientas para la planificación de los gastos, que permitan optimizar la gestión administrativa y contable, mediante la articulación de medidas correctivas que involucren mejoras en el control de egresos y de esta manera lograr una mayor optimización en sus procesos, aprovechando todos los recursos disponibles y que contribuyan al logro de las metas financieras y organizacionales de la empresa.

5.2 Justificación de la propuesta

El propósito de formular estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A., mediante una propuesta, es justificable, ya que, a través de los lineamientos propuestos, se podrá tener una clasificación exacta de los gastos de operatividad dentro de la organización y a su vez, realizar una provisión adecuada con la que se logre cubrir gastos que no se relacionen con el giro del negocio propiamente dicho, fortalecerá el trabajo en equipo, se evitarán las pérdidas de tiempo y recursos innecesarios, aportando soluciones prácticas y accesibles.

Además, permitirá el desarrollo armónico de las actividades asignadas para evaluarlas y saber si están logrando los objetivos planteados y las consecuencias que su incumplimiento generan, además de la sustentación y el crecimiento organizacional. Asimismo, se logrará minimizar el margen de error al momento de procesar la información, evitar pérdidas por la no contabilización de las operaciones y proporcionar información válida y confiable, que permita la toma de decisiones acertadas por parte de la alta gerencia. Por otro lado, se canalizarán los recursos para así satisfacer las necesidades de cada uno de los departamentos. Es decir, fortalecerá el trabajo en equipo, se evitarán las pérdidas de tiempo y recursos innecesarios, aportando soluciones prácticas y accesibles. Además, permitirá el desarrollo armónico de las actividades asignadas para evaluarlas y saber si están logrando los objetivos planteados y las consecuencias que su incumplimiento generan, además de la sustentación y el crecimiento organizacional.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general de la propuesta

Diseñar las estrategias administrativas para el Control de los Gastos Operativos en la empresa Servimed JJ C.A.

5.3.2 Objetivos específicos

- Planificar las actividades para el control de los gastos operacionales en la empresa Servimed JJ C.A.
- Elaborar procedimientos administrativos para el control los gastos operacionales de la empresa Servimed JJ C.A.
- Establecer acciones correctivas, a través de la supervisión y control de los gastos operativos

5.4 Factibilidad de la propuesta

Factibilidad institucional: la perspectiva para el cumplimiento de la propuesta presentada es favorable, en vista de que cuenta con el apoyo e interés de los miembros de la empresa, quienes ven la necesidad de implementar una herramienta, que permita el control de los gastos operacionales con la finalidad de obtener una información financiera efectiva para la toma de decisiones.

Factibilidad técnica: se cuenta con el equipo tecnológico necesario para la implementación de las estrategias administrativas, para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A., tales como equipos y suministros de oficina, suministros de oficina, muebles y enseres, entre otros.

Factibilidad operativa: la empresa Servimed JJ C.A. cuenta con el recurso humano necesario, así como la infraestructura adecuada para llevar cabo las estrategias administrativas para el control de los gastos operativos, por lo cual, desde el punto de vista operacional es factible su aplicación.

Factibilidad económica: en cuanto al aspecto económico, se cuenta con la plataforma tecnológica para realizar los cambios requeridos para la aplicación de la propuesta. Es decir, no se requiere una inversión adicional en equipos. Cabe señalar, que la empresa cuenta con los recursos financieros para llevar a cabo la propuesta.

5.5 Desarrollo de la propuesta

Objetivo 1. Planificar las actividades para el control de los gastos operacionales en la empresa Servimed JJ C.A

Propósito: coordinar, agilizar, controlar todas las actividades involucradas en el manejo de gastos. Las actividades que se proponen son las siguientes:

1. Actividades de control

- Todos los gastos serán presupuestos y aprobados por la gerencia general, y la gerencia administrativa quienes llevarán el control de los mismos, haciendo seguimientos de acuerdo a lo planificado.
- Todas las áreas funcionales deberán elaborar y planificar los gastos para la elaboración de los presupuestos, los cuales serán aprobados por la gerencia.
- El departamento administrativo llevará el control de los presupuestos de gastos, haciendo seguimientos de acuerdo a lo presupuestado.
- La gerencia administrativa monitoreará los rubros claves en forma semanal o mensual, analizar las desviaciones y tomar las medidas correspondientes.

2. Información y comunicación

- La gerencia general debe informar a todo el personal en general de las normas y directrices de control interno que usará la empresa para el manejo y control de los gastos operacionales.
- La gerencia administrativa debe solicitar informes que permitan verificar los resultados de los controles sobre gastos de cada área, para así determinar si se cumple o no con el presupuesto.

- Los programas anuales, estrategias de comunicación, planes de medios y campañas de comunicación aprobados, deberán apegarse a las disposiciones normativas que en el ámbito de su competencia.
- La gerencia general, solicitará a cada área y departamento que “justifique” cada gasto a realizar y que explique o detalle sobre los gastos ya ocurridos.
- Todos los gastos generales como uso telefónico, viáticos, papelería, gastos de oficina, serán asignados en el presupuesto anual elaborado y aprobado por la gerencia, en caso de haber desviaciones deben ser justificados por cada responsable.

3. Políticas para el control de los gastos operativos

- Todo pago en concepto de costos y gastos por servicio, estará respaldado por su respectivo documento de egreso.
- Todos los costos y gastos se pagarán por medio de cheque o por caja chica los cuales irán autorizados.
- Antes de realizar el pago de cualquier costo o gasto se comprobará la veracidad del documento que respalda el egreso, por cada documento de egreso que respalde el costo o gasto realizado, se le anexará al comprobante de cheque el soporte correspondiente.
- Toda salida de efectivo, debe estar debidamente autorizada y avalada por la documentación correspondiente.
- Los egresos, deben ser registrados en el período al que pertenecen.
- Los gastos, deben estar amparados por las facturas que los generan, y previamente firmadas por el administrador.
- Únicamente se podrán aplicar los montos contemplados en el presupuesto original autorizado por la gerencia.

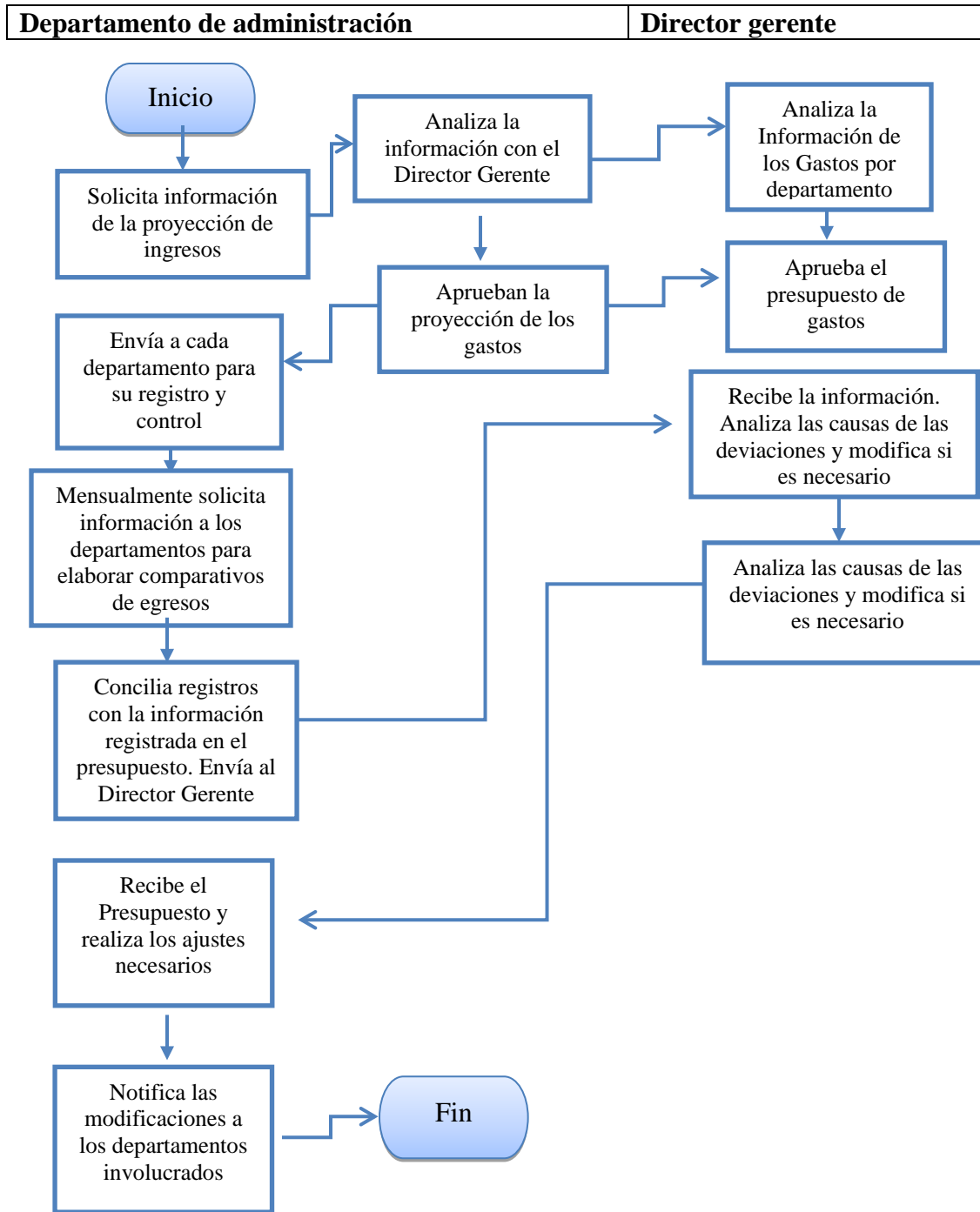
Objetivo 2. Elaborar procedimientos administrativos para el control los gastos operacionales de la empresa Servimed JJ C.A.

Propósito: Los procedimientos mencionados a continuación, tienen el objetivo primordial de: administrar, supervisar, evaluar y controlar permanentemente los gastos operativos en la empresa, de manera que se pueda seguir un completo orden y se ajusten a los montos establecidos para el efecto y a la normativa de la empresa.

A. Procedimiento para la planificación de los gastos operativos

1. El departamento de administración, solicita a los diferentes departamentos de la empresa la proyección de los gastos para un periodo determinado, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la gerencia.
2. Analiza la información recibida conjuntamente con el director gerente, donde se establecen objetivos, estrategias para el control de planes y se asignan prioridades a los gastos operativos, mediante un programa de trabajo.
3. Aprueban el presupuesto de los gastos de cada departamento y lo remite a cada departamento para su control.
4. Administración de manera mensual solicita información al para elaborar comparativos de gastos.
6. Concilia registros contables de gasto con la información registrada en el presupuesto y envía al director gerente.
7. El director gerente analiza las causas de las desviaciones.
8. Modifica el presupuesto si fuera necesario y envía a administración.
9. Administración recibe la información y procede a realizar las modificaciones necesarias.
10. Una vez elaboradas las modificaciones notifica a los departamentos involucrados para su registro y control.

Flujograma de la planificación de los gastos

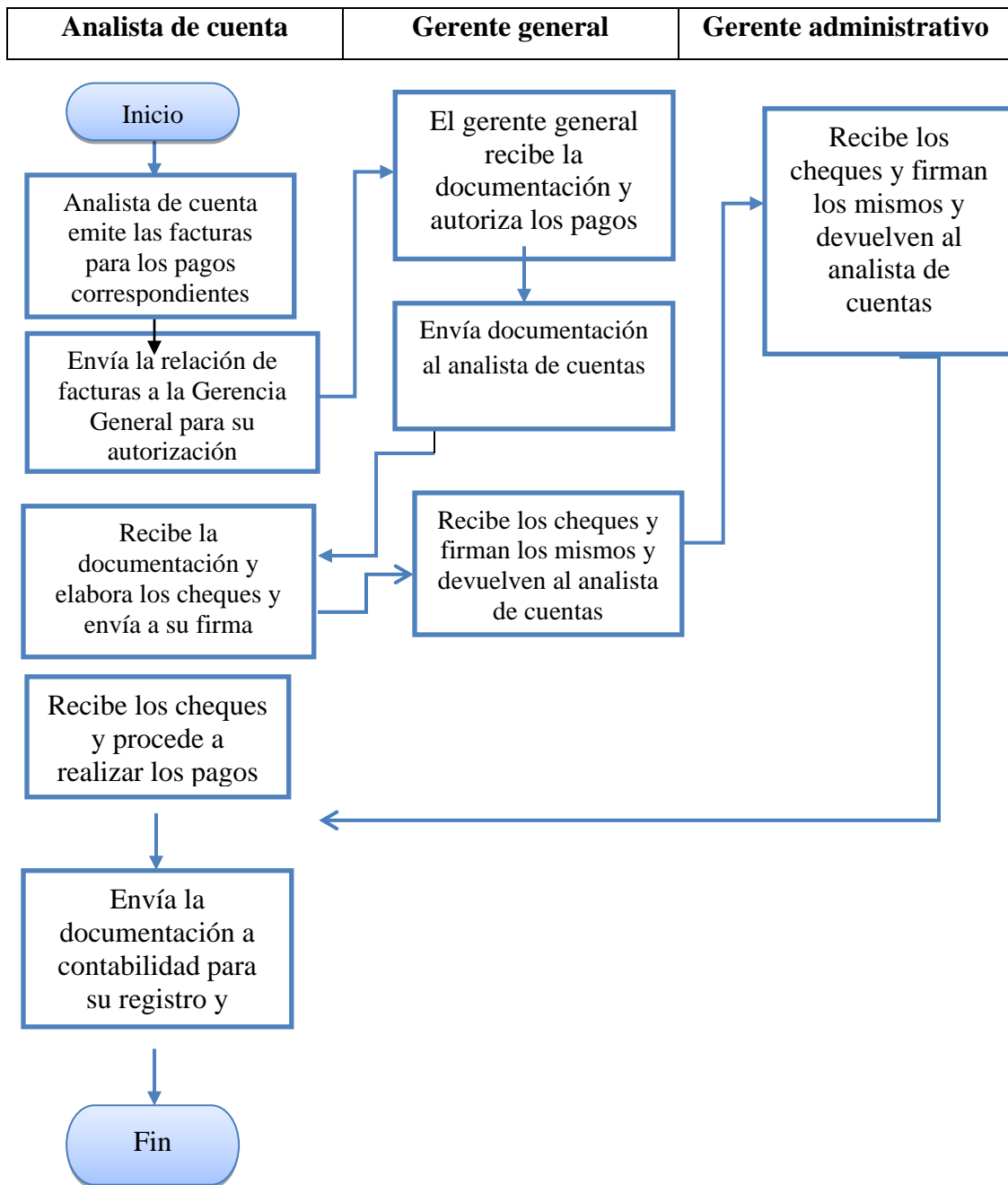


Fuente: Moreno (2018)

B. Procedimiento para el control de los egresos

- 1.El procedimiento se inicia, cuando el analista de cuenta emite la lista de las facturas para el pago con sus respectivos soportes y los envía a la gerencia general para su aprobación.
- 2.El gerente general, recibe la documentación, autoriza los pagos y devuelve al Analista de Cuentas.
- 3.El Analista de cuenta, procede a la elaboración de los cheques de acuerdo a la programación de los pagos y envía la relación de cheques a la gerencia general y al gerente administrativo para las firmas correspondientes.
- 4.Los gerentes, reciben los cheques y proceden a la firma de los mismos y devuelven al Analista de Cuenta para su debido control y registro.
- 5.El Analista de cuentas, recibe los cheques y procede a realizar los pagos.
- 6.Una vez realizados los pagos envía la documentación a contabilidad para su control y registro.

Flujograma del procedimiento para el control de los egresos



Fuente: Moreno (2018)

Objetivo 3. Establecer acciones correctivas, a través de la supervisión y control de los gastos operativos.

Propósito: Para que el control de los gastos tenga sentido, no solo se han de analizar las desviaciones. También, se han de tomar rápidas medidas correctivas y controlar con posterioridad la eficacia de estas medidas. La técnica que se debe seguir una vez que se han detectado las desviaciones importantes es:

Reunión de departamentos implicados para decidir las medidas correctivas que se han de tomar.

Las acciones a seguir son las siguientes:

- El gerente general, conjuntamente con el gerente administrativo deberán programar reuniones con los jefes de cada departamento de la empresa para analizar la gestión presupuestaria y los ajustes necesarios.
- En la reunión mencionada, deben fijarse fechas en las que se controlarán la eficacia de las medidas correctivas.
- En la fecha fijada, se controla la eficacia de las medidas tomadas. Si los resultados no son positivos se han de tomar otras medidas.
- El departamento administrativo, será la unidad responsable de analizar las variaciones presentadas en el presupuesto de egresos, con respecto a lo realmente ocurrido y realizar los ajustes necesarios.
- La gerencia administrativa, debe coordinar las modificaciones que se podrían realizar a los presupuestos gastos, de manera que no afecten significativamente los objetivos establecidos y las operaciones financieras de la empresa.

En el siguiente formato, se muestra el control de desviaciones importantes. Este formato es un complemento de la estructura de gastos.

Concepto: Se refiere, a los gastos operacionales en que incurre cada área funcional de la empresa.

Previsto: Se refiere, al monto presupuestado de los gastos operacionales de cada departamento.

Realidad: Se refiere, al monto real ejecutado del gasto.

Desviación Bs: diferencia en Bs. de lo previsto con realmente ejecutado.

Desviación %: Se refiere al porcentaje de desviación del presupuesto (previsto menos lo ejecutado).

Responsable: Se refiere, al área o departamento responsable del presupuesto asignado.

Medidas Tomadas: Se refiere, a las acciones tomadas para controlar el presupuesto de gastos operativos.

Elaborado por: firma de la persona, responsable de controlar el presupuesto (Gerente Administrativo).

Aprobado por: Firma de la persona, que aprueba el control presupuestario (Gerente General).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones que a continuación se presentan, se basan en los resultados obtenidos en la investigación. Al respecto, de acuerdo al objetivo uno, consistió en diagnosticar la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos, se concluye que en la empresa no existe una adecuada planificación de los gastos operativos en cada departamento, dado que no se aplican técnicas, ni se realizan revisiones periódicas de los gastos operativos, existe desorganización a nivel administrativo y operativo que conlleva a un descontrol de los egresos que se generan.

Del mismo modo, no se lleva a cabo un control interno para el manejo de cada área funcional de la empresa, ya que no se utilizan métodos para el registro y seguimiento de los gastos incurridos. No se aplican los correctivos necesarios cuando se detectan variaciones, dado que no se realizan revisiones periódicas de los egresos para disponer de la información necesaria para una toma de decisión en el ámbito gerencial.

Por su parte, en el objetivo dos, se identificaron los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos, concluyéndose que no se maneja de manera adecuada el proceso administrativo relacionado con los gastos. No existen procedimientos claramente descritos para ejecutar los gastos, lo que no le permiten el desarrollo eficiente de sus actividades, por lo cual, no se pueden valorar los resultados de la gestión administrativa que se lleva a cabo en la empresa.

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

Finalmente, se concluyó que es necesario diseñar estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A. Al respecto, se planificaron las actividades para el control de los gastos operacionales, se elaboraron procedimientos administrativos y se establecieron acciones correctivas a través de la supervisión y control y de esta manera lograr una mayor optimización en el área administrativa aprovechando todos los recursos disponibles.

Recomendaciones

- Tomar en consideración los resultados arrojados en este estudio, así como la implantación de la propuesta, porque le permitirá tener buena planificación de los gastos operativos y poder tomar las decisiones respectivas e igualmente introducir los correctivos una vez detectadas las desviaciones.
- Elaborar un manual de normas y procedimientos, con el fin de definir las funciones de cada departamento, para así obtener un mejor desempeño y rendimiento de los trabajadores en la ejecución de las tareas establecidas.
- Es necesario, la elaboración de un presupuesto, por lo menos de manera trimestral en la gerencia de administración y esta información debe ser suministrada a los demás departamentos para que así se puedan medir los gastos y los ingresos.
- Es recomendable, capacitar a las personas que laboran en el área administrativa, de modo que se elaboren mejor los comprobantes de egresos.
- Es de suma importancia, notificar al departamento de compras que al recibir un pedido no cancelado debe emitirse la factura o notas de entrega al departamento de contabilidad para proceder a registrar el pasivo correspondiente y así cumplir con el principio del registro.
- Incorporar un sistema de indicadores de gestión que permita evaluar el desempeño y establecer las medidas correctivas y mejorar el proceso de estas unidades. Asimismo, se les sugiere capacitar al personal en materia de controles internos

para el manejo de los gastos e ingreso, así como para la administración de los procesos contables y financieros.

- Finalmente, se recomienda mantener al personal motivado en un ambiente de trabajo en condiciones óptimas y pueda lograr su máximo rendimiento y productividad.

REFERENCIAS

- Arias Fidias (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 8v a Edición. Editorial Episteme.
- Castillo, María. (2016). **Herramienta Presupuestaria para la Planificación y Control de los Gastos Operativos en la empresa Fundación Carabobeña para la Atención de Enfermedades Hematológicas (FUNCAHEM)**. Presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Catacora, Fernando (2013). **Sistemas y Procedimientos Contables**. (4ta Edición) Venezuela. Editorial Mc Graw Hill Interamericana de Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto (2014). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 7ma edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Fernández, Christian (2017), **Lineamientos Estratégicos orientados al mejoramiento de la Gestión Administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Fundación Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASFC)**. (2010). Fundada en 1973. Extraído en noviembre de 2014. Disponible en <http://www.fccpv.org/cont3/viembre/files/MC-2010.pdf>.
- García, Luz Marina y Montufar, Hugo (2016). **Determinación de los Costos de Posesión, operación y el Nivel de Rentabilidad de la empresa de Servicios García E.I.R.L. Periodo 2015**”, presentado en la Universidad Andina Del Cusco, Perú.
- Hernández, Juan (2012). **Planificación y Control de Gastos**. (Documento en Línea). Disponible en <https://jcvalda.wordpress.com/.../planificacion-y-control-de-gastos-gastos>.
- Hurtado de Barrena Jacqueline (2012). **Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia**. 4ta Edición, editorial Fundación Sypal: Caracas.
- Koontz, Harold y Wehrick, Mark (2012). **Administración Una Participación Global**. 14a. Edición. México. McGraw Hill Editores.

- Mendoza, Mayra (2015). **Estructura de Gastos en la Unidad de Negocio taller de la empresa Betalfa, C.A. Con la finalidad de determinar Gastos Operativos.**”, presentado en la Universidad de Carabobo.
- Palella S., Santa; Martins P., Feliberto (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas, Venezuela.
- Rodríguez, Rafael (2015). **Estrategias Gerenciales que permitan optimizar los Procesos Administrativos en la empresa Contraste J&F C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Sabino, Carlos (2013). **El proceso de investigación.** 3ª. Reimpresión, Venezuela. Ediciones Lumen/Humanitas.
- Solano, Luis (2012) **Lineamientos Estratégicos.** (Documento en línea). ((mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/.../2378/Especialización%20Dulce%20Salas.pdf.
- Tamayo y Tamayo Mario. (2014). **El proceso de la investigación científica.** 4ta Edición. México. Ediciones Limusa.
- Welsch Glenn, Hilton Ronald y Gordon Paul (2012). **Presupuestos Planificación y control de utilidades.** Editorial: Pearson, Prentice Hall. Sexta edición.

ANEXOS

**ANEXO A
CUESTIONARIO**

Ítem	Preguntas	Si	No
1	¿Cree usted, que en la empresa se lleva una adecuada planificación de los gastos operativos?.		
2	¿Existe información escrita referente a las normas y procedimientos administrativos que se deban cumplir en el manejo de los gastos operativos?.		
3	¿En la empresa se formulan presupuestos para evaluar y controlar los gastos operativos?.		
4	¿Existen políticas de gastos preestablecidas para realizar las erogaciones de cada departamento?.		
5	¿Cree usted, que se realizan revisiones periódica de los gastos operativos para para disponer de la información necesaria para una toma de decisión en el ámbito gerencial?.		
6	¿Tiene conocimientos acerca de las técnicas que se emplean en la empresa para medir los gastos incurridos en cada departamento?.		
7	¿En la empresa se tienen establecidos controles internos para el manejo de los gastos operativos?.		
8	¿Se utilizan métodos para el registro y seguimiento de los gastos administrativos incurridos en la empresa?.		
9	¿Se aplican los correctivos necesarios cuando se detectan variaciones en los gastos operativos?.		
10	¿Considera necesario diseñar estrategias administrativas para el Control de los Gastos Operativos?.		

Fuente: Moreno (2018)

ANEXO B.
LISTA DE COTEJO

Ítem	Aspecto a Observar	Si	No
1	Los procesos administrativos generan los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones relacionadas con los gastos operativos.		X
2	Se emplean herramientas presupuestarias para llevar un eficiente control administrativo de los gastos operativos.		X
3	En el área administrativa/contable existe una adecuada segregación de las funciones y responsabilidades.	X	
4	Se realiza un monitoreo de los gastos administrativos y de ventas.		X
5	La información que se genera en el sistema administrativo/contable es confiable para planificar los gastos operativos.		X

Fuente: Moreno (2018)

ANEXO C
CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: proponer estrategias administrativas para el control de los gastos operativos en la empresa Servimed JJ C.A.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Instrumento
Diagnosticar la situación actual que presenta la empresa respecto al manejo de los gastos operativos	Situación actual de los gastos operativos	Gestión de los gastos operativos	Planificación y procedimientos presupuestarios y políticas	1 2 3 4	Cuestionario
Identificar los procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos	Procesos administrativos relacionados con el control de los gastos operativos	Procesos administrativos	Procesos Administrativos Herramienta presupuestaria Segregación de funciones Monitoreo de los gastos administrativos Información confiable	1 2 3 4 5	Lista de Cotejo
		Control de los gastos operativos	Revisiones periódicas Medición de los gastos Controles internos	5 6 7	Cuestionario
Diseñar estrategias administrativas para el Control de los Gastos Operativos en la empresa Servimed JJ C.A.	Procesos y estrategias administrativas	Estrategias administrativas	Métodos de Registros variaciones Estrategias	8 9 10	Cuestionario

Fuente: Moreno (2018)