



UNIVERSIDAD DE ORIENTE

NÚCLEO DE SUCRE

ESCUELA DE ADMINISTRACION

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA

**PLANIFICACIÓN DE COSTOS Y UTILIDADES EN LA EMPRESA MOVISTAR
ZONA FRANCA CELULAR`S C.A, DE CUMANÁ, ESTADO SUCRE, AÑO
2013.**

TUTOR:

Prof. Rafael Arenas

AUTORES:

Maicán Maicán, Paula

C.I: 16.996.367

Salazar Gil, Francys

C.I: 18.418.160

Sánchez González, Danielys

C.I: 18.776.980

Cumaná, Marzo 2013



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACION Y CONTADURÍA
CONTADURIA PÚBLICA

**PLANIFICACIÓN DE COSTOS Y UTILIDADES EN LA
EMPRESA MOVISTAR ZONA FRANCA CELULAR`S C.A, DE
CUMANA, ESTADO SUCRE, AÑO 2013.**

**Trabajo Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al
título de Licenciado en Contaduría Pública**

TUTOR:

Prof. Rafael Arenas

AUTORES

Maicán Maicán, Paula

C.I: 16.996.367

Salazar Gil, Francys

C.I: 18.418.160

Sánchez González, Danielys

C.I: 18.776.980

Cumaná, Marzo 2013

INDICE

DEDICATORIA	i
DEDICATORIA	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN.....	v
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.- OBJETIVOS	10
1.2.1.- Objetivo General	10
1.2.2.- Objetivos Específicos	11
1.3.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.4.- DELIMITACIÓN.....	12
1.5.- LIMITACIONES	12
CAPITULO II	14
MARCO TEÓRICO.....	14
2.1.- ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	14
2.2.- BASES TEÓRICAS.....	21
2.2.1.- Contabilidad de costos.....	22
2.2.2.- Costo - Volumen - Utilidad	24
2.2.3.- Programa de planificación y control de utilidades	34
2.3.- DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	41
2.4.- Operacionalización de variables	43
CAPÍTULO III.....	44
MARCO METODOLÓGICO.....	44

3.1.- Diseño de Investigación:	44
3.2. Nivel De Investigación	44
3.3.- Población y Muestra.....	45
3.4.-Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.	46
3.4.1.- Técnicas de Recolección de Datos	46
3.4.2.- Instrumentos de Recolección de Datos.....	46
3.5.-Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	47
3.5.1.- Técnicas de Procesamiento de datos	47
3.5.2.- Técnicas de Análisis de datos.....	47
3.6.- Validez del Instrumento	48
CAPÍTULO IV	49
ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	49
4.1.-Proponer los lineamientos para la planificación en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre.....	49
4.2.- Establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre.....	59
4.3.- Examinar los controles de gestión para la prestación del servicio en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre.....	60
4.4.- Identificar el indicador que se utilizará para proyectar los costos semestrales en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre	63
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	70
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	71
HOJA DE METADATOS	73

DEDICATORIA

Agradezco, primeramente, a mi Dios, por darme salud, fortaleza para seguir adelante y no dejarme decaer ante nada, siempre guiando mis pasos por el camino del bien. Gracias, Dios.

A mis padres, **LUIS D. SANCHEZ Y DUMILA GONZALEZ** ejemplos inigualables para mí. Fueron mi apoyo y lo seguirán siendo en todo momento. Gracias, padres, por nunca dudar que sí podía lograrlo, por no dejarme sola y confiar en mí. Son parte de este logro. Mis esfuerzos son sus frutos. Los amo.

A mi hijo, **JOSE D. VELIZ** por tener paciencia y comprensión al dejarlo solo, logrando entender que todo mi esfuerzo era para un buen porvenir para su futuro. Gracias por tu infinito amor, hijo.

A mi hermano, **LUIS D. SANCHEZ** por siempre estar ahí cuando lo necesitaba, tendiéndome siempre su mano. Más que hermano, mi amigo y compañero.

A mi esposo, **SIMON VELIZ** por su apoyo incondicional en todo momento, dándome siempre ánimos para seguir adelante, al igual que mis suegros, **SIMON VELIZ Y CARMEN CARVAJAL**, cuñada y mi familia **en especial mis tias**, gracias a todos sin ustedes no hubiera podido lograrlo, son parte de esta meta alcanzada.

Mis compañeras de estudios, Francys Salazar y Paula Maican, gracias amigas.

DANIELYS

DEDICATORIA

A mi **Dios Todopoderoso**, por darme la esperanza de creer en mí misma y tener estas ganas de superación, la energía y el optimismo de seguir adelante. Por la sabiduría, entendimiento, fortaleza y paciencia que me diste cuando más lo necesitaba, porque has estado siempre en cada paso que doy, porque sin ti no hubiese alcanzado la meta propuesta. A mis padres, **Miraida Gil y Francisco Salazar**, por creer en mí y sacarme adelante a pesar de las adversidades, porque gracias a ustedes hoy puedo ver alcanzada mi meta, y que de alguna u otra forma me han apoyado desinteresadamente, y por el orgullo que sienten por mí, siendo ustedes una de las razones importantes que me hizo llegar hasta el final de este logro. A ti, mi princesa, **Bárbara de los Ángeles**, mi hija hermosa, quien me llenó de fortaleza, paciencia, y porque eres mi principal razón para seguir adelante, poder darte lo mejor de mí y que, en un mañana, este logro te sirva como ejemplo para lograr lo tuyo. El esfuerzo valió la pena, hija mía. A ti, hermano, **Francisco Salazar**, que con tu nobleza, independientemente de tu forma de ser siempre has estado ahí conmigo. A mi Abuela, **Aura Gil**, como olvidarme de ti, si día a día das el todo por el todo, preocupándote por todos y cada uno de nosotros, de cualquier forma especial por mí. A ti tía, **Ana Salazar**, porque el verdadero gozo de vivir procede de la comprensión, constancia y amor que te pueden proporcionar las grandes personas como lo eres tu **tía negrita**, gracias por siempre estar ahí. **Los quiero a todos!!** Y a ti, mi personita especial, **Luis Eduardo Campos**, que en muy poco tiempo me has sabido ganar, con tu gran apoyo, cariño, comprensión, optimismo, que han servido de mucho para ir más allá de lo que hoy estoy logrando. Agradecida contigo, mi piojo, porque de alguna u otra forma has estado conmigo en las buenas y en las malas Te Adoro.

FRANCYS

DEDICATORIA

Primero, le doy gracias a Dios por estar siempre conmigo y sentir sus bendiciones en todo momento.

A mi madre María Del Valle Maicán por darme la vida. Mami, te amo, gracias por apoyarme y creer en mí. Lo logramos. A mi hermosa familia: mi esposo, Jonn Sarmiento, a quien agradezco por su infinito e incondicional apoyo, su perseverancia hacia mí, fuerza moral y amor; gracias por estar en mi vida, A mis pequeños hijos, Mariángeles y Oscar Sarmiento, que me dan la alegría más grande de esta mundo: el ser madre. Hijos: su sonrisa me ilumina la vida y me dan la fuerza para seguir luchando y ofrecerles un futuro de éxito y prosperidad mis bendiciones para ustedes. Los amo con todo mi corazón. A mi suegra, Jacqueline Gibert, quien me ha brindado un gran apoyo en todos los sentidos, sin esperar nada a cambio. La quiero mucho. Mil gracias. Mis hermanas, Evelyn, Roxanne, mis hermanos, mis sobrinos queridos, Deivy, Diego, Edwin, Erwin y cuñado Ángel, por brindarme su cariño y apoyo para cumplir este sueño.

A mis seres que no están presentes: mi Padre, Pedro Sánchez, y mi Abuela, Paula Maicán. Sé que desde el cielo me bendicen. Los quiero.

Mis compañeras de estudios, Francys Salazar y Danielys Sánchez, gracias amigas.

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron en el desarrollo de este trabajo de grado. Gracias.

PAULA

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios, por darnos la fortaleza, constancia y perseverancia en el transcurso de la carrera.

A la Universidad de Oriente, por hacer de nosotros profesionales en Contaduría, además con principios y valores cívicos.

A la empresa Movistar Zona Franca Celular`s S.A., por abrirnos sus puertas para desarrollar nuestro trabajo de grado.

Al profesor Lic. Rafael Arenas, quien desde el inicio de esta etapa fue nuestro guía, nuestro tutor. Excelente profesional y docente ejemplar. Como tutor, se ganó nuestro aprecio. Como persona, nuestra admiración.

A los profesores de la Escuela de Contaduría, sus acertados consejos fueron nuestro norte, que nos guiaron y formaron a lo largo de la carrera.

A la profesora Cristina Ruggeri, por prestar toda la colaboración en la elaboración de esta tesis.

A todos nuestros amigos y compañeros de estudios, que nos apoyaron, creyendo en nosotros, dándonos fuerzas para culminar este trabajo. Juntos llegamos a esta meta, a este triunfo

Mil Gracias a todos!



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACION Y CONTADURIA
CONTADURIA PÚBLICA**

**PLANIFICACIÓN DE COSTOS Y UTILIDADES EN LA EMPRESA
MOVISTAR ZONA FRANCA CELULAR`S C.A, DE CUMANA, ESTADO
SUCRE, AÑO 2013.**

Tutor:

Prof. Rafael Arenas

Autores:

Maicán Maicán, Paula C.I: 16.996.367
Salazar Gil, Francys C.I: 18.418.160
Sánchez González, Danielys C.I: 18.776.980

RESUMEN

La planificación de costos permite conocer cualquier desviación que ocurra con respecto al plan trazado en cada una de las áreas de la empresa y en la entidad en su conjunto; la planeación de utilidades ayuda a la administración para determinar las acciones que se deben tomar con la finalidad de lograr un objetivo. La empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, es una nueva empresa de servicios, reparación y venta de celulares Movistar y sus accesorios. Se hace necesaria la revisión de sus niveles y estructuras de costos, a fin de tener una idea razonable de su eficiencia operativa. Se aborda, por tanto, la tarea de hacer un análisis sobre el control de utilidades, que pasa primero por una adecuada planificación y una premisa, ajustada a la realidad, de los ingresos. Mediante un diseño de campo, a nivel descriptivo, se utilizaron encuestas para conocer la realidad operativa de la empresa, examinar sus controles de gestión, determinar el indicador adecuado para proyectar los costos. Se concluye que el análisis fundamentado de su planificación de costos y utilidades que servirá de ayuda considerable a la gerencia en la formulación de objetivos y programas de operación (planeación) en la comparación del desempeño real con el esperado (control) y en la presentación de información financiera (medición del ingreso).se recomendó que sean aplicados los pasos para desarrollar la planificación de la empresa Movistar Zona Franca Celular`s, de manera separada de las demás empresas familiares, para asegurar un correcto sistema de control y beneficios a corto, mediano y largo plazo para la empresa.

Palabras clave: planificación de costos, planeación de utilidades, costos, control de gestión.

INTRODUCCIÓN

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semi-elaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo, tierra y capital).

Para poder desarrollar su actividad se necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Así mismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejercer sus derechos sobre los bienes que produce.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc.... Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración.

Desde esta perspectiva, el emprendedor aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

Es la persona que aporta el capital y realiza al mismo tiempo las funciones propias de la dirección: organizar, planificar y controlar. En muchos casos el origen de la empresa está en una idea innovadora sobre los procesos y productos, de forma que el emprendedor actúa como agente difusor del desarrollo económico.

En este trabajo de investigación se presenta el análisis de la planificación de costos y utilidades en la empresa Movistar Zona Franca Celular`S C.A, De Cumana, Estado Sucre, Año 2013, estructurado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA. Se presentan el planteamiento del problema, objetivos y justificación de la investigación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO. Se presenta los antecedentes de la investigación, su basamento teórico y la definición de las variables.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO. Indica cómo se realizará la investigación, el nivel de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de información y las técnicas de análisis.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS, donde se presentan los resultados.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El surgimiento de la administración como institución esencial distinta y rectora es un acontecimiento de primera importancia en la historia social. En pocos casos, si los hay, una institución básica nueva o algún nuevo grupo dirigente, ha surgido tan rápido como la administración desde principios de siglo. De acuerdo con Stoner (2006) “la administración es el órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna” (p. 18).

De acuerdo con esta definición, la Administración, es la ciencia social encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la empresa .

Dentro del proceso administrativo, un elemento esencial es la planificación, donde se formula un plan o un patrón integrado predeterminado de las futuras actividades.

De acuerdo con Reyes Ponce (2009):

La planificación significa que los ejecutivos estudien anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. (p. 18)

Es decir que, para un gerente y para sus empleados, es importante decidir, o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. Esto origina las preguntas de qué trabajo necesita hacerse, cuando, y como se hará, cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones de cada uno de tales componentes del trabajo y la forma de lograrlos. Esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia adelante.

Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones. La planificación genera las actividades de organización, dirección y control, facilitando el logro de los objetivos de la empresa. Implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas. El tipo de planificación dependerá en gran medida de la elección de las mejores formas de operación específica, es decir, se debe considerar: que tipos de planes serán más útiles, cuánto costará preparar dichos planes y qué procedimientos se deben seguir para llegar a estas decisiones. González (2008), define:

- Planificación normativa: se basa en la elaboración y actualización de las políticas, objetivos y metas para adecuarlos a las tendencias del mercado que cubre la organización.
- Planificación estratégica: consiste en la elaboración de acciones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas preestablecido por la organización.
- Planificación táctica: comprende el diseño, desarrollo de programas y proyectos concernientes a la capacitación del personal sobre sus responsabilidades, funciones de las jornadas laborales correspondiente al cargo que ocupa dentro de la estructura organizativa.
- Planificación operativa: se refiere a la forma en que los trabajadores deben realizar sus actividades laborales dentro de la organización.(p. 20).

La finalidad de que una organización tenga conocimiento sobre los tipos de planificación y su propósito, radica en identificar sus problemas o necesidades; establecer las prioridades, objetivos y actividades para alcanzarlos, estableciendo, a su vez, los recursos humanos, tecnológicos, económicos para su ejecución y posterior evaluación.

Es así como en la selección del tipo de planificación no solamente se debe tomar en cuenta su propósito, sino también el control presupuestario asignado al área, porque todo trámite y procedimiento requiere el uso de recursos, cuyos costos son estimados por el consumo de insumos, materiales, horas –hombre y las máquinas que intervienen en el proceso.

Desde esta perspectiva, Fariñas (2008), establece que:

En una organización se debe proceder con la implementación de una planificación cuando tiene preestablecidos sus objetivos y metas; los procedimientos para la inducción y capacitación de las jornadas

laborales, pero presenta dificultades en la prosecución de los fines que desea lograr. Esto facilitará las acciones a seguir para incorporarlos a las jornadas laborales. (p. 35)

De esta manera, la planificación ayuda a muchas organizaciones a alcanzar objetivos y metas; además del control presupuestario que contribuirá a sincerar los costos referentes a las actividades laborales para lograr la mejora de los resultados finales. Salazar (2008), hace referencia que:

Los controles presupuestarios parten del principio de delegar la responsabilidad para la autorización de los costos, permitiendo a la dirección o gerencia un mejor conocimiento del uso de los recursos financieros disponibles, para ser, luego, evaluados, estableciendo equilibrios en la política de inversiones operativas de la organización. (p. 72)

El conocimiento de los costos de inversión por parte de la gerencia de una empresa, contribuirá al diseño y desarrollo de la planificación, debido a que se tomarán en cuenta todos los aspectos, tanto internos como externos, que intervienen en el área, con el propósito de establecer una serie de acciones que agilicen las decisiones para la adquisición y previsión de contingencias de los insumos y materiales indispensables para el funcionamiento de la empresa.

La planificación de costos sirve como instrumento de control a la gerencia de la empresa, debido a que le permite conocer sistemáticamente, de manera ágil, cualquier desviación que ocurra en la ejecución de la producción, con respecto al plan trazado en cada una de las áreas y en la entidad en su conjunto; la planeación de utilidades ayuda a la administración para determinar las acciones que se deben tomar con la finalidad de lograr un objetivo. Estas acciones deberían ser suficientes para remunerar al capital invertido en la empresa. De acuerdo con lo que se imponga como

meta u objetivo cada empresa, se puede calcular cuánto hay que vender, a qué costos y a qué precio, para lograr determinadas utilidades. En este sentido, define Alcázar (2010).

La planificación y control de utilidades se percibe como un proceso cuyo fin es ayudar a la administración a realizar eficazmente las importantes fases de las funciones de planificar y controlar. El modelo de PCU comprende:

- El desarrollo de la aplicación de objetivos generales y de largo alcance de la empresa;
- La especificación de las metas de la compañía;
- El desarrollo, en términos generales, de un plan estratégico de utilidades, de largo alcance;
- La especificación de un plan táctico de utilidades, de corto plazo, detallado por responsabilidades asignadas (divisiones, departamentos, proyectos);
- El establecimiento de un sistema de informes periódicos de desempeño detallados por responsabilidades asignadas; y
- El desarrollo de procedimientos de seguimiento (p. 54)

La planificación y control de utilidades se constituye, por tanto, en uno de los métodos más significativos que se han desarrollado para facilitar la realización eficaz del proceso administrativo.

En efecto, De Welsch, Hilton & Gordon (2008), indican al respecto:

El concepto de la planificación y control integral de utilidades comprende un enfoque sistemático e integrado a la planificación de proyectos, la planificación táctica y la planificación estratégica. La articulación y la comunicación de los tiempos de las actividades de planificación y control de utilidades, resulta eficaz en la mayor parte de las situaciones. Una gráfica de dimensiones de tiempo, si se la mira como una cuestión de política básica, obliga a la consideración

anticipada de las decisiones importantes y a la oportuna planificación. Se trata de un punto relevante porque la planificación se reconoce, en general, como la función respecto a la cual la administración tiende a mostrarse vacilante en actuar, es tan fácil "dejar de lado la planificación". (p. 154)

En los grandes negocios de la época moderna, es virtualmente imposible para la administración superior estar enterada, de primera mano, de todos los factores relevantes que operan en todas las fases de un negocio. Sin embargo, para empresas pequeñas, esta labor se hace mucho más sencilla.

La empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, ubicada en la Avenida Bermúdez de Cumaná, estado Sucre, es una nueva empresa de servicios, reparación y venta de celulares Movistar y sus accesorios. Constituida a finales del año 2006, se inicia como agente autorizado mediante el grupo comercial denominado actualmente Telefónica Venezolana, C.A. Presta servicios a consumidores exigentes en telecomunicaciones y se enfoca en la distribución de equipos móviles, fijos, dispositivos de internet, entre otros, suministros de accesorios, reparaciones, cumplimiento de garantías, servicios de interconexiones, instalaciones de redes para zonas foráneas.

A medida que transcurre el tiempo, se ha especializado en nuevas actualizaciones de redes. Anteriormente, la empresa trabajaba con redes CDMA; actualmente, trabaja con redes llamadas GSM. Para la adquisición de equipos, la empresa cuenta con capital de accionistas de 200.000 Bs. Con dicho capital, se cuenta para adquirir la cantidad de equipos necesarios a través de una oficina de comercialización del área central de Movistar, a través de una línea de crédito que le

ha otorgado esta empresa, con 15 días rotativos para cancelar el crédito. De igual manera, adquiere mercancía a través del mercado interno como son los equipos celulares de marcas externas (no Movistar).

La empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, tiene una lucratividad del 9% de comercialización, con un mundo global mensual de comisiones por la venta de unidades de líneas de comunicación. Se beneficia con las temporadas durante un ejercicio económico; entre estos: Día de Reyes, Día de la Madre, Día del Padre, fechas decembrinas.

Entre sus fortalezas se encuentra la capacidad para la venta de líneas porque todavía existen mercados no explorados en el tema. Pero, como debilidad, se presenta el aumento del número de Agentes Autorizados, lo que genera un menor incremento de las ganancias, y los entes municipales no permiten darle uso a la propaganda o la publicidad al negarse a dar la permisología correspondiente.

Esta es una empresa de siete años de actividad, por lo que se hace necesaria la revisión de sus niveles y estructuras de costos, a fin de tener una idea razonable de su eficiencia operativa, medida en términos de resultados. Es por esta razón, que se aborda la tarea de hacer un análisis sobre el control de utilidades, que pasa primero por una adecuada planificación y una premisa, ajustada a la realidad, de los ingresos.

Ahora bien, es obvio que debe tomarse en cuenta las características locales, el entorno, el ramo del negocio y las ventajas competitivas, que se obtendrían a través de una matriz FODA, para puntualizar las debilidades y fortalezas de la empresa

objeto de estudio. Para ello, se considera necesario analizar su planificación de costos y utilidades, tomando como base las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo analizar la planificación de costos y utilidades en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre? En pro de responderla, se plantean:
- ¿Cuáles son los lineamientos para la planificación en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre?
- ¿Cómo se implementarán los controles de gestión para la prestación del servicio en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre?
- ¿Cuáles son las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la empresa?
- ¿Qué indicador se utilizará para proyectar los costos?
- ¿Cuáles son los aspectos que pueden mejorarse en los planes de costos y utilidades (estratégicos y tácticos) planteados por la empresa Movistar Zona Franca C.A, De Cumana, Estado Sucre?

1.2.- OBJETIVOS

1.2.1.- Objetivo General

Analizar la planificación de costos y utilidades en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre. Año 2013.

1.2.2.- Objetivos Específicos

- Proponer los lineamientos para la planificación en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre.
- Establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la empresa.
- Examinar los controles de gestión para la prestación del servicio en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre.
- Identificar el indicador que se utilizará para proyectar los costos semestrales en la empresa.
- Sugerir aspectos que pueden mejorarse en los planes de costos y utilidades (estratégicos y tácticos) planteados por la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, De Cumana, Estado Sucre.

1.3.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La planificación implementada en las organizaciones públicas y privadas, constituye una actividad por la cual sus directivos plantean sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en que intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa, donde el control presupuestario juega un papel predominante en la realización de las actividades laborales, debido a que se utilizan los insumos, materiales y equipos necesarios para la prestación del servicio, cuyos costos de reposición varían por causa de la inflación acumulada del país.

Este trabajo suministrará a la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre un análisis fundamentado de su planificación de costos y

utilidades que servirá de ayuda considerable a la gerencia en la formulación de objetivos y programas de operación (planeación) en la comparación del desempeño real con el esperado (control) y en la presentación de información financiera (medición del ingreso).

Para la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre esta investigación representará un importante aporte a una institución educativa universitaria que brinda un invaluable servicio a la comunidad, buscando la solución de sus problemas. Desde un punto de vista académico profesional, permitirá la aplicación de conocimientos de contaduría y administración, basándose en fundamentos científicos.

Para el investigador, representará la oportunidad de poner en práctica los conocimientos teóricos y las herramientas metodológicas adquiridas en el proceso de formación de la carrera de Contaduría Pública, además de ampliar los conocimientos en el área de planificación, costos y utilidades para la prestación de servicio.

1.4.- DELIMITACIÓN

Este trabajo de investigación está dirigido al personal directivo gerencial de la empresa Movistar Zona Franca C.A, de Cumaná, Estado Sucre, durante el año 2013.

1.5.- LIMITACIONES

Las limitaciones corresponden a hechos, eventos, actitudes o características que impiden o limitan el desarrollo del trabajo de investigación. En este sentido, no se considera que existan limitaciones importantes que impidan el desarrollo de este trabajo de investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.- ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Los Antecedentes de una investigación consisten en investigaciones y documentos anteriores, relevantes y directamente relacionados con el tema y que se puede considerar como aportes en referencia a éste. Reconocer apropiadamente el esfuerzo de otros investigadores en torno al tema estudiado, es una actitud ética, que garantiza que el trabajo partirá de aquello que es considerado relevante y actualizado.

De esta manera, la investigación planteada, cuenta como antecedente a Giral, Jiménez y Navarro (2009) con su trabajo de investigación “Análisis de la planificación de costos aplicados en la producción de la Empresa Editorial Antorcha, Compañía Anónima, El Tigre, Estado Anzoátegui”, para la Universidad de Oriente, en la especialidad de Contaduría Pública.

El objetivo de la investigación fue desarrollar un análisis de la planificación de costos aplicados en la producción de la empresa Editorial Antorcha C.A., a través de una investigación de campo con nivel descriptivo, aplicándose métodos de observación a los procesos productivos de la empresa y entrevista no estructurada a la gerencia y personal administrativo que allí laboran lo que permitió reflejar todas las debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas que posee la empresa. Con toda la información recolectada se procedió a analizar los resultados de las entrevistas

realizadas a la gerencia, y personal administrativo de la empresa, de esta manera se derivó una propuesta mediante estrategias que permitan mejorar el funcionamiento de la misma.

Concluyen que el objetivo fundamental de la planificación del costo de producción, consiste en la determinación previa de los gastos indispensables para obtener un volumen dado de producción y entrega de cada tipo y de toda la producción de la empresa, con la calidad establecida.

Asimismo, la magnitud del costo planificado se utiliza en la confección de los planes de las empresas, expresando la eficiencia de su actividad económico-productiva. La valoración de la eficiencia económica obtenida en cada una de las áreas de la empresa (talleres, establecimientos, brigadas). Los análisis de eficiencia a tomar en cuenta al formar los precios de cualquier tipo de producción. El costo planificado se determina en la empresa mediante los cálculos técnico-económicos de la magnitud de los gastos para la fabricación de toda la producción y de cada tipo de artículo que compone el surtido de la misma.

La relevancia de esta investigación se basa en que, en la medición de la efectividad del plan y en su ejecución, se emplean los indicadores del costo por unidad de producción en las producciones comparables y costos por peso de producción bruta y mercantil, para el nivel de actividad total de la empresa.

Seguidamente, Robeisa, Mejías y Delgado (2010) presentaron su proyecto de trabajo de grado titulado “Planificación, control presupuestario y costos de la

Coordinación de Desarrollo Social en el área del comedor popular, dependiente de Fundasalud”, para la Universidad de Oriente. El objetivo fundamental de la planificación es implementar una serie de estrategias orientadas a subsanar en gran medida las dificultades que afecte el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la organización.

Se planteó en esta tesis, como objetivo general, la Propuesta para la planificación, control presupuestario y costos de la coordinación de desarrollo social en el área del Comedor Popular, a través de una investigación de campo con nivel descriptivo, aplicándose como instrumento el cuestionario y para la recolección de la información se utilizó la entrevista estructurada, aplicadas al personal administrativo que allí laboran lo que permitió reflejar todas las debilidades y fortalezas que posee la institución. Con toda la información recolectada se procedió a analizar los resultados de las entrevistas realizadas, de esta manera se derivó una propuesta mediante estrategias que permitan mejorar el funcionamiento de la misma.

El aporte de la planificación para la Coordinación de Desarrollo Social, dependiente de (FUNDASALUD), establece la relevancia de esta investigación y contribuyó en canalizar los convenios y comercializar con los proveedores, a fin de adquirir la materia prima al menor precio, debido a que la partida presupuestaria cubre el 95% de los costos de los alimentos. Tomando en cuenta este conocimiento se procedió a evaluar que Procedimientos Administrativos se implementa para la planificación del Comedor Popular, los cuales demostraron que no existe una planificación y por consiguiente se requiere de su elaboración a fin de mejorar su funcionamiento, para esto se deben definir los controles presupuestario necesarios

sabiendo que el presupuesto representa el cálculo anticipado de los ingresos y egresos de una actividad económica.

Para poder establecer un presupuesto, se debe proceder con la sinceración de los costos, para esto se consideró dos de los indicadores de mercados los cuales son: el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y el Índice de Inflación acumulada (IFC).

Luego, Franco, Estévez y Sosa(2011) presentan su trabajo de investigación “Planificación de costos aplicados en la producción de harina de maíz en la empresa Alimentos Polar Comercial C.A., Planta Cumaná, Periodo Mayo-Agosto 2010”, para la Universidad de Oriente, en Contaduría Pública.

El objetivo de la presente investigación fue el análisis de la planificación de costos aplicado a la producción de harina de maíz en Alimentos Polar Comercial, Planta Cumaná, durante el período mayo-agosto 2010, a través de una investigación documental y de campo con nivel descriptivo, aplicándose métodos de observación a los procesos productivos de la empresa y entrevista no estructurada a la gerencia, personal administrativo y obrero que allí laboran, permitió reflejar todas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que posee la empresa. Con toda la información recolectada se procedió a analizar los resultados de las entrevistas realizadas, derivándose un análisis que condujo a través de las recomendaciones mejorar la planificación de costos de producción.

La relevancia de esta investigación está en la forma de cálculo de la capacidad del costo planificado, que es usada en la construcción de los planes emprendidos demostrando la eficacia y eficiencia de su actividad económico-productiva. El valor de la eficiencia económica lograda en las diferentes áreas de la empresa (talleres,

establecimientos, depósitos), será reflejo de un plan efectivo de producción. El costo planificado se determina mediante los cálculos técnico-económicos de la magnitud de gastos en la obtención de toda la producción y cada producto que forma parte del surtido de la misma.

En otro sentido, Briceño Balarezo (2012) presenta su monografía “Diseño de Herramienta Informática para determinación de Costos Estándar de los Servicios Técnicos prestados en Planta Piloto de Pellas y Laboratorio Químico de SIDOR C.A”, Universidad “Lisandro Alvarado”. Con el curso del tiempo, se van generando necesidades de cambios en los procesos que permitan maximizar los objetivos principales de la empresa, buscando como norte el mejoramiento continuo e integral de la planta. La evaluación económica en el Costo Estándar de Análisis Químico de Aceros, Insumos y Ensayos a Pellas y HRD es una gran necesidad presente en el área de venta de servicios, ya que se han estado presentando ciertos problemas en la venta de servicios por no conocer un estándar de costos para la venta de estos. Con la evaluación económica de Costos Estándar este proyecto no solo busca dar soluciones a los problemas presentes, sino también evitar mayores pérdidas de dinero en un futuro que puedan ser generados por un precio indebido de los servicios de análisis químicos. Para este estudio se planteó como objetivo general: el diseño de una Herramienta Informática para determinación de Costos Estándar de los Servicios Técnicos prestados en Planta Piloto de Pellas y Laboratorio Químico de SIDOR C.A.”

La metodología utilizada también jugará un papel importante en la ejecución del proyecto, ya que servirá de base para el cálculo del estándar de los ensayos del resto de los laboratorios de SIDOR. Al finalizar el proyecto el Departamento

Transferencia de Tecnología ente encargado de la venta de los servicios ofrecidos por los laboratorios contará con una Interfase que le permitirá acceder de forma fácil y rápida a los precios de los ensayos propuestos por la empresa para la comercialización de los mismos con agentes externos, recordando que estos precios son generados por el costo estándar de los ensayos ya antes determinados. En este punto se basa la relevancia de esta investigación.

De igual forma, Medina y Rodríguez (2012), en su trabajo de investigación para Contaduría “Sistema de control de costos de producción de aceites y grasas comestibles para la Empresa Epacem S.A., Puerto La Cruz, Anzoátegui”, para la Universidad de Oriente, Contaduría. Este estudio, permitió establecer las causas por las cuales, la falta de control de los costos de producción incide negativamente en las ventas de la empresa. Mediante el empleo de la contabilidad de costos y técnicas de investigación, se busca establecer el sistema más adecuado para el control de sus costos de producción.

El beneficio que se espera obtener para la Empresa es el de servir de herramienta para una mejor planificación de costos y ventas, lo que repercutirá en el incremento de sus utilidades y mejoramiento de sus operaciones. El estudio de los costos en las distintas etapas de los procesos de producción de la empresa, como son: extracción, refinación, fraccionamiento y envasado, llevó a la fijación de costos unitarios y totales que permiten proyectarlos para su mejor control.

Este sistema ayuda a reducir al mínimo los costos de producción. Los costos de mantenimiento determinados para cada etapa del proceso de producción indican

qué maquinarias o equipos no producen adecuada rentabilidad a la empresa. Se concluye que se debe implementar un sistema informático contable que permita llevar al día la información concerniente al control de costos y de esta manera proyectar mejor las decisiones de la administración para el futuro de la División Industrial de la empresa.

La falta de un sistema informático específico para la contabilidad de costos en Epacem S.A., limita el aprovechamiento en tiempo real de toda esa información útil para las mejoras en el proceso productivo mediante un control efectivo de los costos. La falta de planificación de mantenimiento preventivo de las maquinarias y equipos, hace que se pierda tiempo innecesariamente en los procesos de producción. Esto se refleja en incremento de costos por mano de obra no utilizada, pérdidas de los productos químicos utilizados y mermas en los productos en elaboración por paradas repentinas, los cuales incluso, en situaciones especiales, entran a reproceso.

Finalmente, Villavicencia, Dávila y Aldás (2012) en su trabajo de grado “Propuesta de un sistema de control administrativo y de costos para la industria de la curtiembre caso Curtiduría Dávila, Maracay, Estado Aragua.” Para la Universidad Central de Venezuela, consideran el desarrollo de la propuesta sobre un Sistema de Control Administrativo y de Costos para la Industria de la Curtiembre Caso Curtiduría Dávila; se realizó a través del análisis situacional de la compañía tanto del ambiente interno como del externo. Dentro del análisis interno se encuentra la descripción del proceso productivo el cual contiene proceso húmedo y proceso terminado.

Finalmente dentro del ambiente externo se estudió la influencia de algunas variables macroeconómicas y micro ambientales. Básicamente, se describe en forma estratégica a la entidad es decir cuál es su misión, visión, objetivos de la misma, así como las políticas, estrategias además de los principios y valores en los cuales se fundamenta el comportamiento del personal de toda la empresa

2.2.- BASES TEÓRICAS

Todo negocio, consiste básicamente en satisfacer necesidades y deseos del cliente vendiéndole un producto o servicio por más dinero de lo que cuesta fabricarlo. La ventaja que se obtiene con el precio, se utiliza para cubrir los costos y para obtener una utilidad.

La mayoría de los empresarios, principalmente de pequeñas empresas definen sus precios de venta a partir de los precios de sus competidores, sin saber si ellos alcanzan a cubrir los costos de sus empresas. La consecuencia inmediata derivada de ésta situación es que los negocios no prosperan. Conocer los costos de la empresa es un elemento clave de la correcta gestión empresarial, para que el esfuerzo y la energía que se invierte en la empresa den los frutos esperados.

Por otra parte, no existen decisiones empresariales que de alguna forma no influyan en los costos de una empresa. Es por eso imperativo que las decisiones a tomarse tengan la suficiente calidad, para garantizar el buen desenvolvimiento de las mismas.

2.2.1.- Contabilidad de costos

La contabilidad de costos, de acuerdo con Hargadon y Múnera “es la técnica empleada para recoger, registrar y reportar la información relacionada con los costos y, con base en dicha información, tomar decisiones adecuadas relacionadas con la planeación y el control de los mismos” (p. 23) Este concepto, resume la importancia fundamental de la contabilidad de costos en el funcionamiento de una empresa agroindustrial como Epacem S.A.: recoger toda la información útil, procesarla y servir de apoyo para una mejor administración de los recursos de la empresa. De la definición anterior se deducen los objetivos que debe satisfacer la contabilidad de costos:

- Proporcionar datos a la contabilidad financiera en lo que se refiere a la valoración de existencias y de los costos de producción, para poder elaborar el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias.
- Permitir a la Gerencia tomar decisiones bien fundamentadas, analizando la rentabilidad de los productos y procesos productivos.
- Servir de fuente de información de costos para estudios económicos y decisiones especiales relacionados principalmente con inversiones de capital a largo plazo, tales como reposición de maquinaria, expansión de planta, fabricación de nuevos productos, fijación de precios de venta y otros.

La Contabilidad de Costos, con su función básica de costeo de productos, permite al Departamento de Contabilidad de la empresa elaborar los dos estados

financieros principales y entregar la información financiera y tributaria a sus accionistas y al gobierno, respectivamente. Su misión es también la de ayudar a la Administración con información relevante y oportuna, para que cumpla su función de control de costos, previo a la toma acertada de decisiones.

Aplicaciones del cálculo de costos, según Backer, Morton y Jacobson (2005)

El Cálculo de Costos se integra al sistema de informaciones indispensables para la gestión de una empresa. El análisis de los costos empresariales es sumamente importante, principalmente desde el punto de vista práctico, puesto que su desconocimiento puede acarrear riesgos para la empresa, e incluso, como ha sucedido en muchos casos, llevarla a su desaparición.

Conocer no sólo que pasó, sino también dónde, cuándo, en qué medida (cuánto), cómo y porqué pasó, permite corregir los desvíos del pasado y preparar una mejor administración del futuro. Esencialmente se utiliza para realizar las siguientes tareas:

- Sirve de base para calcular el precio adecuado de los productos y servicios.
- Conocer qué bienes o servicios producen utilidades o pérdidas, y en que magnitud.
- Se utiliza para controlar los costos reales en comparación con los costos predeterminados: (comparación entre el costo presupuestado con el costo realmente generado, post-cálculo).
- Permite comparar los costos entre:
 - Diferentes departamentos de la empresa
 - Diferentes empresas
 - Diferentes períodos
- Localiza puntos débiles de una empresa.

- Determina la parte de la empresa en la que más urgentemente se debe realizar medidas de racionalización.
- Controla el impacto de las medidas de racionalización realizadas.
- Diseñar nuevos productos y servicios que satisfagan las expectativas de los clientes y, al mismo tiempo, puedan ser producidos y entregados con un beneficio.
- Guiar las decisiones de inversión.
- Elegir entre proveedores alternativos.
- Negociar con los clientes el precio, las características del producto, la calidad, las condiciones de entrega y el servicio a satisfacer.
- Estructurar unos procesos eficientes y eficaces de distribución y servicios para los segmentos objetivos de mercado y de clientes.
- Utilizar como instrumento de planificación y control.

2.2.2.- Costo - Volumen - Utilidad

Naturaleza del Modelo

El análisis de la relación costo, volumen, utilidades, se aplica no sólo a las proyecciones de utilidades, ya que virtualmente es útil en todas las áreas de toma de decisiones. Es útil en la toma de decisiones con respecto al producto, de determinación de precios, de selección de canales de distribución, de decisiones ante la alternativa de fabricar o comprar, en la determinación de métodos de producción alternativos, en inversiones de capital. El análisis de la relación costo, volumen, utilidad representa la base para establecer el presupuesto variable y por lo tanto es un instrumento útil en la planeación y el control.

El modelo costo, volumen, utilidad, está elaborado para servir de apoyo fundamental a la actividad de planear, es decir, diseñar las acciones a fin de lograr el desarrollo integral de la empresa.

El análisis de la relación costo, volumen, utilidad, depende de una cuidadosa segregación de los costos de acuerdo a su variabilidad. Los costos pocas veces encajan dentro de las teóricamente nítidas categorías de costos totalmente variables o totalmente fijos. Los costos fijos son sólo relativamente fijos y esto sólo durante periodos limitados.

Planeación de utilidades y la relación

Este modelo ayuda a la administración para determinar las acciones que se deben tomar con la finalidad de lograr cierto objetivo, las que deberían ser suficientes para remunerar al capital invertido en la empresa. De acuerdo con lo que se imponga como meta u objetivo cada empresa, se puede calcular cuánto hay que vender, a qué costos y a qué precio, para lograr determinadas utilidades.

Una manera de determinar el punto de equilibrio, es la denominada gráfica volumen, utilidad. Esta gráfica facilita el análisis de diferentes situaciones en que puede encontrarse la empresa, así como su efecto sobre las utilidades.

Análisis de cambios de las variables del modelo Costo-Volumen-Utilidad

Al planear se están eligiendo cursos de acción para colocar la empresa en un sitio adecuado, asegurándose de que esas acciones que se eligen sean las mejores, una vez que se analizan todas aquellas posibles de realizar. Esta selección óptima es posible solamente cuando se utiliza el modelo costo, volumen, utilidad. Este modelo permite analizar los efectos de cambios en los costos, precios y volúmenes, y sus efectos en las utilidades de la empresa, dando así un buen banco de datos que servirá de apoyo para propiciar el ambiente óptimo de la empresa en el próximo periodo.

- **Cambios de la variable costos; variables unitarios** - Una estrategia para incrementar utilidades, hacer bajar el punto de equilibrio, es tratar de reducir los costos variables, lo cual se logra utilizando eficazmente los recursos o insumos, o empleando materias primas de calidad y más baratas que las actualmente utilizadas. Al disminuir el costo variable, aumenta el margen de contribución; en cambio, si aumentan los costos variables unitarios, el margen de contribución disminuye, originando iguales consecuencias en las utilidades.
- **Cambios de la variable precios** - Para las empresas que no están sujetas a control de precios, resulta muy interesante ver las diferentes opciones de éstos, y su repercusión en la demanda y, por tanto, su efecto sobre las utilidades de la empresa. La base sobre la que se reducen los precios es siempre más grande que la base para incrementar los costos variables; es válido si se trata del mismo porcentaje de reducción e incremento.
- **Cambios de la variable costos fijos** - También pueden producirse movimientos en estos costos de tal forma que se incrementan, la empresa tenga que realizar un esfuerzo adicional para cubrirlos. Cuando se produce el

incremento en estos costos, el punto de equilibrio se mueve hacia la derecha de la gráfica.

- **Análisis de la variable volumen** - Este análisis es muy simple de realizar: cualquier incremento de volumen arriba del punto de equilibrio actual representa un aumento de las utilidades, y cualquier disminución del volumen trae aparejado un decremento de las utilidades. Al analizar las diferentes variables, se determina lo importante que es simular diferentes acciones con respecto a precios, volumen o costos, a fin de incrementar las utilidades. Esto se puede lograr comparando lo presupuestado con lo que actualmente está sucediendo, y así llevar a cabo diferentes estrategias para cada una de las variables.

Importancia de las diferentes variables del mercado:

Costos - Toda organización intenta reducirlos, utilizando las herramientas de control administrativo, que mejoren la eficiencia y la efectividad.

Precios - Es necesario analizar posibles aumentos o disminuciones relacionándolos con el comportamiento de la competencia para poder incrementar el volumen o bien reducir los costos variables, derivando esa reducción al cliente, de tal suerte que aumente la demanda y por tanto las utilidades.

Volumen de Ventas - A través de compañías publicitarias, o bien ofreciendo mejor servicio a los clientes, introducir nuevas líneas.

Composición de ventas - Cada línea que se compone en venta genera diferentes márgenes de contribución, por lo que resulta indispensable

analizar si se puede mejorar la composición, es decir, vender las líneas que generan más margen de contribución, ya sea con estrategias de mercadotecnia o alguna otra.

Apalancamiento operativo y sus riesgos:

Apalancamiento Operativo - En terminología de negocios, un alto grado de apalancamiento operativo implica que un cambio relativamente pequeño en las utilidades de como resultado un cambio grande en el ingreso neto de operación.

Grado de apalancamiento Operativo - apalancamiento operativo se define de un modo más preciso en términos de la forma en la que un cambio dado en volumen afecta al ingreso neto en operación. Para medir el efecto que sobre la rentabilidad ejerce un cambio dado en el volumen, calculamos el grado de apalancamiento, que es la razón del cambio porcentual en el ingreso de operación al cambio porcentual en unidades vendidas o en ingresos totales.

Grado de Apalancamiento: Grado en el cual los costos fijos operativos son parte de los costos totales de operación de una empresa.

Riesgos

- Entre más apalancamiento operativo tenga una organización más fácil será la volatilidad de la rentabilidad.

- También es no poder tener como empresa la capacidad de cubrir ni siquiera sus costos fijos.

Apalancamiento financiero y sus riesgos

- **Estructura financiera** - Es lo que se refiere a la forma en que son financiados los activos de la empresa. Está representada por la totalidad del lado derecho del balance, que incluye la deuda a corto y largo plazo, así como el capital contable de los accionistas.
- **Factor de apalancamiento** - El apalancamiento financiero también se denomina factor de apalancamiento y es la razón del valor en libros de la deuda total (O) a los activos totales (AT) o el valor total (V) de la empresa.

Cuando se refiere a los activos totales se designa el valor de libros de los activos. El valor total (V) es el valor total de mercado de todos los componentes de la estructura financiera de la empresa.

- **Riesgo del negocio** - Es la variabilidad de los rendimientos esperados antes de impuestos, sobre los activos totales de la empresa.
- **Riesgo Financiero** - Es el riesgo adicional inducido por el uso del apalancamiento financiero y se ve reflejado en la variabilidad de las corrientes del ingreso neto. Por consiguiente el apalancamiento financiero es el apalancamiento financiero en el uso de deudas.
- **Riesgos** - El apalancamiento financiero es una espada de dos filos:

Si los rendimientos sobre los activos son menores que el costo de la deuda, reduce los rendimientos sobre el capital contable. Cuanto más apalancamiento emplee una empresa, mayor será esta reducción.

Costo de Capital

Constituye el elemento de juicio mínimo de aceptación o la tasa mínima de rendimientos sobre la nueva inversión. Los proyectos de capital cuyo rendimiento es inferior a la tasa mínima diluyen el capital de los accionistas. El costo de capital es la suma de dinero que se paga por hacer uso de un capital.

Es necesario calcular si el rendimiento que se genera los proyectos estará por encima del costo de capital de la empresa; si no es así debe rechazarse. También el costo de capital sirve como marca de referencia o tasa mínima a la cual deben descontarse los flujos de efectivo de un proyecto para traerlos a valor presente.

Costo Ponderado

Es lo que cuesta en promedio a la empresa cada peso que está utilizando sin importar si es financiado por recursos propios o ajenos. Para determinar el costo de capital ponderado se necesita conocer el costo de capital de cada una de las fuentes de financiamiento de la empresa. El costo de capital de cada una de estas fuentes es la tasa de interés que tanto acreedores como propietarios desean le sean pagada para conservar e incrementar sus inversiones.

Es necesario tomar en cuenta las estructuras financieras que se piensan tener. También deben considerarse las tasas futuras a que cotizarán las diferentes fuentes de financiamiento, lo cual permitirá determinar si durante la ejecución del proyecto el costo de capital ponderado será menor que la tasa interna de rendimiento del proyecto o llegará un momento en que será mayor y por lo tanto el proyecto deberá de ser rechazado.

Costo de las fuentes de financiamiento

De las principales fuentes de financiamiento, el costo de capital contable común es el más difícil de determinar. Se emplearán cuatro métodos principales:

El modelo de fijación de precios de los activos de capital

Este método afirma que la tasa requerida de rendimiento de los inversionistas sobre las acciones comunes es igual a la tasa libre de riesgo más una prima de riesgo. La prima de riesgo es la prima de riesgos del mercado (que es el rendimiento del mercado menos una tasa libre de riesgo) multiplicada por la beta aplicable de la empresa.

Rendimiento de bonos más primas de riesgos de capital contable

Este método introduce una prima de riesgo que representa una prima sobre el propio costo de la deuda a largo plazo de la empresa. Este método proporciona una

prueba lógica de verificación puesto que el costo de capital contable común debe ser mayor que el costo de la deuda.

La deuda representa un derecho legal fijo que da a los tenedores de bonos una posición principal sobre el capital preferente o sobre el capital común.

Rendimiento realizado por el inversionista

Es el rendimiento promedio en dividendos más la ganancia promedio del capital a lo largo de un periodo anterior. Esta medida representa lo que los inversionistas han requerido como un rendimiento del capital común de esta compañía. Este método captura los reajustes que los inversionistas hacen en el precio del capital de la empresa para tomar en cuenta los cambios en las perspectivas de la misma. El cálculo de rendimiento promedio en dividendos más la ganancia promedio de capital representa el rendimiento promedio realizado por los inversionistas.

Modelo de crecimiento de dividendos

El rendimiento requerido sobre el capital contable se deriva de la valuación de los dividendos.

Componentes de la estructura

Los determinantes más importantes de la estructura financiera son:

- **LA TASA DE CRECIMIENTO DE LAS VENTAS FUTURAS.** Es una medida del grado en el cual las utilidades por acción de una empresa tiene probabilidades de ser amplificadas por el apalancamiento.
- **ESTABILIDAD DE LAS VENTAS.** La estabilidad de las ventas y las razones de endeudamiento están directamente correlacionadas. Con una mayor estabilidad en las ventas y en las utilidades, una empresa puede encubrir en los cargos fijos de deudas con menos riesgo que cuando sus ventas y sus utilidades están sujetas a disminuciones substanciales.
- **CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA.** La capacidad para dar servicio a la deuda depende de la rentabilidad, de las ventas, así como del volumen. Por consiguiente, la estabilidad de los márgenes de utilidades es tan importante como la estabilidad de las ventas.
- **ESTRUCTURA DE LOS ACTIVOS.** La estructura de los activos influye en las fuentes de financiamiento, las empresas con activos fijos con larga vida usan deudas hipotecarias a largo plazo en forma extensa. Las empresas que tienen sus activos en cuentas por cobrar e inventarios se basan más en el financiamiento a corto plazo.
- **ACTITUDES DE LA ADMINISTRACIÓN.** Las actitudes de la administración que influyen en forma más directa en la elección de financiamiento, son las relativas al control de la empresa y al riesgo.
- **ACTITUDES DEL PESIMISTA.** Las actitudes de los pesimistas determinan las estructuras financieras de la empresa.

Acciones preferentes

Las acciones preferentes representan un punto entre las deudas y las acciones comunes. Llevan un compromiso fijo por parte de la corporación para ser pagos

periódicos en caso de liquidación, los derechos de los accionistas preferentes tienen precedencia sobre los de los accionistas comunes. Sin embargo, dejar de hacer los pagos de dividendos preferentes no da como resultado una quiebra. Para la empresa las acciones preferentes son menos riesgosas que las acciones comunes pero más riesgosas que los bonos. Desde el punto de vista de la empresa emisora, las acciones preferentes tienen la desventaja que de su dividendo no es deducible pero pueden ser reembolsables y retiradas.

Costo de las utilidades retenidas

Las utilidades obtenidas por la empresa que no se han capitalizado o distribuido a los accionistas son conservadas en la empresa, y por tanto, forman parte del capital contable, formándose dos grupos:

- Utilidades retenidas aplicadas a reservas de manera específica. Constituidas por disposición de la ley, de la escritura constitutiva de la empresa o por acuerdos de asambleas de accionistas.
- Utilidades retenidas pendientes de aplicar. Es la parte de las utilidades retenidas que no ha sido aplicada con un fin específico y consiguientemente se encuentra libre. Esta partida debe ser claramente descrita en los estados financieros.

2.2.3.- Programa de planificación y control de utilidades

La planificación control integral de utilidades (PCU) se percibe como un proceso cuyo fin es ayudar a la administración a realizar eficazmente las importantes fases de las funciones de planificar y controlar. El modelo de PCU comprende:

- El desarrollo de la aplicación de objetivos generales y de largo alcance de la empresa.
- La especificación de las metas de la compañía.
- El desarrollo, en términos generales, de un plan estratégico de utilidades, de largo alcance.
- La especificación de un plan táctico de utilidades, de corto plazo, detallado por responsabilidades asignadas (divisiones, departamentos, proyectos).
- El establecimiento de un sistema de informes periódicos de desempeño detallados por responsabilidades asignadas.
- El desarrollo de procedimientos de seguimiento.

Utilizar un enfoque integral para la PCU (que también se le designa presupuestación, o simplemente presupuestos), en vez de tradicional y estrecho concepto de presupuesto como una serie de cédulas cuantitativas, derivadas de un trabajo de oficina, y que prepara un contador siguiendo los formatos estereotipados de informes que se emplean en los estados financieros para uso externo. En años anteriores, ha habido también una tendencia a considerar al presupuesto principalmente como un modelo matemático para una organización y que es desarrollado por programadores de computadoras. Tales enfoques se olvidan por completo de los aspectos más relevantes del concepto de PCU:

- La PCU requiere de importantes decisiones de planificación por la alta administración,
- Entraña penetrantes actividades de control administrativo, y
- Reconoce muchas de las críticas consecuencias del comportamiento dentro de toda organización.

Vista en forma integral, la PCU constituye uno de los métodos más significativos que se han desarrollado para facilitar la realización eficaz del proceso administrativo. En los negocios de la época moderna, salvo en muy pequeñas compañías, es virtualmente imposible para la administración superior estar enterada, de primera mano, de todos los factores relevantes que operan en todas las fases de un negocio.

Conceptos fundamentales de la planificación y control de utilidades

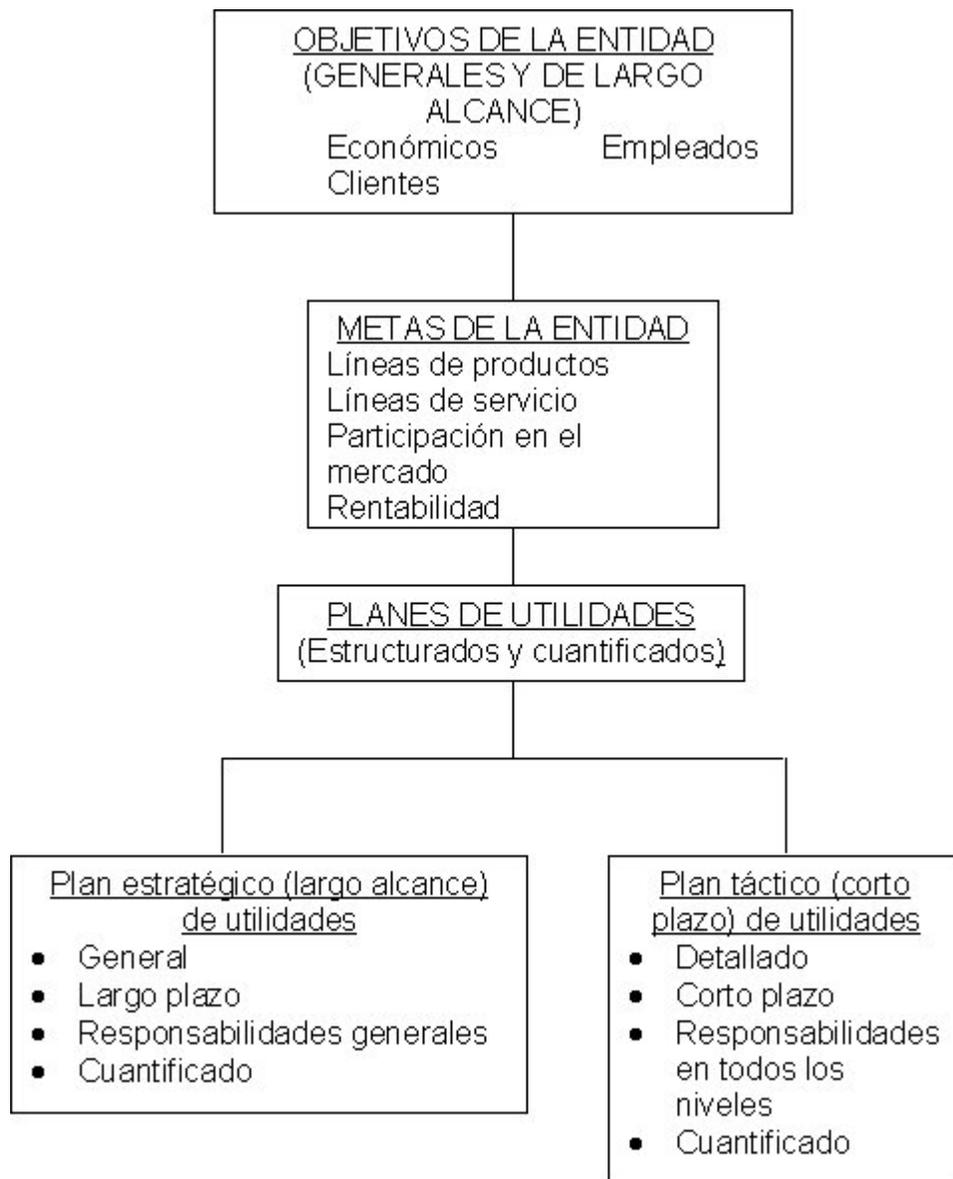
- Un proceso administrativo que comprende planificar, organizar, proveer el personal, dirigir y controlar.
- Un compromiso de la alta administración de promover la eficaz participación por todos los niveles en la entidad.
- Una estructura organizacional que claramente especifique las asignaciones de autoridad y la responsabilidad a todos los niveles de la organización.
- Un proceso de planeación por la alta administración.
- Un proceso de control administrativo.
- Una continua y congruente coordinación de todas las funciones de la administración.
- En forma continua, alimentación adelantada, retroalimentación, seguimiento y replanificación a través de canales de comunicación definidos (tanto en sentido descendente como ascendente).

- Un plan estratégico de utilidades (de largo alcance).
- Un plan táctico de utilidades (de corto plazo).
- Un sistema de contabilidad por áreas (o centros) de responsabilidad. Un uso continuo del principio de excepción.
- Un programa de administración del comportamiento.

Aplicación de la PCU a diversos tipos de organizaciones

Hay quienes dicen que la Planificación y control integral de utilidades es aplicable únicamente en las grandes y complejas organizaciones. También, un comentario nada raro es el de que "la presupuestación integral es una magnífica idea para la mayoría de los negocios, pero el nuestro es diferente"; o bien, "es imposible proyectar nuestros ingresos y gastos", etc.

A veces ciertas industrias específicas se las mira como escépticas respecto a la planificación y control de utilidades. Son comunes estas opiniones tratándose de empresas no fabricantes (compañías de servicios, instituciones financieras, hospitales, ciertos negocios detallistas, compañías constructoras y empresas inmobiliarias).



Relaciones de planeación, objetivos, metas y planes de utilidades.

En cambio, la planificación y control de utilidades puede adaptarse a cualquier organización (lucrativa o no lucrativa, de servicios o manufacturera), independientemente del tamaño, de las circunstancias o condiciones especiales. El hecho de que una compañía tenga rasgos peculiares o problemas críticos a menudo

constituye una buena razón para adoptar ciertos procedimientos de planificación y control de utilidades.

Por lo que se refiere al tamaño, cuando las operaciones son lo bastante numerosas e importantes como para requerir más de un personal supervisor, quizá haya necesidad de las aplicaciones de la planificación y control de utilidades. La compañía de reducido tamaño, ciertamente, tiene diferentes necesidades a este respecto que una gran corporación. Al igual que con la contabilidad, no puede diseñarse un sistema único de planificación y control de utilidades que resulte apropiado para todas las empresas. Un sistema de planificación y control de utilidades debe desarrollarse específicamente para la organización en particular de que se trate y estar adaptándose continuamente a medida que ésta y su medio ambiente vayan cambiando.

Características del plan de utilidades

- **El plan de utilidades se basa en estimaciones.** Las ventajas y desventajas de un programa de planificación y control de utilidades dependen, en gran medida, del realismo con el que se hagan las estimaciones básicas. Por ejemplo, las estimaciones deben basarse en todos los hechos y datos de que se pueda disponer, así como en el sano juicio de los directivos. Estimar las ventas y los gastos no es una ciencia exacta; sin embargo, hay numerosas técnicas estadísticas, matemáticas y de otra naturaleza, que pueden aplicarse eficazmente a estos problemas. Podrán producirse resultados realistas cuando se afinan con el razonamiento y el juicio prudentes. Si existe la convicción de que tales estimaciones pueden hacerse en forma realista, la seriedad en los

esfuerzos por lo general rinde resultados satisfactorios. Y, puesto que el plan de utilidades se basa totalmente en estimaciones y juicios, es esencial la flexibilidad al emplear e interpretar los resultados.

- **Un programa de planificación y control de utilidades debe estar adaptándose continuamente a fin de que se ajuste a las circunstancias cambiantes.** No es posible iniciar y perfeccionar en corto tiempo un programa integral de presupuestos. Las técnicas de planificación y control de utilidades deben ser constantemente adaptados, no sólo para cada empresa en particular, sino para las condiciones cambiantes dentro de la empresa. Deben probarse distintas técnicas, mejorarlas o desecharlas y reemplazarlas con otras. Es decir, un programa de planificación y control de utilidades debe ser dinámico en el sentido amplio del término. Normalmente tomará más de un año lograr un programa realista, y la administración no debe esperar demasiado durante este periodo y es necesaria una continua educación presupuestaria, en especial durante el periodo formativo.
- **La ejecución de un plan de utilidades no tendrá lugar automáticamente.** Los planes de utilidades serán efectivos únicamente si todos los ejecutivos responsables realizan continuos y agresivos esfuerzos hacia su cumplimiento. Los gerentes de las áreas o centros de responsabilidad deben aceptar la responsabilidad de alcanzar, o incluso superar, las metas departamentales especificadas en los planes de utilidades. Todos los niveles de la administración deben entender bien el programa, deben convencerse de su relevancia para su función, y deben, asimismo, participar en su implantación en una forma apropiada.

- **El plan de utilidades no es sustituto de la administración.** La planificación de utilidades no puede reemplazar a la administración bien informada y experimentada. Es tan sólo un sistema que sí puede ayudar a la ejecución del proceso administrativo. El manual de presupuestos de una renombrada compañía expresa: El plan de utilidades debe considerarse no como amo sino como un servidor. Es uno de los mejores instrumentos que jamás se haya ideado para hacer progresar los asuntos de una compañía y a los empleados en sus distintas esferas de actividad administrativa. No se supone que ningún plan de utilidades sea perfecto. La consideración más importante es asegurar, mediante el uso inteligente de los planes de utilidades, que se deriven todos los posibles beneficios alcanzados de los planes, tal como se han sometido a la administración, y replanificar cuando existan razones apremiantes en el negocio.

2.3.- DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Métodos:** es la manera aprobada o normalizada de realizar una operación específica que puede ser cumplida totalmente en el ámbito de un solo puesto de trabajo. Determina la forma cómo debe realizarse una tarea, establece los pasos a seguir indicando los objetivos que persigue cada secuencia.
- **Políticas:** es un plan general de acción que guía a los integrantes de la organización en la condición y realización de sus tareas. Ello permite entre otras cosas, asegurar la uniformidad de acción. Las políticas deben ser un medio para fomentar el criterio de decisión y la iniciativa, dentro de ciertos límites.
- **Presupuestos:** es la determinación de planes para un determinado periodo en términos numéricos. Estos pueden ser de orden financiero, como presupuestos

de caja, de ventas, de capital, o bien, en términos no financieros, como horas de mano de obra directa, de materiales, unidades de producción, etc.

- **Procedimientos:** se refiere a escoger, poner en práctica un curso específico de acción y detallar la forma exacta en que una actividad debe cumplirse. Su característica esencial es la secuencia cronológica de las acciones requeridas. Establecen una forma habitual de manejar actividades futuras. Intenta uniformar la conducta de los subordinados a fin de poder predecirla con mayor precisión.
- **Programas:** son un complejo de objetivos, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, recursos que han de emplearse y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción que permita el logro de los objetivos propuestos. Son los planes que trazan una línea de acción para satisfacer las necesidades de una situación. Tenemos:
 - Programas generales: que contienen los pasos principales que es necesario dar. Se debe comprender su naturaleza beneficiosa para decidir si su preparación vale más que las dificultades.
 - Programas detallados: se define como la técnica de prever e imaginar de antemano cada paso de una larga serie de operaciones separadas, para que cada una de estas operaciones tenga la máxima eficiencia, indicando para ello estos pasos, de manera que las disposiciones de rutina se cumplan en el lugar y tiempo determinado.
- **Proyectos:** es un tipo de planificación flexible y puede adaptarse a gran variedad de situaciones. Si las operaciones pueden dividirse fácilmente en partes separadas con claros puntos de determinación, entonces el proyecto es una idea natural y efectiva de planificación.

2.4.- Operacionalización de variables

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES
Proponer los lineamientos para la planificación en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre	Planificación	Técnica	Planes de las empresa Efectividad económica de las medidas técnico-organizativas Eficiencia económica Presupuesto de gastos
Establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la empresa	Actividad empresarial	Matriz FODA	Debilidades Fortalezas Oportunidades Amenazas
Examinar los controles de gestión para la prestación del servicio en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre	Controles de gestión		Rentabilidad Riesgo Competitividad Calidad del producto Costo unitario Capital de trabajo Solvencia
Identificar el indicador que se utilizará para proyectar los costos semestrales en la empresa	Indicador de costos	Económicos Financieros	Precio dólar IPC
Sugerir aspectos que pueden mejorarse en los planes de costos y utilidades (estratégicos y tácticos) planteados por la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, De Cumana, Estado Sucre	Planes de costos y utilidades	Planificación	Planes estratégicos y tácticos Análisis

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Los aspectos metodológicos de la investigación establecen como se desarrollan los procedimientos sistemáticos que permiten el logro de los objetivos planteados a través del diseño, tipo y modelo de investigación, las técnicas de recolección de datos, las técnicas de presentación y análisis de la información.

3.1.- Diseño de Investigación:

El estudio se fundamentará en una investigación de campo, ya que los datos se recogieron de manera directa de la realidad. En este sentido, Arias (2006) expresa:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados , o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigados obtiene la información pero no altera las condiciones externas. De allí, su carácter de investigación no experimental” (p. 31).

Es así como se consideró que la investigación planteada era de campo, debido a que los datos fueron recabados entre los empleados de la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre. Año 2013.

3.2. Nivel De Investigación

El nivel de investigación está referido al grado de profundidad con que se aborda el objeto de estudio.

De acuerdo con Arias (2006)

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

La investigación se consideró descriptiva al observar y cuantificar el proceso de planificación de costos y utilidades en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, permitiendo, a las autoras, comprender las necesidades y decisiones de los dueños del negocio.

3.3.- Población y Muestra

La población corresponde, de acuerdo con Tamayo (2006) a “un grupo grande de individuos, objetos o seres que tienen características comunes” (p. 76) La población de esta investigación en particular serán 6 empleados de la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, Cumaná, Estado Sucre, durante el año 2013.

La muestra es definida por Arias (2006) como “una parte representativa de la población” (p. 76). Al ser la población en estudio menor de 100 individuos, se consideró innecesaria la toma de muestra, por lo que la muestra será igual a la población:

n= 6 empleados de la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, Cumaná, Estado Sucre, durante el año 2013.

3.4.-Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

3.4.1.- Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos, de acuerdo con Arias (2006) “son los procedimientos utilizados por el investigador para obtener datos o información” (p. 80). La técnica utilizada en la investigación fue la encuesta.

La encuesta, una de las técnicas más comunes y confiables para recolectar información y opiniones, se utilizó para determinar el problema desarrollado en esta investigación en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, Cumaná, Estado Sucre, durante el año 2013.

De acuerdo con Castellanos (2006)

Una encuesta es un estudio en el cual el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población. (p 65).

3.4.2.- Instrumentos de Recolección de Datos

Se utilizará como instrumento el cuestionario, aplicado a los empleados de la empresa, para determinar las características de su planificación de costos y utilidades. De acuerdo con Bellorín (2006) “el cuestionario es el instrumento más utilizado para recolectar información de manera clara y precisa.” (p. 85). Es un conjunto de preguntas formuladas en base a una o más variables a medir, donde se utiliza un formulario de preguntas.

3.5.-Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

3.5.1.- Técnicas de Procesamiento de datos

Los datos cuantitativos recogidos serán analizados y presentados en forma de cuadros y gráficos estadísticos, con el propósito de facilitar su comprensión y análisis.

Arias (2006) define procesamiento de datos como “las técnicas usadas para manipular datos y que logra en ellos una transformación” (p. 76). Entonces, el procesamiento de datos es cualquier tratamiento de datos, mediante el empleo de un sistema. En la investigación, los datos fueron ordenados de acuerdo con su naturaleza, para su análisis.

3.5.2.- Técnicas de Análisis de datos

El análisis de información tiene como objetivo la captación, evaluación, selección y síntesis de los mensajes subyacentes en el contenido de los datos a partir del análisis de sus significados, de acuerdo con un problema planteado.

Arias (2006) define el análisis de datos como:

Una forma de investigación técnica, que busca describir y representar los datos de forma unificada y sistemática para facilitar su interpretación. Incluye el procesamiento analítico- sintético, la clasificación, anotación, extracción, traducción y la confección de reseñas. (p. 96).

La investigación tiene necesidad de contar con un método de análisis de los contenidos de los resultados que garanticen la absoluta objetividad de los resultados.

La finalidad del análisis es, proporcionar una descripción objetiva, cuantitativa y sistemática del contenido de los resultados obtenidos en la investigación.

3.6.- Validez del Instrumento

Según lo expresa Hernández y Fernández (2005) "la validez es el grado en que un instrumento mide la variable que se pretende determinar" (p. 236). Para determinar hasta dónde los ítems del instrumento son representativos del dominio del contenido, se empleó el juicio de expertos y se dictaminó en forma individual, la efectividad de los ítems, tomando en cuenta su relevancia y congruencia con la operacionalización de las variables.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1.-Proponer los lineamientos para la planificación en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre

La planificación es un proceso continuo que establece los objetivos, las estrategias, las actividades y los recursos necesarios para el logro de los objetivos establecidos por la empresa. La planificación sirve para:

- Mejorar la toma de decisiones orientadas a un mejor desempeño de Movistar Zona Franca Celular`s;
- Dotar a la organización de metas que se conviertan en fines, lo que permitiría llegar a una situación nueva; además del pleno desarrollo de estos distintos niveles, se necesita reflexionar para poder definir cuáles son los motivos que nos llevan a actuar y las metas que queremos alcanzar. Al analizar estas metas o fines, nos daremos cuenta de que no todas están en el mismo nivel. Existen fines que se convierten en medios para obtener un objetivo mayor y así sucesivamente.
- Establecer prioridades, concentrándose en las fortalezas de la organización y ayudando a tratar los problemas de cambios en el entorno externo e interno;
- Diseñar estrategias que se concreten en proyectos de actuación;
- Definir las actividades que deben realizarse, cuándo hacerlas, qué medios son necesarios y cuáles están disponibles;
- Garantizar y brindar sostenibilidad al centro de ventas.

Hay que tener en cuenta que el centro de ventas de servicios celulares es parte de una organización (entorno interno) y de una sociedad determinada (entorno externo). A la hora de planificar, debe considerar estos aspectos.

FASE 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

En esta primera etapa debe evaluar el entorno externo e interno de la organización que alberga la empresa de servicios. De esta forma, se podrá determinar sus puntos fuertes y débiles y sus oportunidades y amenazas. (Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).



Factores del entorno interno

En el entorno interno se considera el entorno institucional y el entorno propio del centro de información.

En el entorno institucional, usted debe evaluar lo siguiente:

- ▶ La situación del centro de información con relación a la organización a la cual pertenece (la dependencia administrativa y financiera, la disponibilidad de recursos, etc.).
- ▶ Los procesos propios del centro de información.
- ▶ Los recursos necesarios para su funcionamiento.

FASE 2. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS Y METAS

Visión

La visión es la imagen que se tiene del lugar adonde se quiere llegar: cómo queremos vernos, como institución, en un futuro definido.

La declaración de la visión debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué tratamos de conseguir?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Cómo produciremos resultados?
- ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

Misión

La misión es una declaración, aprobada por la empresa principal, franquicia o institución de la que depende la empresa de servicios, en la que se describen los objetivos generales de la organización y su oferta de servicios y productos. La misión responde a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué nos hace diferentes?
- ¿Cuáles son nuestros valores y nuestros/as usuarios/as?
- ¿Cuál es nuestro “para qué”?

Los objetivos y las metas

Los objetivos y las metas dan la base para llevar a cabo el proceso de planificación de la empresa de servicios Movistar Zona Franca Celular`s y, posteriormente, ayudarán a la evaluación de sus resultados. A la hora de determinar los objetivos y metas, se debe tener en cuenta que deben:

- Apoyar la misión del centro de ventas;
- Responder a las características de los clientes
- Considerar la cobertura o falta de recursos.

Los objetivos y las metas son importantes porque:

- Guían la toma de decisiones de las personas encargadas de la planificación;
- Informan a clientes y al personal del centro sobre las ofertas de servicio que se van a destacar;

- Ayudan a la empresa a conseguir sus propósitos;
- Proveen una base para el desarrollo de las actividades y tareas.

Un objetivo es un propósito a corto plazo. Describe los resultados que deben conseguirse en un periodo de tiempo determinado. Debe ser medible, realizable en un tiempo limitado, y su enunciado debe comenzar con un verbo de acción. Cumplir los objetivos ayuda al centro a alcanzar sus metas, roles y misión.

Una meta es un propósito general, amplio y a largo plazo que describe una condición deseada o futura hacia la cual la empresa avanza durante los próximos tres o cinco años. Se puede expresar desde el punto de vista de la empresa o del cliente, debe estar en armonía con la misión, y proporciona la estructura para el establecimiento de los objetivos.

FASE 3. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES Y DETERMINACIÓN DE RECURSOS NECESARIOS

En esta etapa se debe definir las actividades, asignar las tareas y determinar los recursos necesarios para conseguir las metas y los objetivos establecidos.

Al planificar una empresa de servicios, hay que tener en cuenta cuáles son los recursos básicos:

- Recursos de información
- Recursos humanos
- Tecnologías de la información y de la comunicación (TIC)

- Recursos físicos
- Recursos financieros

RECURSOS INTERNOS

GERENCIA

EN ALGUNAS EMPRESAS DE SERVICIOS, EL DUEÑO DE LA EMPRESA ASUME EL ROL DE GERENTE, O TAMBIEN REALIZAR OTRAS TAREAS, COMO LA CONTABILIDAD

ESPECIALISTA EN CELULARES EINFORMATICA

INGENIERO EN SISTEMAS O TSU EN
INFORMÁTICA

SUPERVISORES

PERSONAL DE CONFIANZA QUE ASUME LOS ROLES DE LA GERENCIA CUANDO ESTA NO SE ENCUENTRA PRESENTE EN EL NEGOCIO

VENEDORES

PERSONAL ENCARGADO DE LA ÓPTIMA ATENCION AL CLIENTE DE LA EMPRESA. DEBE ESMERARSE EN LA ATENCION AL MISMO, EN ESPECIAL A LOS CLIENTES DE LA GAMA ALTA

RECURSOS EXTERNOS

CONTADOR

PERSONAL ENCARGADO DE LA CONTABILIDAD DE LA EMPRESA, PAGO DE IMPUESTOS, SOLICITUDES DE DOCUMENTOS, ENTRE OTRAS ACTIVIDADES

ABOGADO

PERSONAL ENCARGADO DE TODOS LOS ASPECTOS JURIDICOS COMERCIALES DE LA EMPRESA

Recursos de tecnologías de la información y de la comunicación (TIC)

Una empresa de ventas de celulares y servicios requiere de una infraestructura tecnológica con especificaciones mínimas para apoyar el desarrollo de sus funciones. Se puede observar en el siguiente cuadro.



Recursos físicos: espacio y mobiliario

Una empresa como Movistar Zona Franca Celular`s exige un espacio adecuado a sus necesidades y a los servicios que presta. Se sugiere un espacio físico

mínimo de 40 m². Esta superficie irá aumentando en función del crecimiento del centro de ventas. Se distribuye en:

- Área de clientes
- Área de empleados
- Áreas de servicios
- Área de reparación
- Área de oficina
- Almacén

El centro deberá tener en cuenta ciertas condiciones de seguridad y mantenimiento para garantizar su buen funcionamiento: por ejemplo, el aire acondicionado para el área de los servidores. Además, deberá contar con normas de seguridad sobre incendios, terremotos y otro tipo de eventos o situaciones de emergencia que puedan ocurrir. Asimismo, contará con medidas de seguridad de prevención de actos vandálicos.

Recursos financieros

Los recursos financieros permiten la creación, funcionamiento y sostenibilidad de un centro de información. A fin de planificar y controlar los recursos financieros, es necesario preparar un presupuesto. El presupuesto es un plan de gastos para un período determinado de tiempo y permite llevar a cabo las actividades. Es un instrumento para:

- La planificación: porque refleja la distribución de recursos.
- El control: porque fija restricciones con respecto a inversiones y gastos.

**ASPECTOS QUE SE DEBEN TOMAR EN CUENTA PARA REALIZAR EL
PRESUPUESTO**

ITEM	GASTOS INICIALES	GASTO ANUAL DE OPERACION	NECESIDADES FUTURAS
LOCAL FISICO	Preparación del espacio físico (reconstrucción , divisiones, instalación, iluminación, decoración...)	Mejora según necesidades	Ampliación a nuevas áreas.
MOBILIARIO E INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	<p>Compra de equipos y muebles</p> <p>Compra y renovación de licencias</p>	<p>Reparaciones y reemplazos según necesidades</p> <p>Renovación de licencias</p>	<p>Equipos nuevos</p> <p>Mobiliario para nuevos locales</p>
SERVICIOS DE COMUNICACION	<p>Conexión a internet</p> <p>Gastos de teléfono y fax</p>	<p>Costo del servicio a internet</p> <p>Gastos de teléfono y fax</p>	Ampliación de anchos de banda
SUELDOS	Persona empleado por la empresa	Persona empleado por la empresa	<p>Aumentos de sueldos y salarios</p> <p>Ingreso de nuevo personal</p>
SERVICIOS DE COMUNICACION	Requerimiento iniciales (equipos, recursos humanos...)	Mejoras según necesidades	Creación de nuevos productos y servicios

Fase 4. Elaboración del plan de trabajo

El resultado de la planificación se plasma en el plan de trabajo: refleja las actividades y los recursos necesarios para su ejecución. El plan de trabajo debe ir acompañado de un cronograma y un presupuesto.

Fase 5. Evaluación de los resultados

Es la etapa final del ciclo de la planificación. Durante esta fase se revisa el plan: ¿se han cumplido las metas y objetivos?

Las metas y objetivos tienen que ir vinculadas a la misión de la empresa. El objetivo de la evaluación es elaborar recomendaciones que puedan ser utilizadas por la persona responsable o dueño de la empresa y por el resto del personal para mejorar el trabajo de la misma.

4.2.- Establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre

FORTALEZAS

- Es una empresa organizada
- Tiene la participación en el mercado local importante o satisfactoria
- Tiene el respaldo de empresas internacionales (Movistar, Nokia, Samsung, entre otras)
- Atención ilimitada al cliente
- Recurso humano capacitado
- Suministro de equipos de alta tecnología en corto tiempo y con garantía
- Capacitación constante del personal

DEBILIDADES

- El nivel de comercialización se ve afectado por la disponibilidad de divisas (precio del dólar)
- No hay un estricto control administrativo de la jornada laboral
- Descontento en el personal por sueldos y salarios

OPORTUNIDADES

- Punto de venta consolidado
- Servicios para diferentes estratos socioeconómicos
- Ofertas de equipos atractivas al cliente

AMENAZAS

- Obstaculización de la entrada por parte de trabajadores informales
- Organismos municipales no suministran los permisos para publicidad por vallas
- Suministros de equipos de alta tecnología se ven afectados por las variaciones en el precio del dólar
- La empresa está ubicada en una zona de alta delincuencia

4.3.- Examinar los controles de gestión para la prestación del servicio en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre

RIESGOS

Los riesgos que asume la empresa pueden resumirse en:

COMPETITIVIDAD

La empresa Movistar Zona Franca Celular`s es considerada por las empresas del ramo como de alta competitividad, tanto en precios, ubicación y servicios al cliente, ocupando el tercer lugar entre las más competitivas de la ciudad. Sus competidores inmediatos son

Agente Autorizado Chantell, C.A.

Agente Autorizado Millenium Manía, C.A.

CALIDAD DEL PRODUCTO

Los productos principales a la venta en la empresa son los correspondientes a la marca Movistar: celulares, accesorios, tablets, i-pods, i-phones, entre otros, los cuales son considerados equipos de alta calidad en el mercado local, nacional e internacional.

COSTO UNITARIO

En el caso de Movistar Zona Franca Celular`s, C.A., los equipos celulares son clasificados por gamas, según el precio del equipo. A continuación se presentan los costos promedio por equipo

CONCEPTO	COSTO UNITARIO (Bs)	PORCENTAJE DE GANANCIA	PORCENTAJE DE VENTAS
GAMA BAJA	120,00	5%	50%
GAMA MEDIA	600,00	7%	20%
GAMA ALTA	2500,00	9%	30%

Fuente: Datos proporcionados por la empresa, 2013.

CAPITAL DE TRABAJO

El capital accionario de la empresa Movistar Zona Franca Celular`s S.A., es de 200.000, 00 Bs. Actuales, distribuidas de la siguiente manera:

1% para los descendientes del propietario

99% para el propietario de la empresa

RENTABILIDAD

Para establecer la rentabilidad (relación inversión-ganancias) es necesario conocer los datos de ventas de los tres últimos meses.

TOTAL ESTIMADO POR MES

CONCEPTO	%GANANCIA	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Gama baja	5%	38.000,00	36.000,00	45.000,000
Gama media	7%	15.000,00	12.000,00	18.000,00
Gama alta	9%	22.000,00	21.000,00	27.000,00
Comisión por línea vendida	86,00 BsF por cada línea vendida	28.170,00	25.740,00	31.954,73
Ventas de accesorios	3%	8.000,00	5.000,00	10.000,00
Servicio técnico	1%	5.500,00	6.000,00	6.000,00

En vista de la inversión inicial de Bs 200.000,00 para la instalación de este negocio y considerando las ventas mensuales de las diferentes gamas, el servicio técnico y la venta de accesorios en los tres últimos meses de 2012, puede considerarse una empresa altamente rentable.

4.4.- Identificar el indicador que se utilizará para proyectar los costos semestrales en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre

Los costos de cualquier organización, para efectos de su planificación, suelen dividirse en atención a su estructura y su relación con el volumen de ingresos. Así, los costos de la empresa Movistar Zona Franca Celular`s, C.A., se clasifican como costos fijos y costos variables. Evidentemente, los costos fijos están definidos claramente en la estructura de la empresa y su comportamiento no es afectado por el menor o el mayor volumen de ingresos.

También, en la estructura de costos, existen costos, como la compra de celulares y accesorios, que se mueve al mismo nivel de los ingresos, así, se puede decir que, dada la naturaleza de la empresa, los costos variables representan el mayor porcentaje sobre los ingresos (alrededor de 63%, según los dueños de la empresa).

Los costos fijos están representados por los salarios, alquileres y otros gastos menores. Ahora bien, los costos variables de la empresa (precios de celulares, accesorios, de los equipos tablet, i-pod, i-phone), dependen del precio del dólar, debido a que la mayoría de éstos son importados. Los costos variables de esta empresa deben ajustarse de acuerdo a las variaciones del dólar, tanto así, que el suministro de equipos se paraliza cuando existe inestabilidad de la divisa en el mercado.

Además, hay cambios bruscos para un país que decida abandonar o devaluar su moneda. Además de un símbolo tradicional de soberanía, pierde la independencia

de la política monetaria y la flexibilidad de una tasa de cambio, la cual sirve como herramienta para el manejo de los costos de las exportaciones. Así mismo, donde los salarios están altamente indexados a la inflación, las devaluaciones tienden a ser inflacionarias.

Como complemento de los indicadores fueron seleccionados el precio de dólar y el Producto Interno Bruto (PIB). En el caso del PIB, éste se ve influenciado por varios factores: un sesgo de sustitución, debido a que el índice de precios de consumo se calcula suponiendo que la cesta de bienes es fija, y al no tener en cuenta la posibilidad de que los consumidores sustituyan unos bienes por otros sobrestima el aumento que experimenta el coste de la vida de un año a otro; la introducción de nuevos bienes, porque los consumidores tienen más variedad para elegir. Una variedad mayor significa a su vez, que cada dólar es más valioso por lo que los consumidores necesitan menos dólares para mantener un determinado nivel de vida. Como el índice de precios al consumo se basa en una cesta fija de bienes y no refleja esta variación del poder adquisitivo del dólar.

También se ve afectado por cambios no medidos de la calidad: Si la calidad de un bien se deteriora de un año a otro, disminuye el valor del dinero, aun cuando el precio de un bien no varíe. Debido a su estabilidad, se considera pertinente seleccionar el dólar como indicador que se utilizará para proyectar los costos semestrales en la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre.

4.5.- Sugerir aspectos que pueden mejorarse en los planes de costos y utilidades (estratégicos y tácticos) planteados por la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre

Un negocio es mucho más que un producto o servicio. Por eso es necesario contar con un Plan, que obligue a pensar, investigar y trabajar en forma estratégica sobre el negocio y no actuar solamente sobre la base de la intuición.

No existe una forma fácil de determinar si un producto o servicio tendrá éxito. No hay solución mágica. Hay muchos factores que inciden en el éxito o fracaso de un negocio. Existen algunos elementos que son claves y es necesario tomarlos en cuenta para que la empresa funcione y sea rentable:

- Es primordial que el producto o servicio satisfaga una necesidad.
- La calidad y el precio deben ser los adecuados.
- Buscar de ser líder en el mercado.
- Comprar a precios competitivos.
- Saber hacer las cosas mejor que los otros.
- Tener solvencia financiera.
- Estar en una buena ubicación.
- Ofrecer un producto/servicio innovador.

Un error que se comete con frecuencia, principalmente por parte de aquellas personas que se inician en la actividad empresarial, es realizar un negocio similar a otro que le fue bien; y no se dan cuenta que esa reproducción de actividades trae

como consecuencia una disminución en los beneficios, porque se está repartiendo el mismo mercado en un número mayor de negocios. Hay dos preguntas fundamentales que se deben responder:

- ¿Cuál es el factor clave del negocio que pienso desarrollar?
- ¿Qué diferencia tengo con los demás y que sea significativa?

La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva.

Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o una parte del mismo, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos.

Resumiendo tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

- **Liderazgo general en costos** Esta estrategia se basa fundamentalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer productos y servicios a un precio bajo.
- **Estrategia de diferenciación** Esta estrategia consiste en adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y que lo diferencie de la oferta de los competidores.

- **Concentración o enfoque de especialista** El objetivo de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado entero, tratando de satisfacer este mejor que los competidores.

Esta última estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento-objetivo y es la más aconsejable para los micro y pequeños empresarios.

CONCLUSIONES

- El conocimiento de los costos de inversión por parte de la gerencia de una empresa, contribuye a establecer una serie de acciones que agilicen las decisiones para la adquisición y previsión de contingencias de los insumos y materiales indispensables para el funcionamiento de la empresa.
- La empresa Movistar Zona Franca Celular`s, C.A., tiene como fortaleza principal ser una empresa consolidada, con respaldo de conocidas firmas del ramo y con capacidad de crecimiento; pero también tiene como debilidades los bajos sueldos de los empleados y que el nivel de comercialización se ve afectado por la disponibilidad de divisas (precio del dólar).
- La planificación de costos sirve como instrumento de control a la gerencia de la empresa con respecto al plan trazado en cada una de las áreas y en la entidad en su conjunto.
- La planeación de utilidades ayuda a la administración para determinar las acciones que se deben tomar con la finalidad de lograr un objetivo.

- Este trabajo suministra a la empresa Movistar Zona Franca Celular`s C.A, de Cumaná, Estado Sucre un análisis fundamentado de su planificación de costos y utilidades que servirá de ayuda considerable a la gerencia en la formulación de objetivos y programas de operación (planeación) en la comparación del desempeño real con el esperado(control) y en la presentación de información financiera (medición del ingreso).

RECOMENDACIONES

- Es recomendable la empresa Movistar Zona Franca Celular`s, establezca los costos de inversión que se deben invertir a fin de estar prevenidos sobre cualquier contingencia que sea necesaria recurrir para el funcionamiento de la empresa.
- Se debe tener control en la remuneración del personal que labora en la empresa a manera de su puntual en los días establecidos de pago para así tener un personal contento y conforme en el trabajo.
- Tener una buena planificación de costos para poder llegar a controlar cualquier desviación que ocurra en el plan trazado en las áreas de trabajo.
- Establecer una planificación de utilidades para así cuantificar los ingresos que desea percibir la empresa.
- Establecer una planificación de costos y utilidades para llevar el control de los objetivos y programas que se necesitan llevar a cabo en la empresa comparando el desempeño real con lo esperado.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcázar (2010). *Planificación y Control de Utilidades*. Universidad Central de Venezuela, Caracas. Autor.
- Backer, Morton y Jacobson (2005). *Contabilidad de costos, un enfoque administrativo y de gerencia*, McGraw Hill.
- Briceño Balarezo (2012). *Diseño de Herramienta Informática para determinación de Costos Estándar de los Servicios Técnicos prestados en Planta Piloto de Pellas y Laboratorio Químico de SIDOR C.A*, Monografía Universidad “Lisandro Alvarado”.
- Fariñas (2008). *Control de costos y planificación de utilidades*. Caracas. Universidad Central de Venezuela. Autor.
- Franco, Estévez y Sosa (2011). Presentan su trabajo de investigación “*Planificación de costos aplicados en la producción de harina de maíz en la empresa Alimentos Polar Comercial C.A., Planta Cumaná, Periodo Mayo-Agosto 2010*”. Trabajo de investigación Universidad de Oriente, Contaduría Pública.
- Giral, Jiménez y Navarro (2009). “*Análisis de la planificación de costos aplicados en la producción de la Empresa Editorial Antorcha, Compañía Anónima, El Tigre, Estado Anzoátegui*”. Trabajo de investigación Universidad de Oriente. Contaduría Pública.
- González (2008). *Planificación de utilidades*. Tomo 1. Caracas. Panapo
- Hargadon y Múnera (2005). *Contabilidad de Costos*. Mexico. Latinoamericana Editores.
- Medina y Rodríguez (2012). “*Sistema de control de costos de producción de aceites y grasas comestibles para la Empresa Epacem S.A., Puerto La Cruz, Anzoátegui*”. Trabajo de investigación Universidad de Oriente, Contaduría.

- Reyes Ponce, A (2009). "Principios de Administración". Limusa. VIII edición, 2009.
- Robeisa, Mejías y Delgado (2010). "*Planificación, control presupuestario y costos de la Coordinación de Desarrollo Social en el área del comedor popular, dependiente de Fundasalud*". Proyecto de trabajo de grado. Universidad de Oriente.
- Salazar (2008). *Controles Presupuestarios*. Universidad Central de Venezuela. Caracas. Autor.
- Stoner (2006). *Administración*. Mexico. Mc Graw Hill
- Villavicencia, Dávila y Aldás (2012). "*Propuesta de un sistema de control administrativo y de costos para la industria de la curtiembre caso Curtiduría Dávila, Maracay, Estado Aragua*". Trabajo de grado Universidad Central de Venezuela.
- Welsch,Hilton & Gordon (2008). *Planificación y Control Integral de Utilidades*. Mexico. Harla.
- www.activaciencias.tripod.com/presupuestos.htm
- www.biblioenba.blogspot.com/list/.../como_elaborar_un_proyecto.pdf
- www.mastermagazine.info > Definición término
- www.monografias.com > Administración y Finanzas
- www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml
- www.santander.com > Corporativo > Sostenibilidad

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Planificación de Costos y Utilidades en la Empresa Movistar Zona Franca Celular`S C.A, de Cumana, Estado Sucre, Año 2013.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Màican, Paula	CVLAC	16.996.367
	e-mail	lizetmaican@hotmail.com
	e-mail	
Salazar, Francys	CVLAC	18.418.160
	e-mail	Francyss1702@hotmail.com
	e-mail	
Sánchez, Danielys	CVLAC	18.776.980
	e-mail	danielyssanchez@hotmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Planificación de costos, Planeación de utilidades, Costos, Control de gestión.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Economicas	Contaduria Pública

Resumen (abstract):

La planificación de costos permite conocer cualquier desviación que ocurra con respecto al plan trazado en cada una de las áreas de la empresa y en la entidad en su conjunto; la planeación de utilidades ayuda a la administración para determinar las acciones que se deben tomar con la finalidad de lograr un objetivo. La empresa Movistar Zona Franca Celular's C.A, es una nueva empresa de servicios, reparación y venta de celulares Movistar y sus accesorios. Se hace necesaria la revisión de sus niveles y estructuras de costos, a fin de tener una idea razonable de su eficiencia operativa. Se aborda, por tanto, la tarea de hacer un análisis sobre el control de utilidades, que pasa primero por una adecuada planificación y una premisa, ajustada a la realidad, de los ingresos. Mediante un diseño de campo, a nivel descriptivo, se utilizaron encuestas para conocer la realidad operativa de la empresa, examinar sus controles de gestión, determinar el indicador adecuado para proyectar los costos. Se concluye que el análisis fundamentado de su planificación de costos y utilidades que servirá de ayuda considerable a la gerencia en la formulación de objetivos y programas de operación (planeación) en la comparación del desempeño real con el esperado (control) y en la presentación de información financiera (medición del ingreso).se recomendó que sean aplicados los pasos para desarrollar la planificación de la empresa Movistar Zona Franca Celular's, de manera separada de las demás empresas familiares, para asegurar un correcto sistema de control y beneficios a corto, mediano y largo plazo para la empresa

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail				
Rafael Arenas	ROL	C <input type="checkbox"/>	A <input type="checkbox"/>	T <input type="checkbox"/>	J <input type="checkbox"/>
		A <input type="checkbox"/>	S <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>	U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	4.687.258			
	e-mail				
	e-mail				

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2013	20	03

Lenguaje: spa _____

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis-maicansalazarsanchez.doc	Aplication Word

Alcance:

Espacial : (Opcional)

Temporal: (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciado en Trabajo Social

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado

Área de Estudio: Ciencias Sociales

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente Núcleo de Sucre

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *[Firma]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,

[Firma]
JUAN A. BOLANOS CUNPEL
Secretario



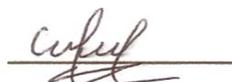
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/marija

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

**HOJA DE METADATOS PARA TESIS Y TRABAJOS
DE ASCENSO – 6/6**

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (Vigente a partir del II semestre de 2009, según comunicación CU-034-2009)
“Los trabajos de grado son de la exclusiva propiedad de la UNIVERSIDAD DE ORIENTE y solo podrán ser utilizados para otros fines con el conocimiento del consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al consejo universitario para su autorización”.



Maicán Paula

C.I: 16.996.367

AUTOR



Salazar Francys

C.I: 18.418.160

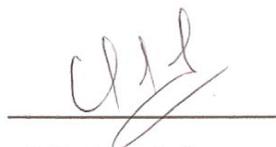
AUTOR



Sánchez Danielys

C.I: 18.776.980

AUTOR



Prof. Rafael J. Arenas A.

C.I: 4.687.258

TUTOR