



**UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TEMA

**“PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE DECISIÓN EN
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR BANANERO”**

**TRABAJO DE TITULACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**AUTORA
RUTH ELIZABETH ASTUDILLO GUARTATANGA
C.C.: 0705368330**

**TUTOR DE TRABAJO DE TITULACION
ING. LUIS OCTAVIO SEÑALIN MORALES Mgs.
C.C.: 0701091241**

MACHALA – OCTUBRE – 2015

EL PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE DECISIÓN
EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR BANANERO



ASTUDILLO GUARTATANGA RUTH ELIZABETH
AUTOR(A)
C.I. 0705368330
elita_asgu@hotmail.es



SEÑALIN MORALES LUIS OCTAVIO
TUTOR
C.I. 0701091241
lsenalin@utmachala.edu.ec

Machala, 11 de noviembre de 2015

CERTIFICAMOS

Declaramos que, el presente trabajo de titulación EL PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN COMO UNA HERRAMIENTA DE DECISIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR BANANERO elaborado por el estudiante ASTUDILLO GUARTATANGA RUTH ELIZABETH, con C.I. 0705368330, ha sido leído minuciosamente cumpliendo con los requisitos estipulados por la Universidad Técnica de Machala con fines de titulación. En consecuencia damos la calidad de APROBADO al presente trabajo, con la finalidad de que el Autor continúe con los respectivos trámites.

Especialistas principales

MOROCHO ROMAN ZAIDA PATRICIA
C.I. 0703359125

BURGOS BURGOS JOHN EDDSON
C.I. 0907922710

TAMAYO IBÁÑEZ HUGO ELEUTERIO
C.I. 0701769952

Especialistas suplentes

CRESPO AYALA PRISCILA ESPERANZA
C.I. 0703862854

ALVARADO AVILÉS FRANKLIN GILBERTO
C.I. 0700834260

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor para mis padres, la Sra. Margarita Guartatanga y Sr. Nolberto Astudillo por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su motivación constante que me ha permitido superar cuanto reto me ha enfrentado la vida con su incondicional apoyo cuando sentía que el camino se terminaba e hicieron todo por mí, a ustedes por siempre mi corazón.

RESUMEN

Tema: Presupuesto de Producción como Herramienta de Gestión en el Sector Bananero, elaboración del proceso de los controles presupuestarios para la Finca Flor Amarillal de propiedad del Sr. Juan Astudillo

AUTORA DEL TRABAJO DE TITULACION

Ruth Elizabeth Astudillo Guartatanga

TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

Ing. Luis Octavio Señalín Morales. Mgs.

AGRADECIMIENTO

A mi familia fuente de apoyo constante e incondicional en toda mi vida, en los años de estudio, más aún en tiempos de enfermedad y en especial quiero expresar mi más grande agradecimiento a mis padres que sin su ayuda no hubiera sido posible culminar mi profesión.

Una de las partes principales presupuestadas mediante un plan de la actividad económica de la Empresa por la producción de cultivo utilizando flujos de dinero para cubrir gastos. Para desarrollo de la guía hemos investigado y revisado bibliografía relacionada a los procedimientos de control presupuestario la importancia de controlar la liquidez de la empresa para su flujo de dinero normal. En el desarrollo de su actividad es necesario que la institución o empresa tenga su guía metodológica que nos facilite el uso adecuado del dinero.

Palabras Clave: Presupuesto, Gestión, Control, Producción, Procedimientos.

Abstract.

The integration Project was developed through a proper investigation procedure in order to develop a guide that control each of the items previously budgeted. Through a plan of economic activity of the company for cover expenses. To develop the guide we have researched and reviewed literatura relating to budgetary control procedures the importance of controlling the liquidity of the company for it's normal cash flow. In developing it's activity it is necessary for the institution or company has it's methodological guide you provide the proper use of money.

Keywords: Budget, Management Control, Production, Procedures.

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCION

Capítulo I

Diagnóstico del objeto de estudio.....2

Tema: Presupuesto de Producción como Herramienta de Gestión en el Sector Bananero.

1. Concepciones, Normas, Enfoques Diagnostico.....2	2
1.1. Concepciones.....2	2
1.2. Evolución del Presupuesto.....3	3
1.3. Limitaciones de los presupuestos.....4	4
1.4. Principios de los presupuestos4	4
1.5. El presupuesto y las normas internacionales de contabilidad.....5	5
1.6. Presupuesto Maestro.....5	5
1.6.1. Presupuesto Financiero.....5	5
1.6.2. Presupuesto de Operación5	5
1.6.2.1. Presupuesto de Ventas.....6	6
1.6.2.2. Presupuesto de Producción.....6	6
• Proceso de elaboración de los presupuestos de producción6	6
• Procedimiento para calcular el presupuesto de producción8	8
1.7. Planeación del Presupuesto.....9	9
1.7.1. Importancia de la Planeación del Presupuesto9	9
1.7.2. Proceso de planeación del Presupuesto.....9	9
1.8. Control Presupuestario.....10	10
1.8.1. Responsabilidad del control Presupuestario.....11	11
1.8.2. Facetas del control Presupuestal.....12	12
1.9. Manual de control Presupuestario.....13	13
1.10. Aspectos clave en la elaboración del Presupuesto.....13	13
1.11. Enfoque diagnostico13	13
1.12. Descripción del proceso diagnostico.....15	15
1.12.1. Descripción Bibliográfica.....15	15
1.12.2. Metodología17	17
1.13. Análisis del contexto y desarrollo de la Matriz de Requerimientos18	18
1.13.1. Análisis Situacional.....18	18
1.13.2. Análisis del contexto.....19	19
1.14. Selección de Requerimientos a intervenir: Justificación23	23

Capítulo 2

2.1.	Propuesta Integradora.....	24
2.1.1.	Descripción de la Propuesta.....	24
2.1.2.	Objetivo de la Propuesta.....	24
2.1.3.	Componentes estructurales de la Propuesta.....	24
	Guía del Proceso de control presupuestario de producción para la Finca Flor Amarillal de propiedad del Sr. Juan Alcibiades Astudillo.....	24
	1. Contenido	24
	1.1. Justificación.....	24
	1.2. Objetivo	25
	1.3. Metodología para elaboración de la Propuesta.....	25
	1.4. Control.....	28
	1.4.1. Fases del Control.....	28
	Fase I Descripción de la Empresa.....	28
	1. Organización y Distribución de cargos de la Finca Flor Amarillal...28	
	2. Objetivos	29
	3. Políticas	29
	Fase II Clasificación de cargos.....	30
	Fase III Recolección de Información.....	37
	Fase IV Análisis e interpretación de la Información.....	38
2.1.4.	Fases de Implementación	38
2.1.5.	Recursos Logísticos.....	38

Capítulo 3

3.	Valoración de la Factibilidad.....	39
	Conclusión y Recomendaciones.....	40
	Bibliografía.....	41

INDICES DE GRAFICOS

GRAFICO 1. Presupuesto Maestro	7
GRAFICO 2. Principales Países Productores de Banano	20
GRAFICO 3. Producción Bananera de la Provincia de El Oro.....	20
GRAFICO 4. Producción Bananera Nacional	20

GRAFICO 5. Principales Provincias Exportadoras de Banano	21
GRAFICO 6. Metodología OSSAD Fase 1	26
GRAFICO 7. Metodología OSSAD Fase 2	26
GRAFICO 8. Metodología OSSAD Fase 3	27
GRAFICO 9. Metodología OSSAD Fase 4	27

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. Etapas de la Planificación Presupuestaria	10
TABLA 2. Matriz de Requerimientos	22

INTRODUCCION

La presente investigación se refiere al Presupuesto de Producción que se puede definir como un plan que describe la forma en que los fondos serán obtenidos y gastados, mostrando la importancia de utilizar una herramienta de gestión fundamental en la planificación y control de las actividades administrativas en el sector bananero, siendo aquel del que depende el adecuado funcionamiento de los sistemas contables mediante la planificación y de cómo es utilizado el presupuesto revelando funcionamiento adecuado de la empresa.

De esta manera se analizar la ausencia del proceso de control presupuestarios muestra que una deficiente organización al no contar con políticas y objetivos, delimitación de responsabilidades y funciones se aprovecha el desarrollo de una guía que contenga la descripción de las actividades y responsabilidades de cada campo de acción en el departamento de presupuestos además de establecer las funciones de cada uno y su intervención, así como también el desarrollo de objetivos y políticas para la empresa.

La investigación de esta problemática se realizó por el interés de ayudar a las pequeñas empresas bananeras a organizar su administración mediante un proceso de control presupuestario que trabaje bajo una metodología que sistematice sus tareas mediante una clasificación de cargos. Por otra parte la implementación de este proceso establece indicadores socioeconómicos al necesitar personal capacitados y permitimos determinar objetivamente su aplicación en la empresa ya que su valor no es determinante pero si es aplicable.

Así este trabajo se constituye de él capítulo I se realizó un planteamiento de la concepción del presupuesto, su evolución, limitaciones, principios, normas y los enfoques diagnóstico que en conjunto describen de forma ordenada la conceptualización y material investigativo utilizado en esta investigación. En el capítulo II se encuentra la propuesta desarrollada mediante el proceso de sus componentes estructurales, definición de objetivos, políticas y un control. El capítulo III Elaboramos el análisis de las dimensiones tanto técnica, económicas, social y ambiental, y además describe sus conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

DIAGNOSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO

TEMA: Presupuesto de Producción como Herramienta de Decisión en la Gestión Administrativa en el Sector Bananero.

1. CONCEPCIONES, NORMAS, ENFOQUES DIAGNOSTICO

1.1. CONCEPCIONES

Molina de Paredes (2003, pág. 14) Refiere al presupuesto como la manera de sistematizar una empresa mediante un plan de acción fundamentado en resultados anteriores que influirán en el futuro del negocio. De aquí la importancia de utilizar una herramienta de gestión fundamental en el control y planificación de las actividades administrativas de la empresa, asociando con la definición que Bolaños Garita (2014, pág. 2) toma de Fayol, H, 1957 establece que todas las empresas necesitan previsión, organización, mando, coordinación y control; para funcionar debidamente, todos han de respetar los mismos principios generales para así determinar la situación futura de la misma. Siendo para Barea Tejeiro & Martínez Alvarez (2012) el punto de partida para conocer el gasto del año anterior y deducir el gasto del año siguiente para la consecución de nuevos objetivos.

(Molina de Paredes, 2003, pág. 11) Indica que “El Presupuesto es un plan que describe la forma en que los fondos serán obtenidos y gastados en mano de obra, materia prima, equipos, mercadería”, (Alcarria, 2003; Serra y Vercher, 2007) Mencionan que el adecuado funcionamiento de los sistemas contables dependen de la planeación y de cómo es utilizado el Presupuesto revelando así el correcto funcionamiento de la empresa; además se debe de tomar en cuenta que el sistema de control se adapte al tamaño, tecnología, estilo de dirección y estrategia, así podrá confrontar las situaciones que se presenten.

En el proceso presupuestario la presencia de los directivos es parte indispensable para su elaboración, ya que esta es la esencia de la elaboración de un sistema de contabilidad, permitiendo así una mediación por parte de la planificación y el control sin contar que son parte también de la negociación y comunicación en la empresa.

Ello determina la razón por la cual los sistemas presupuestarios se encuentran en constante desarrollo, ya que las empresas son organismos expuestos a cambios constantes en factores tecnológicos, comerciales, organizativos. Pero por su disminuido uso las mismas empresas no se han fijado en los beneficios otorgados de la elaboración de un presupuesto, que solo utiliza una mínima intervención de responsables.

(Mallo, 1995, pág. 6) Siendo su finalidad la de conducir la toma de decisiones mediante un control presupuestario “es decir, presupuestar consiste en reducir a cifras operativas, las variables de acción de la empresa, para garantizar su rentabilidad y solvencia.” Así (Chirinos, Rodríguez y Rodríguez Medina, 2005; (Rodríguez Medina y Urdaneta, 2006) definen la importancia de los

sistemas presupuestarios en la toma de decisiones en las diferentes jerarquías que presenta la empresa para la consecución del éxito gerencial, destacando el papel que hace el presupuesto de integrador y coordinador de las transacciones que se realizan y recursos con que cuenta la empresa; además de obtener una mayor objetividad al facilitar la gestión presupuestaria de las organizaciones a través de una formalización de los mecanismos que regulan la comunicación e información de manera pertinente, oportuna y equilibrada.

1.2. EVOLUCION DEL PRESUPUESTO

(Zapico-Goñi, 2001; Langa y Valvueda, 2006) Relatan el fracaso de grandes reformas presupuestarias, la prolongada crisis económica en los años setenta, las perspectivas que tenían y la expansión del liberalismo económico, entre otros factores indujeron a muchos gobiernos a recortar directamente el gasto público, ya que sin duda según la recopilación de (Marther, 2008) el análisis de las reformas presupuestarias incide en comprender los procesos financieros.

Según (Chacon, 2007) describe como:

El mundo ha evolucionado, se ha tornado turbulento y las estructuras organizativas son cada vez más complejas, porque, las rápidas y significativas innovaciones tecnológicas (...) han provocado que las organizaciones de todos los sectores económicos se enfrenten a mayores niveles de incertidumbre y cambio. Estas tendencias cambiaron el modo de hacer y organizar los negocios así como el tipo de información que los directivos requieren para planificar y controlar las operaciones de sus empresas (...) razón de que el uso de los sistemas de control de gestión incluido en estos el presupuesto está estrechamente relacionados con la rentabilidad de las organizaciones.

Esta herramienta según (López Díaz, 2011;Shick, 2002 y Morillo, 2004) ha seguido evolucionando y es parte de la administración una actividad destinada a la obtención de ingresos y realizar gastos para el cumplimiento de responsabilidades, así pues el presupuesto es una herramienta de gestión y control moderna, importante, que ha ido evolucionando, en el siglo XX de un sistema rígido, generalizado e inflexible que da mayor atención a la distribución económica y a la estructura jerárquica a la actualidad en donde encontramos un nuevo modelo de disciplina presupuestaria que se orienta sobre los pilares básicos de la presupuestación uno mucho más flexible (López, 2011, págs. 418-419), distribuido por actividades, contando con que también son más eficaces en la obtención de resultados y cumplimiento de objetivo de la empresa.

(Solano, 2001; Barea, 2010) establece que desarrollándose en dos etapas una de control de gestión basada en la parte económica de la empresa revisando resultados deseados y conseguidos a causa de analizar las fuentes aplicando las correcciones necesarias siempre enfocado en la medición económica de la empresa, y un control integral de gestión que guía a la empresa hacia la consecución de objetivos disminuyendo y eliminando errores tomando a la empresa como un todo. Pues serán hoy y en un futuro indispensables para una empresa ya

que estas seguirán utilizando créditos, elaborando informes basados en estos programas de finanzas orientados a la toma de decisiones.

1.3. LIMITACIONES DE LOS PRESUPUESTOS

(Molina de Paredes, 2003; Sotelo, 2008) describen que en muchos países han reformado su administración al reformar sus presupuestos ocasionando cambios en el direccionamiento estratégico sin embargo aunque mucho han avanzado en las últimas décadas los presupuestos suelen presentarse ciertas limitaciones:

- Como el que los Presupuestos están basados en Proyecciones.
- Debe ajustarse a cualquier cambio que surja.
- Utilización de elemento humano, ya que no es automático.
- Es una herramienta que debe cumplir con su cometido en la administración de la empresa sin ocupar su lugar.
- Debe tener asignadas sus responsabilidades a individuos a cargo de su realización sin actuar como una camisa de fuerza.
- El logro de Objetivos y desarrollo de actividades debe tener recursos asignados por gerencia para ayudar a cumplimiento del plan de operaciones.

1.4. VENTAJAS DE LA UTILIZACION DEL PRESUPUESTO

Según (Muñiz, CONTROL PRESUPUESTARIO, 2009) se determina la situación y las posibilidades futuras, asegurando cumplimiento y control del presupuesto. A continuación se describen las principales ventajas de utilizar los presupuestos.

- Indica los recursos monetarios que se necesitan para llevar a cabo las actividades de la Empresa.
- Obliga a tener en cuenta las consecuencias de la planificación de las diferentes actividades por si hay que replantear los planes de acción y los objetivos fijados.
- Indica cuando y cuantos recursos necesita para llevar a cabo las diferentes actividades.
- Permite controlar ingresos, gastos e inversiones, y poder identificar así los diferentes tipos de problemas con una determinada anticipación.

1.5. EL PRESUPUESTO Y LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD

El presupuesto busca planificar y controlar ingreso y gastos, la contabilidad es una ciencia que busca dar a conocer la información económica y financiera de una organización, la relación de la contabilidad y el presupuesto con las normas internacionales de contabilidad es de indicar los requisitos de la información contable y financiera ya sean históricas o proyectadas.

Un presupuesto debe cumplir con todos los parámetros que se mencionan en las normas internacionales de contabilidad, financiera y auditoría. Según (Mesén, 2007) la norma 41, las actividades agrícolas representan uno de los principales sectores productivos así el presupuesto cumple una función de herramienta de la contabilidad como base para el reconocimiento inicial y medición presentando estados financieros similares a los estados financieros proyectados.

1.6. PRESUPUESTO MAESTRO

Según (Tamer, 2010, pág. 18) El Presupuesto Maestro se desarrolla como un guía integradora y reguladora, que expresa en términos financieros los objetivos de la empresa” para así facilitar la identificación y previsión de las necesidades de la empresa buscando acciones que nos conduzcan a la obtención de objetivos. En su investigación Barrón Araoz (1998, pág. 99) establece que “el presupuesto maestro termina con la presentación de los estados previsionales, que van a recoger de manera global las estimaciones previamente realizadas”.

1.6.1. Presupuesto Financiero

Para Tamer Salcido (2010, pág. 22) “elaborar el presupuesto financiero se debe hacer un análisis del presupuesto de operación con objeto de determinar si con los ingresos esperados se puede hacer frente a los gastos que se van a generar”.

Lo componen el Presupuesto de Efectivo, por el Estado de Resultados Presupuestados y por el Balance General Presupuestario.

1.6.2. Presupuesto de Operación

De acuerdo con (Barrón, 1998) se refiere a que en el área donde se realiza la comercialización, producción y a los gastos de gestión empresarial, pueden desarrollarse en un ejercicio económico, en algunos casos pueden referenciarse a trimestres o semestres, (Cárdenas, 2008) indica en su trabajo que el presupuesto de operación es esta basado en la estructura de la empresa, dejando responsabilidades en los gerentes o jefes de departamento en la consecución de los objetivos planteados en el mismo. Siendo las principales cuentas presupuestadas las ventas, compras, costos, y gastos hasta la consecución de futuras utilidades.

Para su realización primero determinamos el volumen de ventas mediante el presupuesto de ventas y con la información que se determine se considera la elaboración del presupuesto de producción.

1.6.2.1. Presupuesto de ventas

Barrón Araoz (1998, pág. 3) señala que “los planes de venta, tanto a corto como a mediano plazo, deben desarrollarse teniendo en cuenta la planificación total de la empresa, es decir, el plan de ventas táctico (a un año) se inscribe dentro del plan estratégico de ventas (largo plazo), y según Tamer (2010, pág. 20) el presupuesto de ventas consiste en:

– La cantidad de ventas estimadas

Se conoce a través del Pronóstico de ventas que es el Conocer tendencias y establecer posibles escenarios futuros

– El precio de venta unitario

Una prioridad para el desarrollo del presupuesto de ventas es la cuantificación de unidades, esta información es basada en el costo estimado y por regiones. Al estimar la cantidad de ventas para cada producto, los volúmenes de ventas pasadas son normalmente son usados como punto de partida.

- **Factores que inciden en el pronóstico y plan de ventas**

Factores de Ajuste

Pueden ser perjudiciales como las que afectaron en decremento el periodo anterior que son tomados en cuenta para la realización del presupuesto de los ingresos, también pueden ser saludables como los que afectaron de manera beneficiosa el periodo anterior.

Factores de Cambio

Modificaciones que influirán en las ventas como cambios de material, productos, de presentación, rediseño, de producción.

Factores de crecimiento

Es un desarrollo de las ventas establecido por la empresa como los créditos independientemente de otras ramas productivas.

1.6.2.2. Presupuesto de Producción

Según (Tamer, 2010; Barrón, 1998; Pulgarín y Rivera, 2012) utilizando los datos determinados en el presupuesto de ventas nos aseguramos de que la producción y las ventas guarden un equilibrio. Estableciendo el número de unidades elaboradas para llegar a las ventas presupuestadas y a las necesidades de inventario para cada producto establecido en el presupuesto de producción, ya que no se puede establecer los objetivos de venta sin tener en cuenta el potencial de fabricación.

- **Proceso de elaboración de los presupuestos de producción**

Para la elaboración de un presupuesto de Producción se debe considerar también:

Los inventarios de artículos terminados y en proceso que se estimen al inicio y al final del periodo contable; que se derivan del presupuesto de ventas la capacidad de las instalaciones actuales y expansión de la planta, contratación del personal, más turnos de producción; además debe considerarse situaciones adversas como el cierre temporal o cierre de la planta, eliminación de líneas de producción, reducción fabril en el periodo contable vigente. Para lo que exponemos un gráfico de la elaboración del presupuesto de la Empresa.

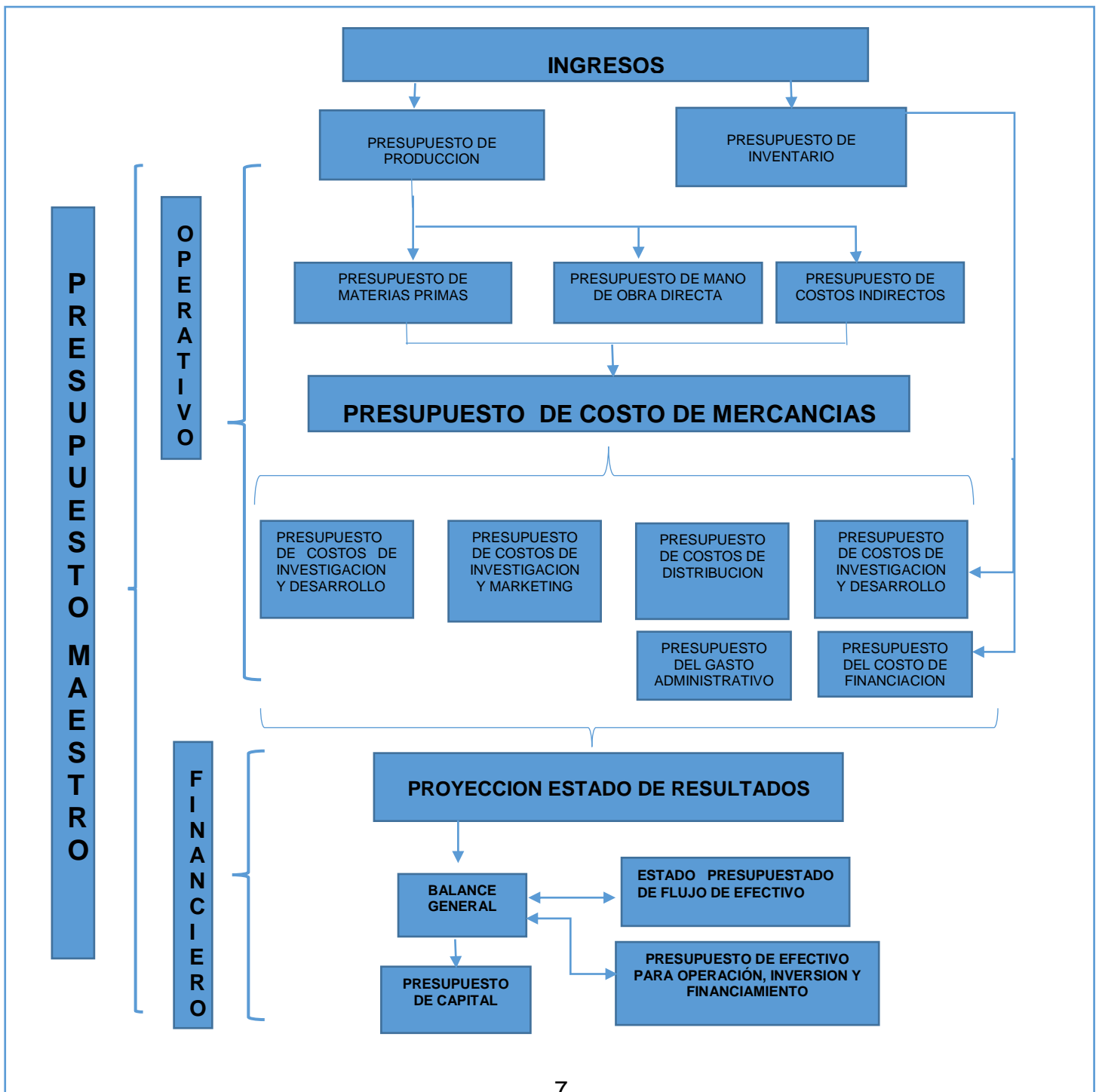


GRAFICO 1 PRESUPUESTO MAESTRO

FUENTE: (Burbano Ruiz, 2005)

- **Procedimiento para calcular el presupuesto de Producción**

Abreviaturas a utilizar para cálculo del presupuesto de Producción:

Donde: Δ = Variación

I_i = Inventario Inicial

I_f = Inventario Final

V_p = Volumen de Producción

P_v = Presupuesto de Venta

Y = presupuestos de gastos indirectos de fabricación

a = gastos fijos

b = gastos variables

x = presupuesto de producción

- a. Se debe de realizar una verificación de producción que se va a utilizar en la empresa, de ser un modelo fijo, solo bastara con calcular las unidades necesarias para la producción y dividirlos entre el periodo presupuestal. De utilizarse un modelo de producción variable, debe calcularse las variaciones en los inventarios.

$$\Delta = \frac{I_f - I_i}{\text{periodo presupuestal 12 meses}}$$

- b. Se calculan los inventarios esperados por periodo. Si la variación es positiva, se van incrementando los inventarios, en caso contrario, si la variación mensual es negativa, se van disminuyendo hasta alcanzar la proyección deseada del inventario final.
- c. Por último se calcula la producción necesaria por periodo o Volumen de Producción que es igual a las unidades esperadas a vender o presupuesto de ventas más unidades deseadas como inventario final, menos unidades estimadas como inventario inicial

$$V_p = P_v + I_f - I_i$$

- d. Cantidad de materia Prima necesaria para cumplir con los requerimientos de producción: volumen de producción o presupuesto de producción por el estándar de cada una de las materias primas. Para determinar el costo de las materias primas: el total de las necesidades de materia prima directa se multiplica por el precio unitario estimado de compra.
- e. Presupuesto de materia prima directa es igual total de necesidades de materia prima más inventario final de materiales deseados menos inventario inicial de materiales estimados.

- f. El presupuesto de producción nos da el punto de partida para preparar el presupuesto de mano de obra directa que pueden estar expresado en número de horas, costo de mano de obra directa, así como a determinación del número de trabajadores necesarios para cumplir el con la producción y utilizamos el presupuesto de producción por estándar mano de obra para elaborar cada producto (en horas).
- g. Costo mano de Obra en horas es igual a Presupuesto de mano de obra en horas por costo por hora de mano de obra.
- h. Para la estimación del presupuesto de gastos indirectos de fabricación tanto fijos como de variables se puede utilizar la fórmula del presupuesto flexible.

$$Y = a + bx$$

1.7. PLANEACION DEL PRESUPUESTO

Según (Solano Brenes, 2001) la definición “Planificar implica fijar objetivos, directrices y programas de acción; es decir, establecer lo que debe hacerse, como hacerlo, cuando hacerlo y quienes lo harán, fijando “cursos de acción” que aseguran la realización de un objetivo.”(...) “La Planificación es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección entre opciones, por tanto, podemos decir que se trata de una metodología para escoger entre posibilidades”.

(Cardona, 2013 y Morillo, 2004) desarrollan las bases fundamentales para una empresa es la planeación del presupuesto teniendo como fundamento principal su desarrollo para la definición de sus objetivos. Evaluando la empresa de acuerdo a su actual situación y que es lo que proyecta, evidenciara sus fortalezas y debilidades que a su vez realiza la respectiva programación de actividades.

A su vez vemos el criterio de (Molina de Paredes, 2003) indicando que la Planeación “es un proceso de anticipación al futuro apoyándose en el presente y tomando en cuenta como base el pasado por ello la proyección es una parte muy importante en su interpretación, esta es la base para saber cuáles serán las decisiones y las medidas que más conviene tomar para alcanzar objetivos preestablecidos” de acuerdo a la compilación de datos, estadísticas, variables, para su estudio, sistematización y composición.

1.7.1. IMPORTANCIA DE LA PLANEACION DEL PRESUPUESTO

Según (Solano, 2001) la importancia de la planificación recoge ciertos puntos como:

- a) El curso de acción que se determine para la organización será el que refuerce debilidades y aproveche fortalezas.
- b) La empresa tiene conocimiento de las variables externas q pueden afectarle.

- c) El tamaño, estructura, capacidades y otras condiciones de la empresa deben fijarse como resultado de los diseños e implementación de planes para la consecución de objetivos.
- d) La consecución de las metas es congruente con los objetivos.
- e) Como resultado de la planificación surge el control presupuestario.

1.7.2. PROCESO DE PLANEACION DEL PRESUPUESTO

La Planeación presupuestaria se divide en etapas para precisar cada actividad o proceso e indicar las acciones que deben llevar a cabo para la obtención de los objetivos específicos. De acuerdo con Muñiz (2009b, pág. 52) describe el proceso de planeación de la siguiente forma.

Tabla 1
Etapas de la planificación Presupuestaria

ETAPA	DESCRIPCION	CONTENIDO
1	Inicio del Proceso de Confección Del Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de los objetivos que se quiere conseguir y las instrucciones • Entrega de dossier presupuestario • Comunicación del calendario y planificación del presupuesto • Definición de la estructura de los diferentes presupuestos
2	Elaboración de los presupuestos operativos	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento del contenido y de los formatos del presupuesto • Confección de cada presupuesto operativo por área o departamento
3	Negociación de los diferentes presupuestos	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de la forma de negociación • Realización de las entrevistas y reuniones previas
4	Obtención de Presupuestos	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de los presupuestos operativos de los diferentes responsables • Consolidación de los presupuestos operativos para obtener el presupuesto final
5	Aprobación del presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión del presupuesto • Aprobación final del dossier presupuestario
6	Seguimiento y control	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de los plazos y la forma de análisis de las desviaciones • Realización de las reuniones oportunas para analizar las desviaciones y tomar decisiones convenientes
7	Actualización de los presupuestos	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la situación actual • Actualización del presupuesto, en caso de que sea absolutamente necesario

1.8. CONTROL PRESUPUESTARIO

Según Molina de Paredes (2003, pág. 13) “La actividad de control es consustancial con todo el proceso de planificación. El control consiste en comparar previsiones con realizaciones, es decir analiza las desviaciones entre resultados realmente obtenidos.” Tomando en cuenta que para el control de las actividades de producción debe centrar su atención en los costos inclinados a la organización y descripción de los mismos. Los Sistemas Presupuestarios son los encargados de la organización y rentabilidad de la empresa debido a la unión de la planificación y el control que garantizan que los recursos tangibles e intangibles sean utilizados eficiente y eficazmente, (Chacon, 2007, pág. 38) dice que “Los Sistemas de Control de Gestión consiguientemente, pueden ser considerados como acuerdos formales creados para racionalizar el trabajo y guiar las acciones individuales en la ejecución de tareas.”

El control en el presupuesto según (Talineau, 1994; Dextre y Del Pozo, 2012) es un instrumento de gestión que además expone su periodicidad con objetivos mediante planes de control otorgándole así un orden al ejercicio en el que se realiza, bajo dirección de la gerencia, siendo su prioridad llevar un control operativo de las actividades y consumo de recursos, cabe agregar que los tipos de información a utilizar en un sistema de control son un medio de recolección de información para ayudar a coordinar el proceso de formulación de planes y control de decisiones.

Morillo (2004, pág. 71) cita a Homgren, Foster y Datar (2002) que exponen que los tipos de información son: **Financiero/Interno** los arrojados por la contabilidad de costos y la contabilidad financiera; **Financiero/Externo** son los preparados por el gerente financiero en su mayoría; **No Financiero/Interno** como el nivel de ventas por empleado, tiempo de atención a clientes, ambiente motivación laboral; **No Financiero/Externo** como nivel de satisfacción de los cliente o disminución de ventas por distribuidor, estos dos últimos tipos son recopilados por todos los ejecutivos de líneas de las áreas funcionales internas de las empresa.

1.8.1. RESPONSABILIDAD DEL CONTROL PRESUPUESTARIO

La responsabilidad de la elaboración del control presupuestario se otorga a una persona que toma el puesto de Director, debe poseer el conocimiento y la experiencia necesaria además de dominar el sistema contable de la empresa; cuenta con un personal o Comité de Presupuestos compuesto por ejecutivos que tengan bajo su cargo el desarrollo de las funciones principales de la empresa. Y estarán a cargo de la elaboración de los presupuestos parciales realizando los cálculos periódicos en forma de cédulas.

El director de presupuestos tendrá varias funciones:

- Analizar las variaciones, averiguar causas.
- Formular el presupuesto general y estado presupuestados.
- Coordinar y supervisar presupuestos parciales

- Aprobar el diseño de las formas que se utilizaran.
- Elaboración de manuales precisos y amplios.
- Realizar correcciones pertinentes.
- Informar a sus superiores.

Funciones del comité de Presupuesto

- Examinar, aprobar y ajustar estimaciones de gastos departamentales.
- Aprobar o ajustar presupuestos generales y parciales.
- Presentar los presupuestos a autorización al consejo de administración.

1.8.2. FACES DEL CONTROL PRESUPUESTAL

Según (Muñiz, L. 2009a; Solano Brenes, 2001; Cardenas, 2008) destacan en sus trabajos las fases de los presupuestos de acuerdo a un orden sistemático son:

- Planeación
- Formulación
- Aprobación
- Ejecución y coordinación
- Control

a) Planeación

El presupuesto debe ser planeado y su prioridad es encargar la autoridad de directos de presupuestos que será quien se encargue de su planeación, esta fase comprende: recopilación de datos, un estudio cuidadoso, ordenamiento e integración.

b) Formulación

Se elaboran los presupuestos parciales de una forma analítica.

c) Aprobación

La gerencia de la entidad es quien regula los resultados obtenidos de la formulación, aquí serán verificados por los responsables de llevarlos a cabo, este punto tiene como finalidad el apoyo y cooperación de todo el personal dando así lugar al presupuesto concluyente.

d) Ejecución y Coordinación

Llevar acabo el presupuesto es trabajo de todo el personal por lo que es necesario la utilización de manuales de labores coordinadas de procedimientos y de métodos.

e) El Control

Corresponde a la actividad de observar y vigilar el ejercicio presupuestario. Siendo su objetivo es evitar momentos críticos o de mayor importancia negativa que lo pueda poner en riesgo. El control compara cifras reales con

las presupuestadas y determina valoraciones localizando áreas que den problema y determinar cómo corregirlas.

Por lo que Serra y Vercher (2007, pág. 86) refiere a los objetivos del control como:

Establecer las desviaciones: definiendo el método de cálculo que se seguirá para su determinación.

Imputar las desviaciones: asignar la responsabilidad de las mismas, teniendo en cuenta que los gestores tienen asignada la función a cuyas variables económicas corresponde la desviación en cuestión.

Gestionar las desviaciones: tomar las decisiones y acciones correctoras para subsanar las deficiencias optimizando la gestión.

1.9. MANUAL DE CONTROL PRESUPUESTARIO

De acuerdo a (Cardenas, 2008; Muñiz, L. 2009a) Un manual de presupuestos es la presentación escrita de políticas, procedimientos, propósitos y funcionamiento; un manual de control presupuestario tiene mucha similitud con este pero para lograrlo es necesario que exista equilibrio, con el objetivo de coordinar las actividades de las personas encargadas de la preparación y ejecución del presupuesto. El desarrollo de este manual define autoridades y funciones, por medio de él se entera el personal de los propósitos y resultados que se esperan obtener y delimita responsabilidades de las personas encargadas de formular y ejecutar los presupuestos.

Un manual de control presupuestario debe contener:

- a) Bases, propósitos y funcionamiento del sistema de presupuestos y la responsabilidad asignada a cada jefe de departamento.
- b) El periodo que abarcara el presupuesto.
- c) La organización necesaria para su desarrollo.
- d) Procedimientos para su formulación.
- e) Instructivo de manejo de las formas necesarias para su control, así como el establecimiento de informes del presupuesto.

1.10. ASPECTOS CLAVE EN LA ELABORACION DEL PRESUPUESTO

Según Muñiz,L (2009a, pág. 58) se debe seguir procedimientos para crear, implantar y controlar el presupuesto como:

- El presupuesto sigue líneas maestras.
- Incluir marcadores que permitan una medición de la consecución de objetivos.
- Establecer una persona responsable para coordinar el diseño, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto.
- Establecer un sistema de información para establecer un seguimiento del desarrollo del presupuesto y poder controlarlo.
- Verificar que las personas estén realmente implicadas y entienden del trabajo.
- Para elaborar los presupuestos verificar que los diferentes responsables han seguido todas las pautas y procedimientos necesarios.

- Medir la calidad de la eficacia que tiene el sistema de control y justificar desviaciones.
- Revisar y actualizar el presupuesto en caso de que sea necesario.

1.11. ENFOQUE DIAGNOSTICO

Después de lo descrito anteriormente podemos hacer referencia a (Cardenas, 2008) que señala que desde la antigüedad el hombre ha querido controlar para lograr sus objetivos; en el siglo XIX llega a Francia el término “Budget” o “presupuesto” que traducido quiere decir antes de lo hecho.

Este nuevo término llegaba a revolucionar no sólo Francia sino al mundo, con su propagación, debido a que en ese entonces lo único que importaba era pronosticar y contrastar los recursos con los que contaban, lo que era indispensable para mantener un negocio.

Rojas Sáenz (2013) describe desde su nacimiento el presupuesto y ha hecho un recorrido por la historia teniendo diferentes propósitos de acuerdo a los eventos suscitados y a consecuencia de esto la valoración de precios, mano de obra, materia prima, en la realización de proyectos han sido fundamentales en cuanto a prevención a causa de prácticas presupuestarias.

En la actualidad las empresas del mundo están concentradas en perfeccionar las prácticas presupuestarias para así obtener un mejor control de saldo y endeudamiento, sin antes resaltar la importancia de una buena planificación del presupuesto. Mientras que en nuestro país un lugar con gran diversidad, que a pesar de haber obtenido un crecimiento en los últimos años y seguir dependiendo de las exportaciones de materias primas tiene al petróleo como la principal fuente de riqueza del país. En sus empresas se torna indispensable planear un presupuesto pero es lo máximo a lo que se llega ya que seguimos teniendo una sociedad fragmentada con empresas que carecen de actividades organizadas, por esto necesitamos reformarnos y orientarnos a aumentar la capacidad de solucionar las demandas de la sociedad teniendo en cuenta que la respuesta para esto es un control presupuestario.

Sin embargo según (Pascual, 2002; Shick, 2002) el presupuesto tiene futuro y nos ofrece un futuro, a consecuencia de que está vinculada a evolucionar al igual que las empresas no obstante estas irán de la mano ya que como vayan creciendo las empresas el presupuesto lo hará de la misma manera; (Mesén, 2007; Juliá, 1999) revisando el sector agrícola no cabe duda la importancia que tiene este sector productivo en la economía de los países en especial en aquellos que todavía se encuentran en vías de desarrollo generando una importante cantidad de divisas, proporcionando empleos a gran escala, así la aplicación de un presupuesto para nuestras producciones será un gran apoyo de control en la toma de decisiones, y lanzará a las empresas agrarias a obtener una mayor competitividad en el mercado incrementando así sus ingresos y alcanzando uno de sus objetivos, el de empezar con una planificación presupuestaria que apoye el proceso administrativo de una producción agrícola siendo la recuperación de la inversión y determinación cuantitativa de su plan de trabajo la razón de su aplicación.

Después de que el mundo sufriera una transición social y económica, como la originada por los adelantos tecnológicos que lograron conmocionar la organización de las empresas del mundo empezando el auge de una disciplina eficaz.

En la sociedad a la contabilidad ya no le es suficiente el cumplir con informar obligaciones legales de la empresa; puesto que ahora con la manipulación contable, ha dejado a la vista fraudes que han logrado asombrar al mundo al punto de la perplejidad. Debido a esto el presupuesto se presenta como es una ciencia tecnológica que tiene como objetivo el demostrar el nivel económico de la empresa en la sociedad, definiendo la información relevante y objetiva, siendo su propósito principal la toma de decisiones para esto ofrece una herramienta que al intervenir en el proceso de planificación de cualquier organización diseña y elige las mejores decisiones a tomarse con la finalidad de colocarla en un lugar destacado por su administración, según (Alcarria y Martínez, 2003) la práctica de la gestión presupuestaria es un instrumento de negociación y comunicación para aplicación y desarrollo de la contabilidad de gestión.

1.12. DESCRIPCION DEL PROCESO DIAGNOSTICO

1.12.1. DESCRPCION BIBLIOGRAFICA

(Alcarria Jaime y Martínez Ramos, 2003) Estipula que la contabilidad de gestión depende del diseño y uso de herramientas como en este caso un elemento esencial en nuestro trabajo la gestión presupuestaria por su capacidad de intervenir en la planificación y el control.

(Barea Tejeiro; Martínez Alvarez , 2012) El análisis del presupuesto base cero como técnica útil define el presupuesto como punto de partida las necesidades del gasto anterior y lo extrapola al siguiente año.

(Barea Tejeiro, 2010) Este artículo nos plantea una idea de la situación presupuestaria de una región, el impacto causado y políticas que se deberían acatar para lograr una estabilidad.

(Barrón Araoz, 1998) Nos presenta el presupuesto maestro como una herramienta empresarial básica para la organización y formulación de metas y objetivos.

(Bolaños Garita, 2014) Establece una planificación presupuestaria y sus resultados, también elabora una conceptualización de la gestión administrativa tomando como fuente a Henry Fayol estableciendo que la doctrina administrativa es una sola.

(Cardenas, 2008) Describe la técnica presupuestal desde su teoría y ejemplos, destacando la importancia de ejecutar un control presupuestario en la empresa.

Cardona Hernández, J. (2013). Este artículo define a la planeación del presupuesto como la base fundamental de la empresa encargada de su organización y responsable de su rentabilidad.

Chacón, Galia. (2007) Refiere a los sistemas de control de gestión como mecanismos de vinculación y conducción de las actividades de la organización y la rentabilidad empresarial.

(Dextre Flores; Del Pozo Rivas, 2012) Este artículo nos presenta un análisis del control como función principal de la administración para el logro de resultados eficientes y efectivos.

(Juliá Igual, 1999) Explica que en el sector agrario la aplicación de un sistema de control de gestión debe contemplar todos los parámetros necesarios que cubran sus necesidades.

(Langa Mora; Valvuela Reyero, 2006) Destaca como objetivo el describir la evolución del presupuesto, características y perspectivas.

López Díaz, A. (2011). Este artículo nos presenta al presupuesto como una disciplina de control que ha evolucionado para orientar a la actividad financiera a la obtención de ingresos y realización de gastos para atender el cumplimiento de sus capacidades.

MAGAP. (2013) Sistema de Información Nacional de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca. Es el responsable de regular la producción agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y acuícola del Ecuador.

MALLO, C. (1995). Con un enfoque práctico este artículo nos introduce a la realización del presupuesto, estableciendo objetivos y metas, planes y programas para el desarrollo de una gestión basada en información, pronósticos y previsiones.

Marther, R. (2008) Analizar reformas presupuestarias en América incide mucho en comprender los procesos financieros.

Mesén Figueroa, V. (2007). Este artículo presenta la importancia que tiene el sector productivo enfocado en la agricultura, ganadería y afines determinando su conceptualización y clasificación para que al momento de su reconocimiento pueda realizarse la medición y conocer sus efectos financieros.

Martín Moreno, C. (2007) Este método de facilita la recolección de datos se centrándose en permitir deducir características y obtener información sobre hábitos.

Molina de Paredes, O. (2003). De acuerdo al razonamiento descrito en este artículo las pequeñas y medianas empresas están expuestas a un medio de incertidumbres que imposibilitan el diseño de estrategias que permitan sus objetivos y metas planeadas.

MORILLO, M. (2004). La información generada por la contabilidad de gestión facilita el proceso administrativo es presentada como indicadores cualitativos constituyéndose como aliados de las organizaciones interesadas en mejorar continuamente y desarrollar ventajas competitivas.

(Muñiz, L. 2009a) La utilización del presupuesto y el control presupuestarios son imprescindibles porque ayuda a prever lo ocurra en los próximos meses y permite que se vaya adaptando las previsiones a los cambios.

(Muñiz, 2009b) El control presupuestario es una herramienta indispensable para controlar a gestión de las empresas y anticiparse a los problemas que se pueden suscitar.

(Pascual Garcia, 2002) Manifiesta los mecanismos ordenados en la evolución del déficit/superávit en función del control y procedimientos presupuestarios.

(Pulgarín Molina; Rivera R., 2012). En este artículo se menciona herramientas importantes para la gerencia y de ayuda en la toma de decisiones ya que se encuentran asociadas a los requerimientos de tipo técnico necesarios para la gestión.

(Rodríguez Medina, Vilchez; Urdaneta Espinoza, 2006) Esta investigación tiene como propósito determinar los factores clave de éxito en la gestión presupuestaria.

(Chirinos González; Rodríguez Castro y Rodríguez Medina, 2005) El objetivo de esta investigación es analizar la importancia de un sistema de información considerando el papel que juega en las diferentes fases del proceso de gestión.

(Rojas Sáenz, 2013) Establece el diseño de un sistema presupuestario de acuerdo a las necesidades de empresas pequeñas agroindustriales presentándonos una metodología aplicable.

(Serra Salvador; Vercher Bellver, 2007) La metodología de elaboración de los presupuestos es el plan de gestión que presenta este artículo revelando las fases de control y su relación con el modelo económico de la empresa, el control del área comercial, aprovisionamiento y fabricación.

(Shick, 2002) En este compendio expresa su visión del futuro del presupuesto e implica el decidir sobre la base de informaciones inadecuadas de un proceso que obedece una lógica a plazos.

(Solano Brenes, 2001) Nos muestra una esquemática de los sistemas presupuestarios donde incluye una conceptualización de planeación, programación, control y tipos de presupuestos.

Sotelo Maciel, A. (2008). Aunque en el sector público el presupuesto está destinado a solucionar problemas de la sociedad en las empresas privadas también observamos planeaciones, políticas y limitaciones.

Talineau, L. (1994). Detalla el control presupuestario como la actividad financiera de las colectividades a partir de disposiciones de las altas autoridades.

(Tamer Salcido, 2010) Este artículo nos presenta los elementos que principalmente integran el presupuesto maestro y la importancia que tienen en la organización de la misma.

(Zapico-Goñi, 2001) Analiza la importancia y posibilidad de integrar el control y la evaluación en el proceso presupuestario.

1.12.2. METODOLOGIA

Al estudiar en este campo (Quecedo, 2003) define a este vocablo Metodología: “al modo en que enfocamos los problemas y buscamos respuestas, a la manera de realizar la investigación. Nuestros supuestos teóricos y perspectivas, y nuestros propósitos, nos llevan a seleccionar una u otra metodología”.

En la recolección de información existen dos planteamientos:

Un planteamiento cualitativo que no es más que una elaboración detallada de naturaleza descriptiva que recoge una amplia y diversa información con relaciona un prolongado periodo de tiempo, de este planteamiento rescatamos un procedimiento típico de recolección de información.

La Observación: estrategia no valorativa de recolección de datos en su contexto natural exigiendo:

- Que el investigador este presente de forma constante cuando se producen ciertos acontecimientos.
- La existencia de interacción social entre el investigador los participantes en la actividad realizada.
- Que la recolección de datos sea de manera sistemática y no intrusiva.

Un planteamiento cuantitativo que de acuerdo con (Martín, 2007)este método de ayuda para la recolección de datos se centra en dos grupos formados por el **Método Indirecto** que son los que permiten deducir las características de los usuarios y obtener información sobre sus hábitos, necesidad uso de la información a través de sus trabajos; y el **Método Directo** que es el que permite analizar las características de los usuarios que son objeto de estudios, a través de la información que ellos mismos aportan, al responder distintas preguntas planteadas, las técnicas más utilizadas en el método directo podemos señalar: la encuesta y la entrevista.

La Encuesta

Esta técnica tiene como finalidad la recolección de datos para averiguar estados de opinión o hechos, basándose en una herramienta de medición con preguntas tipificadas conocida como cuestionario, que debe cumplir dos grandes requisitos ser **fiable** es decir que el grado de aplicación repetida al mismo sujeto u objetos de los mismos resultados y **válido** al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir.

La Entrevista

Considerada también como una variante de la encuesta, pues su desarrollo consiste en una conversación en la que el entrevistador formula preguntas, preparadas con anticipación y contenidas en un cuestionario con la finalidad de obtener información del entrevistado.

1.13. ANALISIS DEL CONTEXTO Y DESARROLLO DE LA MATRIZ DE REQUERIMIENTOS

1.13.1. Análisis Situacional

El presente trabajo detalla los elementos que constituyen un presupuesto, y nos permiten elaborar un control para su manejo, además de mostrarnos la importancia de su implementación en la empresa. En el Ecuador la contabilidad del sector público como el del privado se encuentra regulados por una norma, pero no contamos con normativas que reglamenten los presupuestos de la misma forma, no siendo generalizado el uso de presupuestos en las empresas, tan solo en las empresas grandes y mejor organizadas utilizan esta técnica de planeación y control siendo rígidos, revisados semestralmente y preparados por gerencia, normalmente es el ejecutivo de mayor nivel del que depende su elaboración e implementación.

Además manifestamos la importancia del presupuesto en las empresas bananeras, exponiendo los beneficios que conlleva el utilizar una herramienta de control, en este trabajo desarrollamos una conceptualización que nos ayudara a tener una visión mucho más amplia de lo que es el presupuesto y su utilidad. La producción de banano ha crecido ante una demanda mundial sostenida, que en los países en desarrollo viene siendo impulsada por su elevado crecimiento demográfico, mientras que la de los países desarrollados por el consumo de frutas exóticas, la producción bananera según datos del MAGAP en el año 2012 contempla un promedio de 102 millones de toneladas, siendo Machala la Capital bananera del mundo, uno de los centros donde se desenvuelven la mayor cantidad de empresas productora y exportadoras de banano.

De acuerdo a las contrariedades revisadas en el Cultivo de Banano del Sr. Juan Astudillo se formula la elaboración del proceso de controles presupuestarios que fortalezcan y respalden la eficiencia de la empresa, basándose en principios que ayuden a desarrollar un presupuesto maestro, manual del que dependerá el cumplimiento de las obligaciones de control como también un adecuado manejo de información veraz, oportuna, confiable, actualizada y que servirá como referente de organización, buen empleo de recursos y práctica de conocimientos adquiridos.

Los requisitos se han elaborado de acuerdo a los criterios versados por el administrador, contador, auxiliar y propietario por lo que se ha definido que la empresa carece de políticas y destaca el incorrecto manejo de las inversiones, aumento de riesgo de pérdida, minimiza su seguridad, contrasta el erróneo funcionamiento del sistema administrativo al presentar una inexactitud en la información por no presentarse de manera oportuna, actualizada y confiable, dejando a la luz la falta de organización y control.

En este mismo sentido la ausencia de una herramienta de gestión como el presupuesto indica las falencias en una dirección administrativa puesto que no existe una disposición escrita sobre la elaboración de un presupuesto maestro y su manejo, impidiendo la correcta utilización de fondos, e implementación de reformas, al no poder realizar estimaciones o proyecciones que nos anticipen ganancias o pérdidas de la empresa.

Cabe agregar que al faltar en la empresa un proceso de control presupuestario no se tiene una finalidad concreta por no poseer objetivos ni metas presupuestales, y se enfrenta a un caos en la organización al no estar designados papeles, responsabilidades en un comité, reglamentos, ni planes dejando a la empresa sin la capacidad para crear el área de presupuestos, la inexistencia de este control presupuestario impide que se comprenda en la empresa valores, que se elabore

estrategias y planes de organización, imposibilita el uso de una herramienta de toma de decisiones, planificación de actividades, obtención de resultados detallados y precisos de la utilización de los fondos.

1.13.2. Análisis del Contexto

Según él (MAGAP, 2013) entre 2000 y 2012 la producción de banano registró un incremento de 54% pasando de 66 millones de toneladas producidas en el 2000 a 102 millones de toneladas en el 2012 esta variación representa una tasa de crecimiento anual promedio de 3.73. Siendo los principales productores La India, China Continental, Filipinas, Ecuador, Brasil, Indonesia, Angola, Guatemala, Republica Unida de Tanzania.

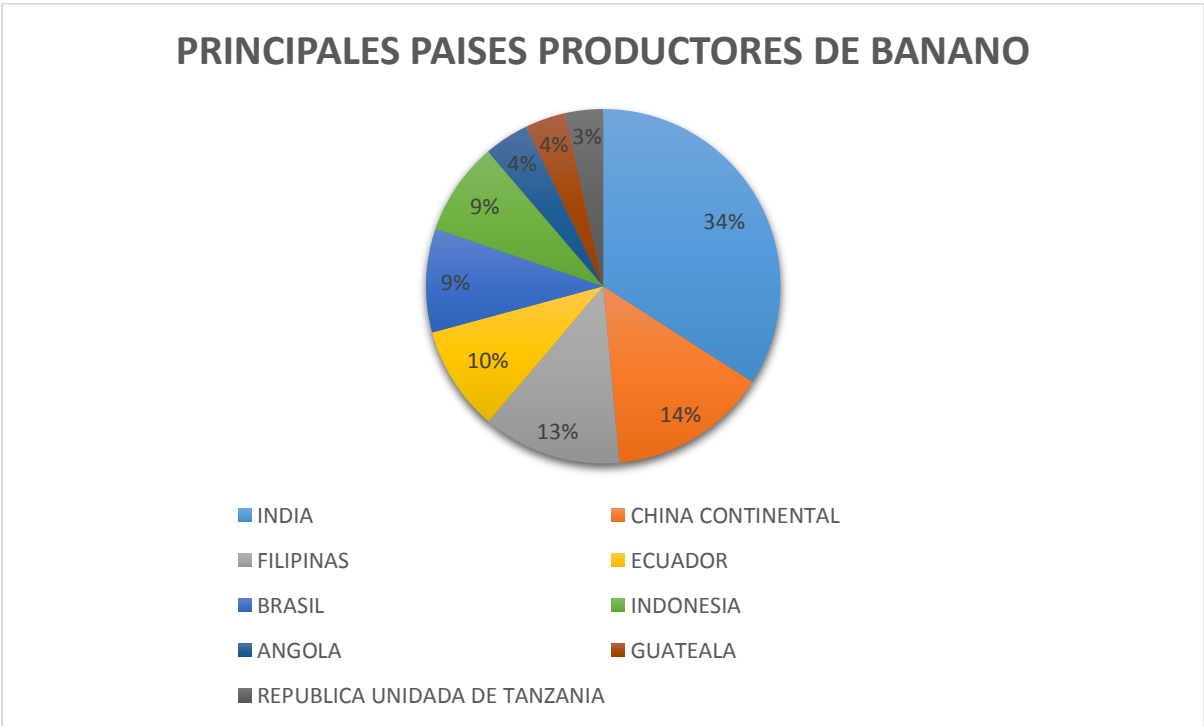


GRAFICO 2 **PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES DE BANANO**
FUENTE: (AGRICULTURA, 2012)

En el Ecuador la producción bananera cubre la mayor extensión de tierras, la Provincia de El Oro según reportes de organismos de control es a nivel mundial uno de los principales exportadores de esta fruta, según el Ministerio de Ganadería, Acuacultura y Pesca, existen 63.883 hectáreas sembradas de este cultivo y 62.828 hectáreas cosechadas datos al 2012 que producen:

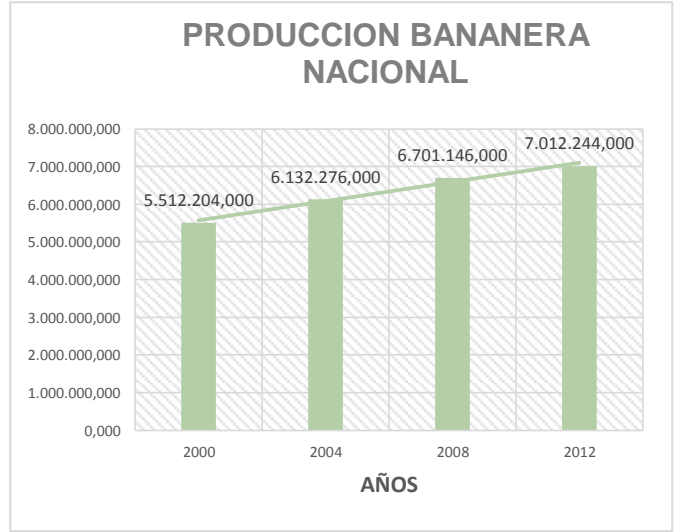
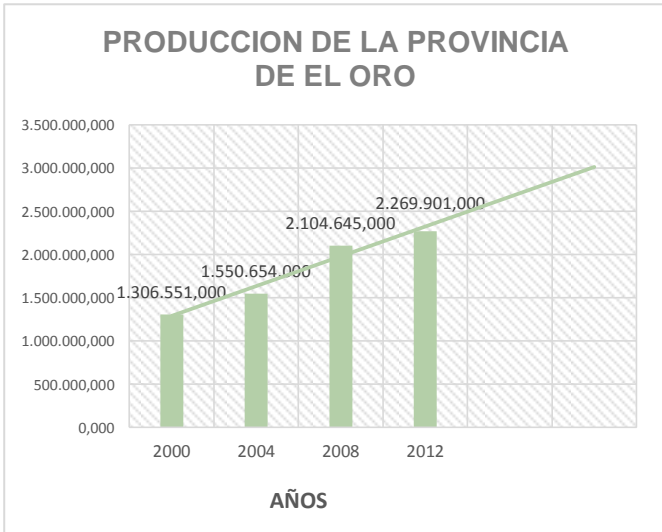


GRAFICO 3 PRODUCCION BANANERA DE LA PROVINCIA FUENTE: (MAGAP, 2013)

GRAFICO 4 PRODUCCION BANANERA NACIONAL FUENTE: (MAGAP, 2013)

Esta actividad ha generado la mayor tasa de ocupación para la provincia, considerando que es el sector rural el más beneficiado con la producción de esta fruta siendo las provincias de Los Ríos, El Oro y Guayas las principales exportadoras.



GRAFICO 5 PRINCIPALES PROVINCIAS EXPORTADORAS DE BANANO FUENTE: (MAGAP, 2013)

Estudiando los problemas detectados en la empresa nos proponemos formalizar la propuesta y así con intervención de los presupuestos podremos determinar la situación real de la misma.

Organizando e implementando un sistema de control que establezca propósitos y planes, que logren llevar a las empresas Bananeras a la consecución de los objetivos establecidos.

Para así mejorar sus ingresos proporcionando al consumidor un producto de buena calidad realizando este trabajo bajo las normativas establecidas por los reglamentos de titulación y de acuerdo al perfil de egresos de la universidad se presenta este proyecto integrador para contribuir a solucionar el problema identificado.

MATRIZ DE REQUERIMIENTOS						
NECESIDAD	RESPONSABLE	NIVEL DE CUMPLIMIENTO				PROPUESTA
		0	1	2	3	
Inexistencia de norma administrativa en la empresa que regule sus actividades e incorrecto manejo de las inversiones	GERENTE CONTADOR	0				ELABORACION DE UNA NORMATIVA Y POLITICA DE CONTROL DE LA EMPRESA
Deficiente organización y control de información al no ser oportuna, actualizada y confiable	GERENTE CONTADOR	0				
Ausencia directrices que regulen los fondos de la empresa	GERENTE	0				ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO MAESTRO
Ausencia un presupuesto en la empresa	GERENTE	0				
	GERENTE	0				
	GERENTE	0				

No existe una guía para la elaboración del presupuesto			
Falta objetivos presupuestarios	GERENTE CONTADOR	0	ELABORACION DEL PROCESO DE CONTROL PRESUPUESTARIO
No se han delimitado responsabilidades y funciones presupuestarias en un comité de presupuestos	GERENTE CONTADOR	0	
Carencia de políticas que establezcan un control presupuestario	GERENTE CONTADOR	0	
Ausencia de Estados financieros proyectados	GERENTE CONTADOR	0	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Tabla 2 MATRIZ DE REQUERIMIENTOS
ELABORADO POR: ELIZABETH ASTUDILLO

1.14. SELECCIÓN DE REQUERIMIENTOS A INTERVENIR: JUSTIFICACION

La necesidad de implementar un proceso para el control presupuestario surge al tener de cumplir de manera eficaz y eficiente las demandas de la empresa, siendo los que direccionen los requerimientos según la problemática que desarrollen como la carencia de objetivos presupuestarios, al no haberse delimitado responsabilidades y funciones en un comité, la carencia de normativas presupuestarias que controlen los fondos, es visto conveniente realizar un proceso de los controles presupuestarios que permitan coordinar las actividades de la empresa, identificando problemas potenciales, otorgando lugar a una estructura definida en lo referente a los niveles de responsabilidad aprovechando las capacidades de sus integrantes que a través de una gestión participativa que planea, prevé y controla los factores fundamentales de la empresa, desarrollando este plan de acción que describe las actividades que deben seguirse, con las funciones de cada encargado precisando el campo de acción en el que actuarán y su importancia con la finalidad de potenciar la producción de la empresa.

CAPITULO II

2.1. PROPUESTA INTEGRADORA

2.1.1. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA

– NOMBRE DE LA PROPUESTA

Presupuesto de Producción como una herramienta de decisión en la gestión administrativa en el Sector Bananero, elaboración del proceso de los controles presupuestarios para la Finca Flor Amarillal de propiedad del Sr. Juan Astudillo.

– DATOS DE LA EMPRESA

Razón Social:

Juan Alcibiades Astudillo

Tipo de Empresa:

Persona Natural obligada a llevar contabilidad

Actividad:

Cultivo de Banano

Ruc:

0700348279001

Dirección:

Provincia de El Oro, Cantón El Guabo, Parroquia Barbones.

Fecha de inicio de Actividades:

4 de Enero del 2000

Teléfono:

098113606

2.1.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

La elaboración de los controles presupuestarios otorgara un plan de acción que influirá en la marcha de la empresa evaluando el potencial para la producción del cultivo, los costos, ingresos y requerimientos laborales para la producción mediante una guía metodológica para el desarrollo del presupuesto que establezca un comité y sus responsabilidades.

2.1.3. COMPONENTES ESTRUCTURALES DE LA PROPUESTA

Guía del Proceso de Control Presupuestario de Producción para la Finca Flor Amarillal de Propiedad del Sr. Juan Alcibiades Astudillo.

1. CONTENIDO

1.1. JUSTIFICACION

Este documento contiene una descripción de las actividades y responsabilidades de cada campo de acción en el departamento de presupuestos además de establecer las funciones de cada uno y su intervención. Ahora bien es conveniente enfatizar la importancia de una gestión de procesos como componente decisivo para una buena integración de los procesos que intervengan en la empresa, el soporte documental es un factor clave para una buena integración, asimismo según (García, 1998) el análisis de una organización mediante el método OSSAD ayuda a simplificar el proceso de trabajo y adaptar el uso de tecnología a sus necesidades(...) este método constituye una guía para la gestión de proyectos, un conjunto de procedimientos y técnicas para implantar tecnologías y sistemas de información de trabajo.

1.2. OBJETIVO DEL GUIA

El objetivo perseguido es el desarrollo de un método de evaluación de las actividades que se realizaran a futuro, para así permitir una acertada decisión económica y conocer la necesidad de recursos financieros; dejándonos la posibilidad de estimar y analizar anticipadamente pormenores y resultados esperados para cada opción o alternativa de producción, describiendo así los pasos a considerarse en el plan empresarial, destacando las etapas del proceso presupuestario relacionándolos a las fuentes de información interna y externa como ventas y producción.

Señalando los presupuestos que permitan integrar el presupuesto global y poder proyectar estados financieros. Además de enunciar las funciones del comité de presupuesto y jefe para presentar el contenido y beneficios de una Guía de presupuestos.

1.3. METODOLOGIA PARA LA ELABORACION DE LA GUIA

Las empresas tienen procesos de información y de negocios que sistematicen una metodología, reglas que empiecen a abordar tareas de una manera innovadora, por esto la creación de este proyecto documental que tiene como principal objetivo resolver la problemática de la información dando solución al almacenamiento, organización y difusión de todo lo que se produce y recibe haciendo referencia a datos y documento.

(García, 1998) Describe este método OSSAD en una metodología para el análisis y diseño de sistemas de información y procesos de trabajo en las oficinas empleando para esto los siguientes principios que han sido establecidos como guía según la necesidad.

Los principios presentados son el **Principio de adaptabilidad** que propone un conjunto de principios, procedimientos y técnicas, dentro de un marco metodológico flexible y adaptable; el **Principio de Participación** en el que los usuarios están invitados a considerar la situación existente y sugerir alternativas efectivas. Al ser una metodología orientada a solucionar problemas presenta el **Principio de Pragmatismo** orientado a problemas de negocios, mercados, productos, y clientes; el **Principio de Experimentación** destaca la importancia de analizar situaciones presentes y futuras mediante proyectos experimentales que den soluciones para organización, tecnología e información; la información generada siempre implica algún tipo de cambio y el **Principio de Interacción** supone la localización o análisis de la información y una evaluación e implementación experimental que evite soluciones inadmisibles.

Con los problemas documentales y con el análisis de su organización se describe en cuatro fases que contienen:

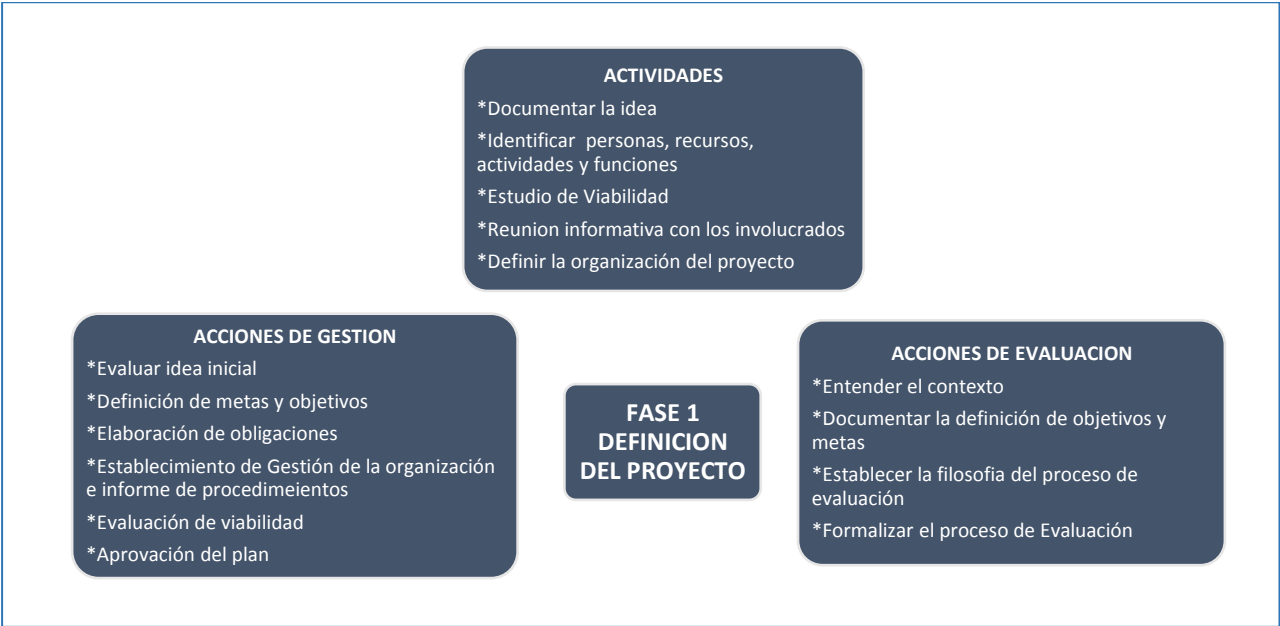


GRAFICO 6 METODOLOGIA OSSAD FASE 1
 Fuente: (García Moreno , 1998)

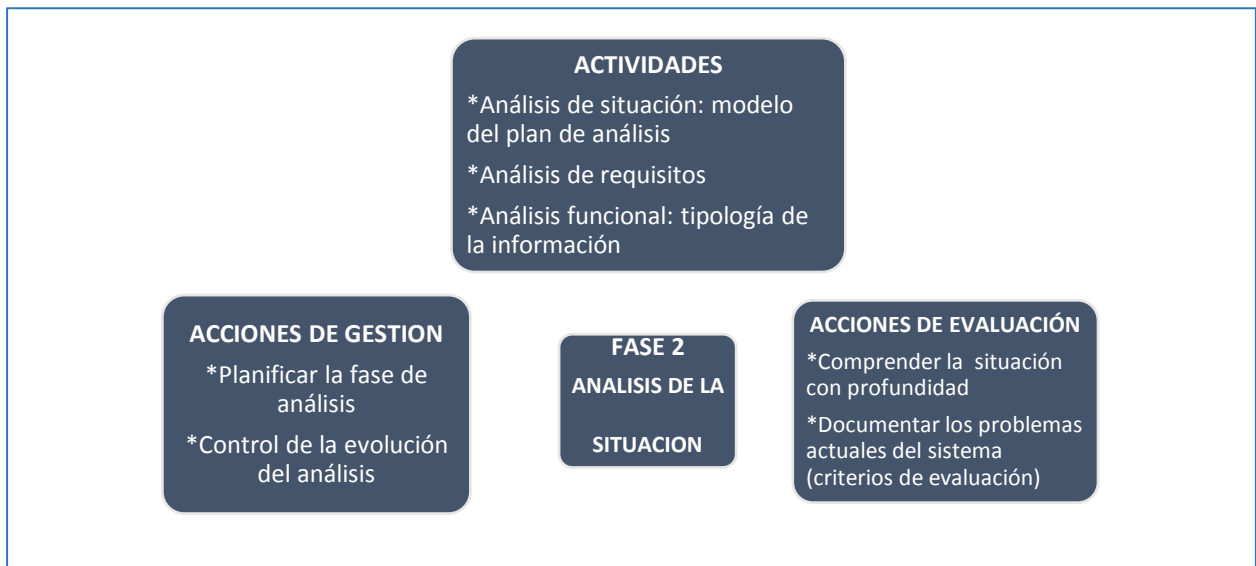


GRAFICO 7 METODOLOGIA OSSAD FASE 2
Fuente: (García Moreno , 1998)

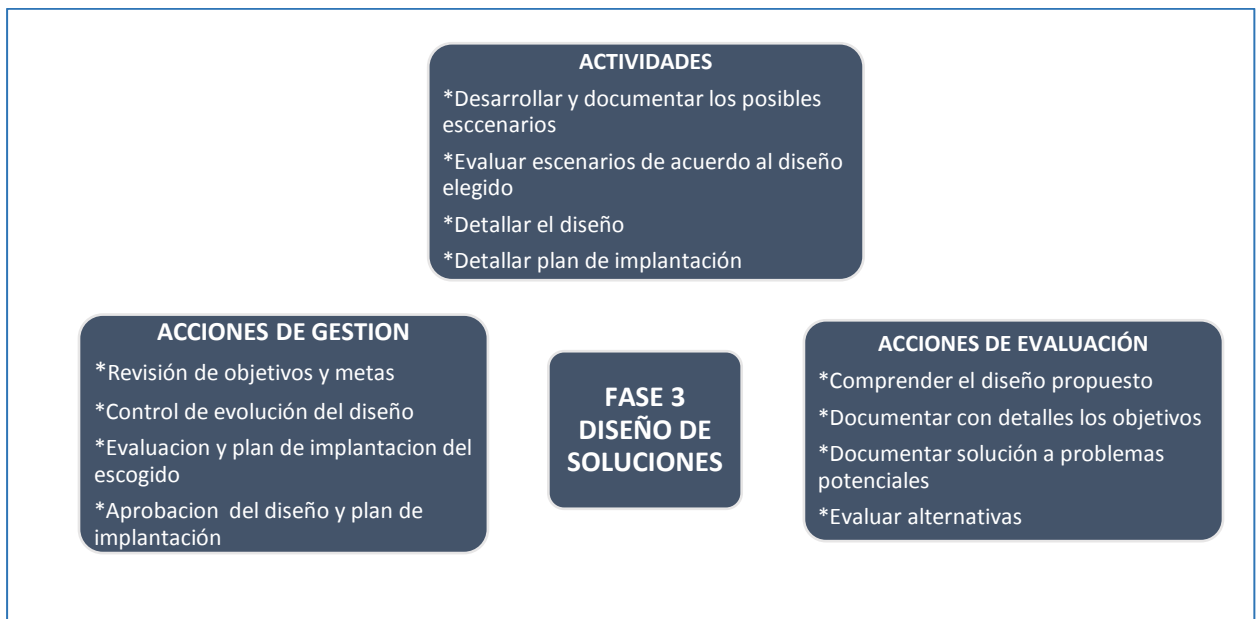


GRAFICO 8 METODOLOGIA OSSAD FASE 3
Fuente: (García Moreno , 1998)

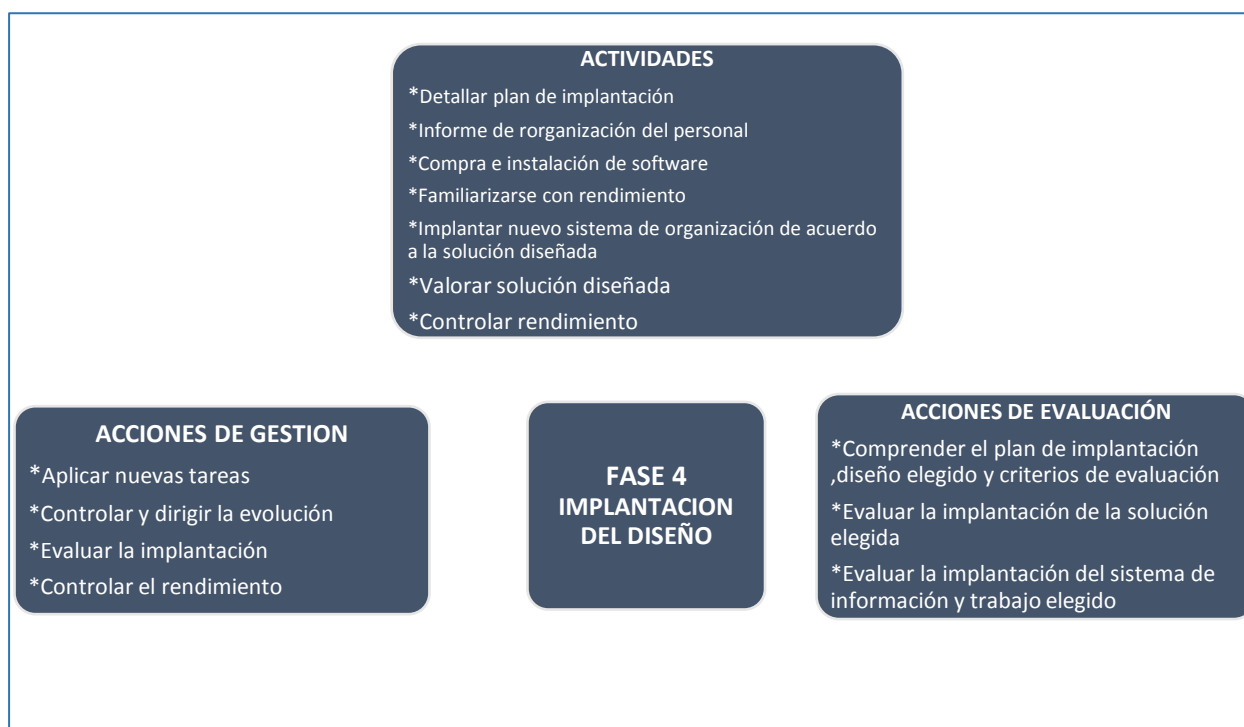


GRAFICO 9 METODOLOGIA OSSAD FASE 4
Fuente: (García Moreno , 1998)

1.4. CONTROL

Siguiendo el esquema el control establecerá las siguientes fases basadas en sus unidades, objetivos, funciones y objetivos:

Fase I. Descripción de la Empresa

1. Organización
2. Distribución de Cargos
3. Objetivos
4. Políticas

Fase II. Clasificación de Cargos

1. Tipificación de Cargos
2. Justificación de Cargos
3. Criterios de Evaluación
4. Metodología
5. Formatos Básicos:
 - Entrevista individual de Jefes y Subalternos
 - Entrevista Grupal de Jefes y Subalternos
 - Reportes de terceros
 - Panel de expertos
 - Capacitación al Personal

Fase III. Recolección de Información

Fase IV. Análisis e interpretación de la información

1.4.2. FASES DEL CONTROL

Fase I. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1. ORGANIZACION Y DISTRIBUCION DE CARGOS FINCA FLOR AMARILLAL



ORGANIZACION Y DISTRIBUCION DE CARGOS
ELABORADO POR: ELIZABETH ASTUDILLO

2. OBJETIVOS

1. Ofrecer una opción que sirva como guía para facilitar las auditorías administrativas y evaluación de gestión.
2. Conocer las funciones y la importancia de los cargos, definiendo su campo de acción.
3. Determinar los niveles de responsabilidad que deben emplearse, a los fines de asegurar un adecuado control interno y externo.
4. Coordinación de todas las actividades.
5. Proporcionar las pautas generales sobre los compromisos que asumen las diferentes autoridades.
6. Servir de guía tanto para la implementación como para el mantenimiento del proceso de control
7. Instituir una medida de control que facilite conocer si los planes son aplicados y determinar la dirección que se debe llevar.

3. POLITICAS

1. Todo el Presupuesto debe seguir una programación vinculado al objetivo de la Finca.
2. Deberá contar con asesoría por parte del área financiera a efectos de elaborar debidamente el presupuesto correspondiente.
3. Todo usuario relacionado con el ejercicio presupuestal o gasto, se sujetará a normas, leyes y reglamentos vigentes.
4. El control se realizará en apego a la normativa de la empresa y la descripción de la funciones en esta guía.
5. Se entregará a fin de cada mes un avance presupuestal a efecto de conocer la disponibilidad de fondos en el sistema de control presupuestal
6. Cuando no exista disponibilidad presupuestal y la necesidad sea importante será analizada por el director del departamento.

Fase II. CLASIFICACION DE CARGOS

DESCRIPCION DE PUESTOS Y FUNCIONES

I. INFORMACION DEL PUESTO

Nombre del puesto: Comité de Presupuestos

Perfil necesario:

Como en la elaboración del presupuesto se incluye a todo el personal de la empresa, el Comité va a estar formado por los principales funcionarios.

II. Descripción de Tareas o Funciones

1. Revisar y aprobar las previsiones de las diferentes actividades de la empresa.
2. Examinar y aprobar las estimaciones de gastos de las diferentes áreas.
3. Aprobar los presupuestos Generales.

4. Presentar al consejo de Administración los presupuestos para su autorización.
5. Ordenar estudios de las desviaciones que lo ameriten.
6. Aprobar las modificaciones que deben realizarse a los presupuestos.

DESCRIPCION DE PUESTOS Y FUNCIONES

I. INFORMACION DEL PUESTO

Nombre del puesto: Propietario

Perfil necesario:

Ing. Comercial o Administrador de Empresas.

Como mínimo 5 años de experiencia en el área comercial o administrativa.

II. Descripción de Tareas o Funciones

Conlleva la supervisión del presupuesto la cual se realizara bajos las normas, estatutos y disposiciones legales, la representación legal de la empresa, la gestión comercial y la acción administrativa y financiera, así como el desarrollo del presupuesto:

1. Formula y propone políticas y procedimientos la elaboración del presupuesto y su cumplimiento.
2. Supervisa la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto.
3. Elaboración y control de presupuestos.
4. Distribuir respectivamente los fondos entre las diversas áreas de la empresa.
5. Mide la rentabilidad y liquidez al comparar los resultados con los del presupuesto
6. Aprueba o si es necesario aplica recortes de presupuesto, analizando la situación a la que se enfrenta la empresa.

DESCRIPCION DE PUESTOS Y FUNCIONES

I. INFORMACION DEL PUESTO

Nombre del puesto: Jefe Administrativo y Financiero

Jefe Inmediato: Propietario

Perfil necesario:

Administrador de Empresas, Economista, Tecnólogo o profesional con conocimientos en el área administrativa, financiera y contable.

Mínimo que acredite 2 años de experiencia en cargos afines.

II. Descripción de Tareas o Funciones

Es responsable de la planeación, organización, dirección y control de los asuntos administrativos y/o financieros de la empresa que conciernan a la empresa.

Estas responsabilidades comprenden las siguientes áreas, actividades o funciones generales.

- Presupuesto, contabilidad y tesorería.
- Manejo de personal.
- Compras y almacén.

Funciones que desarrollara en el presupuesto de acuerdo con funciones específicas que se detallan a continuación:

1. Responder ante el gerente por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la empresa.
2. Formula, programa, ejecuta y evalúa el presupuesto en función de las políticas y marco legal.
3. Diseñar y desarrollar el sistema de administración presupuestario.
4. Revisar presupuesto general de ingresos, gastos, costos e inversiones.
5. Preparar a través de los funcionarios a su cargo las tareas de presupuesto correspondiente al giro ordinario de la actividad empresarial.
6. Desarrollar un cuadro de mando integral para el presupuesto.
7. Realizar la evaluación mensual de resultados.
8. Suministrar oportunamente los fondos requeridos.
9. Preparar informes técnicos que sean solicitados por la autoridad superior.

DESCRIPCION DE PUESTOS Y FUNCIONES

I. Descripción del Puesto

Nombre del puesto: Director De Presupuesto

Jefe Inmediato: Propietario

II. Descripción de Tareas o Funciones

Mediante el departamento de presupuesto controlar la empresa; planificando, coordinando, y evaluando actividades con la finalidad de determinar las acciones para el ajuste del presupuesto de las dependencias mediante un análisis comparativo de la

DESCRIPCION DE PUESTOS Y FUNCIONES

complejos y materiales de fácil uso. Es el responsable directo de la ejecución presupuestaria y por custodia de materiales. Maneja un grado de confidencialidad medio. Las decisiones que se tomen serán basadas en políticas, que logren el cumplimiento de objetivos específicos, mejorando métodos y estándares a nivel del departamento.

1. Es el encargado de Planear y coordinar la programación y ejecución del anteproyecto y proyecto del Presupuesto de la Empresa.
2. Establece los valores para la elaboración del presupuesto final de la institución.
3. Trabaja en conjunto con el Jefe de Presupuesto para la distribución y asignación de los valores por dependencias.
4. Revisa y controla la ejecución presupuestaria.
5. Coordina la distribución de la asignación presupuestaria por partidas.
6. Coordina las actividades que están relacionadas con la ejecución del presupuesto por cada dependencia a fin de evitar sobregiros, traslados indebidos en las partidas manteniéndose ajustados a las políticas establecidas.
7. Presta asesoría a las demás autoridades de la empresa para una correcta ejecución del presupuesto y lograr una buena gestión presupuestaria en la empresa.
8. Colabora con la consecución de objetivos fijados en el departamento de Presupuesto.
9. Al realizar la ejecución presupuestaria verifica la existencia de cualquier error o problema.
10. Evalúa el presupuesto presentado por las dependencias.
11. Revisa los análisis comparativos.
12. Es el encargado de distribuir coordinar y controlar las actividades del personal a su cargo.
13. Supervisa y evalúa el personal a su cargo.

14. Mantiene el orden en el equipo y lugar de trabajo, reportando cualquier anomalía.
15. Es el encargado de elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
16. Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada.

DESCRIPCION DE PUESTOS Y FUNCIONES

I. INFORMACION DEL PUESTO

Nombre del puesto: Analista De Presupuestos

Jefe Inmediato: Director de Presupuestos

Perfil necesario:

Título académico en Contaduría, administración de empresas o economía.

Manejo de paquetes utilitarios, Windows y Microsoft office: Word, Excel.

Mínimo 5 años de experiencia.

II. Descripción del Puesto

Es responsable de coordinar las actividades relacionadas con la elaboración del Proyecto de Presupuesto, su seguimiento y evaluación.

III. Descripción de Tareas o Funciones

1. Apoyar las actividades del Propietario y del Jefe Administrativo y Financiero para la elaboración del Presupuesto preliminar y consolidarlo.
2. Apoyar la elaboración del Plan Anual de Trabajo de las Unidades Presupuestarias.
3. Ajustar el presupuesto preliminar y el plan de trabajo con base a los límites presupuestarios aprobados.
4. Integrar el proyecto de presupuesto y el plan anual de trabajo de las unidades presupuestarias.
5. Elaborar y realizar modificaciones a los instrumentos técnicos de ejecución presupuestaria establecidos o elaborar documentos adicionales de ser necesario.
6. Efectuar las actividades para el seguimiento y evaluación de los resultados presupuestarios.
7. Cumplir con funciones adicionales asignadas por gerencia.

DESCRIPCION DE PUESTOS Y FUNCIONES

I. INFORMACION DEL PUESTO

Nombre del puesto: Contador

Jefe Inmediato: Jefe Administrativo y Financiero

Perfil necesario:

Con experiencia de 3 años en el área contable y manejo de costos, software contable, manejo de Excel y Word.

II. Descripción del Puesto

Es responsable de llevar de manera organizada la información contable de la empresa de acuerdo con los procedimientos que aseguren su oportunidad y confiabilidad, de conformidad con las normas vigentes contables y tributarias.

III. Descripción de Tareas o Funciones

1. Organiza y dirige servicios de control de presupuestos.
2. Colabora con la elaboración de la política presupuestaria.
3. Brindar seguimiento y asistencia en la programación del presupuesto.
4. Elabora informes de ejecución de los presupuestos y reprogramaciones del presupuesto.
5. Lleva los registros y realiza las operaciones contables derivadas de la ejecución de los presupuestos, como el cuadro de movimientos a fin de mes conciliando el presupuesto con cheques girados.
6. Elaborar informes periódicos sobre el comportamiento contable financiero y presupuestario.
7. Elaborar el presupuesto de efectivo.

Fase III. RECOLECCION DE INFORMACION

a) Establecer un formato básico

El proceso de recolección contempla información primaria y secundaria que se clasifica de acuerdo al tipo de estudio que se realiza, la aplicación de observación, deducción, análisis, las técnicas a utilizarse y el tratamiento que se le dará.

b) Técnicas de Recolección de Información

- Entrevista Individual de los Procesos de la Empresa.
- Entrevista grupal de los Procesos de la Empresa.
- Reunión con los Jefes o funcionarios.
- Observación de los puestos de trabajo.
- Informes de Terceros.
- Cuestionarios Permanentes de Encuestas y Entrevistas a:

- Titulares
- Cuestionarios de aspectos críticos de labores a
 - Subalternos
- Panel con expertos
- Elaboración de Hojas de Ruta
- Guía de Procedimientos

c) Transcripción de la información

Elaborada a través de borradores para posteriormente realizar correcciones y cambios elaborando el definitivo.

- Ordenamiento de la información.
- Redacción final y digitación según formatos establecidos.

d) Análisis de la Información

Con el propósito de plantear las técnicas utilizadas y saber cuándo, cómo y por qué fueron utilizadas se plantea este análisis descrito de manera conceptual y descriptiva.

e) Verificación y Manejo de la Información

Esta sección establece la responsabilidad que implica el manejo de la información recolectada. Manteniendo la debida confidencialidad y validez, la información se debe que manejarse con cuidado, documentándola y almacenándola de forma segura evitando causar desperdicios de recursos, violar su confidencialidad y la incapacidad de coordinar con otro usuario en las actividades de la empresa.

Fase IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION

El recurso desarrollado finalmente y en base a todos los conceptos revisados considera la implementación de un control presupuestario es de mucha importancia para estimar ingresos y gastos, realizar comparaciones para así desarrollar una mejor inversión, disminuir el gasto y tener un mayor ingreso, considerando que es una herramienta con la que anticipara situaciones futuras.

2.1.4. FASES DE IMPLEMENTACION

ACTIVIDAD	TIEMPO
Entrevista con el Gerente para establecer que es y uso de esta guía de control de presupuesto.	1 semana
Socialización con el personal de la empresa para dar a conocer la guía y su implementación.	1 semana

Socialización de la propuesta mediante Seminarios y conferencias realizadas para autoridades y personal de la empresa acerca de los objetivos y políticas definidas, la descripción de puestos y sus funciones.	2 semanas
Seguimiento de la implantación de la Propuesta	1 mes

2.1.5. RECURSOS LOGISTICOS

RECURSOS NECESARIOS	INVERSION
EQUIPO DE COMPUTO	1.300
MUEBLES Y ENSERES	500
INSTRUCTOR	200
SUMINISTROS	100
GASTOS GENERALES (INTERNET, ELECTRICIDAD)	60
PERSONAL	700
REFRIGERIOS VARIOS	300
TOTAL	3.160

CAPITULO 3

3. VALORACIÓN DE LA FACTIBILIDAD

3.1. ANALISIS DE LA DIMENSION TÉCNICA DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA.

El proyecto integrador sobre presupuesto de producción como herramienta de decisión en la gestión administrativa en el sector bananero establece que su dimensión técnica es factible ya que requiere de profesionales técnicos en la materia para determinar su propuesta y ponerla en funcionamiento.

3.2. ANALISIS DE LA DIMENSION ECONÓMICA DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA.

El proyecto del tema sobre presupuesto de producción como herramienta de decisión en la gestión administrativa en el sector bananero es realizable ya que nos permite determinar objetivamente su aplicación en la empresa previo a las decisiones, su costo no es determinante pero si es aplicable.

3.3. ANALISIS DE LA DIMENSION SOCIAL DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA.

La implementación de un proceso de control presupuestario incrementa los índices de empleo al necesitar personal capacitado para encargarse de su elaboración y aplicación.

3.4. ANALISIS DE LA DIMENSION AMBIENTAL DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA

Al no presentar ningún impacto sobre las variables ambientales la implementación del proyecto no presentaría ningún efecto contaminante por no ser un instrumento de transformación, o que modifique la naturaleza.

CONCLUSIONES

En conclusión la empresa no cuenta con políticas aplicables para establecer un control adecuado de sus ingresos y gastos debidamente presupuestados y la falta de los objetivos presupuestarios establecidos por la administración impide la aplicación de una auditoría tanto interna como externa.

Además la empresa no ha delimitado responsabilidades y funciones para el manejo y control presupuestario, evadiendo la importancia que conlleva el asumir un compromiso con un nivel de responsabilidad de acuerdo al cargo que desempeñe en la empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que los procesos y distribución de cargos deben llevarse acorde a lo propuesto para conseguir las mejoras necesarias para el control del proceso presupuestario. Así la implementación y mantenimiento del proceso de control dependerían de esta guía.

También se recomienda que en la empresa se definan objetivos y políticas claras para un correcto funcionamiento. Y así mismo se recomienda la conformación del Comité de presupuestos estableciendo sus respectivas tareas y funciones de cada uno de los puestos, aplicando con esto un plan de acción que lo lleve a cabo y determine la dirección que debe seguir la empresa.

Bibliografía

- AGRICULTURA, O. D. (2012). *FAOSTAT*. Obtenido de <http://faostat.fao.org/>
- Alcarria Jaime, J., & Martinez Ramos, M. (2003). PRACTICAS Y USOS DE CONTABILIDAD DE GESTION. *PARTIDA DOBLE*, 90-103.
- Barea Tejeiro , J., & Martínez Alvarez , J. (2012). FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PRESUPUESTO BASE CERO. *Presupuesto y Gasto Público*, 9-21.
- Barea Tejeiro, J. (2010). ESTABILIDAD PRESUPUESTARIA EN LA ZONA EURO. *CIRIEC-España*, 5-20.
- Barrón Araoz, R. (1998). PRESUPUESTO MAESTRO. (R. d. Marcos, Ed.) *QUIPUKAMAYOC*, 99-106.
- Bolaños Garita, R. (2014). LA EVALUACION DEL DESARROLLO NACIONAL: APROXIMACIONES A PARTIR DEL ESQUEMA DE LA PLANIFICACION PRESUPUESTARIA. *Ciencias Economicas*, 127-153.
- Burbano Ruiz, J. (2005). *PRESUPUESTO: ENFOQUE DE GESTION, PLANEACION Y CONTROL DE RECURSOS*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.

- Cardenas, R. (2008). *PRESUPUESTOS TEORIA Y PRACTICA* (SEGUNDA ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Cardona Hernández, J. (2013). LA PLANEACION Y EL PRESUPUESTO COMO SIMBOLICOS ARTICULADOS A LOS PROCESOS DE RESISTENCIA CAMPESINA: ANALISIS DE UNA ORGANIZACION A PARTIR DE LOS REFERENTES TEORICOS DE PIERRE BOURDIEU. *ACTIVOS*, 55-100.
- Chacon, G. (2007). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control de Gestion y la Rentabilidad Empresarial. *Actualidad Contable FACES*, 29-45.
- Chirinos González , A., Rodríguez Castro , B., & Rodríguez Medina, G. (2005). SISTEMA DE INFORMACION EN LA GESTION PRESUPUESTARIA SECTOR PASTAS ALIMENTICIAS. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 105-117.
- Dextre Flores, J., & Del Pozo Rivas, R. (2012). ¿CONTROL DE GESTION O GESTION DE CONTROL? *Contabilidad y Negocios*, 69-80.
- García Moreno , M. A. (1998). Metodología para aboradar un proyecto documental en la empresa. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 143-156.
- Juliá Igual, J. S. (1999). CONTROL DE GESTION EN LAS EMPRESAS AGRARIAS. *Revista española de estudios agrosociales y pesqueros*, 31-55.
- Langa Mora, E., & Valvuenza Reoyo, R. (2006). LA ACTIVIDAD FINANCIERA DE LA UNION EUROPEA: PRESUPUESTO Y PERSPECTIVAS FINANCIERAS 2007-2013. *NUEVA EPOCA*, 279-327.
- López Díaz, A. (2011). LA NECESARIA MODERNIZACION DEL REGIMEN PRESUPUESTARIO DE LA ADMINISTRACION Y SU CONTROL. *DEREITO MONOGRAFICO*, 397-433.
- MAGAP. (2013). *Sistema de Información Nacional de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca*. Obtenido de <http://sinagap.agricultura.gob.ec/>
- Mallo, C. (1995). EL CONTROL DE LA EMPRESA A TRAVEZ DE LOS PRESUPUESTOS. *PARTIDA DOBLE*, 5-17.
- Marther, R. (2008). PLANIFICAR Y PRESUPUESTAR EN AMERICA LATINA. *CEPAL*, 1-177.
- Martín Moreno, C. (2007). METODOLOGIA DE INVETSIGACION EN ESTUDIOS DE USUARIOS. *Revista General de Informacion y Documentacion*, 129-149.
- Mesén Figueroa, V. (2007). LOS ACTIVOS BIOLÓGICOS UN NUEVO CONCEPTO, UN NUEVO CRITERIO CONTABLE. *Finanzas y Contabilidad*(1), 10-16.
- Molina de Paredes, O. R. (2003). EL PRESUPUESTO Y LA RELACION COSTO-VOLUMEN- UTILIDAD. HERRAMIENTAS DE GESTION PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. *VISION GENERAL*, 11-19.
- Morillo, M. (2004). INDICADORES NO FINANCIEROS DE LA CONTABILIDAD DE GESTION: HERRAMIENTA DEL CONTROL ESTRATEGICO. *Actualidad Contable Faces*, 70-84.
- Muñiz, L. (2009a). *CONTROL PRESUPUESTARIO*. BARCELONA: PROFIT.

- Muñiz, L. (2009b). LA IMPORTANCIA DEL CONTROL PRESUPUESTARIO EN TIEMPOS DE CRISIS. *HARVARD DEUSTO FINANZAS Y CONTABILIDAD*, 50-57.
- Pascual Garcia, J. (2002). SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA ESTABILIDAD PRESUPUESTARIA. *Revista Española de Control Externo*, 73-112.
- Pulgarín Molina, S., & Rivera R., H. (2012). LAS HERRAMIENTAS ESTRATEGICAS: UN APOYO AL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES GERENCIALES. *Criterio Libre*, 89-114.
- Quecedo Lecanda, R. C. (2003). INTRODUCCION A LA METODOLOGIA INVESTIGATIVA. *Revista de Psicodidáctica*, 5-40.
- Rodríguez Medina, G., Vilchez, G., & Urdaneta Espinoza, A. (2006). FACTORES CLAVE DE EXITO EN LA GESTION PRESUPUESTARIA DEL SECTOR PASTAS ALIMENTICIAS EN LA REGION ZULIANA. *Revisata Gerencia*, 385-401.
- Rojas Sáenz, J. H. (2013). DISEÑO DE UNA TÉCNICA PRESUPUESTAL PARA LAS MICROEMPRESAS AGROINDUSTRIALES DE ALIMENTOS DE LA CIUDAD DE SOAMOSO, FUNDAMENTADO EN LA CARACTERIZACIÓN DE CADA UNA DE ELLAS. *Utpc Sogamoso I² +D*, 15-18.
- Serra Salvador, V., & Vercher Bellver, S. (2007). METODOLOGIA PARA EL DISEÑO DE SISTEMAS DE CONTROL DE GESTION(II): EL CONTROL PRESUPUESTARIO. *Partida Doble*, 84-99.
- Shick, A. (2002). ¿LA PRESUPUESTACION TIENE ALGUN FUTURO? *CEPAL - SERIE GESTION PUBLICA*, 5-56.
- Solano Brenes, A. I. (2001). LOS SISTEMAS PRESUPUESTARIOS. *TECNOLOGIA EN MARCHA*, 36-45.
- Sotelo Maciel, A. (2008). LA RELACION PLANIFICACION- PRESUPUESTO EN EL MARCO DE LA GESTION ORIENTADA A RESULTADOS. *CLAD REFORMA Y DEMOCRACIA*, 151-176.
- Talineau, L. (1994). EL CONTROL PRESUPUESTARIO DE LAS COLECTIVIDADES LOCALES. *Documentacion Administrativa*, 99-124.
- Tamer Salcido, M. &. (2010). EL PRESUPUESTO MAESTRO COMO GUIA Y HORIZONTE DE CRECIMIENTO DE UNA EMPRESA. *CULCYT FINANZAS*, 18-24.
- Zapico-Goñi, E. (2001). LA INTEGRACION DEL CONTROL Y LA EVALUACION DE RESULTADOS EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO: LIMITACIONES Y CONDICIONES PARA SU DESARROLLO. *GAAP*, 61-70.

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
UNIDAD EDUCATIVA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROYECTO INTEGRADOR

GUÍA DE ENTREVISTA

TEMA: “PRESUPUESTO DE PRODUCCION COMO UNA HERRAMIENTA DE DECISION EN LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR BANANERO”

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA: Conocer los criterios y sugerencias acerca de la propuesta de elaboración del proceso de los controles presupuestarios para la Empresa del Sr. Juan Astudillo.

DATOS GENERALES:

NOMBRE DEL ENTREVISTADO :

PREGUNTAS

¿Existen políticas dentro de la empresa con relación al manejo y control de las inversiones?

No existen políticas para inversiones en la empresa por lo que aumenta el riesgo de pérdida y minimiza la seguridad.

¿Cree usted que es necesario la implementación de una herramienta de gestión como el Presupuesto?

Si al momento de comprender las utilidades de esta herramienta de planificación estratégica y de acción para la organización se cree que es necesaria.

¿Cree usted que el sistema administrativo cumple con todas las normas necesarias para su correcto funcionamiento?

No, el sistema administrativo de nuestra empresa no cuenta con una normativa necesaria que regule las actividades realizadas

¿Por qué la tardanza en algunos casos o la falta de una información oportuna, actualizada y confiable?

Esta tardanza se debe la falta de organización y control al haber la ausencia de política y normas para su correcto funcionamiento.

¿Existe alguna disposición escrita sobre la elaboración y manejo del presupuesto?

No en la empresa no se ha dispuesto la elaboración del presupuesto

¿Cree Ud. que es necesario que exista un manual de presupuestos en la empresa?

Si es necesario que se implemente, la elaboración de un manual de presupuesto resulta clave para la administración financiera de la empresa.

¿Cuál es la forma de elaboración del Presupuesto?

No se ha establecido aun los planes de elaboración o de acción que constituyen este trabajo ya que no se está hablando de un simple registro de datos.

TEMA: EL PRESUPUESTO DE PRODUCCION COMO UNA HERRAMIENTA DE DECISION EN LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR BANANERO

OBJETIVO: Conocer los criterios y sugerencias acerca de la propuesta de elaboración del proceso de los controles presupuestarios para la Empresa del Sr. Juan Astudillo.

Preguntas

Organización de la autoridad Presupuestaria

1. ¿Se elabora presupuesto en la Empresa?

No, al observar la falta de esta herramienta se puede ver las falencias en la dirección administrativa y la ausencia de una normativa de administración que regule las actividades de la empresa, que informe y oriente la conducta de los integrantes de la empresa.

2. La Empresa cuenta con objetivos y metas Presupuestarias

No, puesto que no se ha implementado un presupuesto en la empresa lo que obliga a considerar las consecuencias de no realizar una planificación de actividades presupuestarias, el no tener un control financiero de la empresa sin lograr verificar logros o remediar diferencias.

3. ¿Quiénes conforman el Comité de presupuestos?

La empresa no cuenta con un personal designado que comprenda valores, estrategia y planes de organización de un anteproyecto y proyecto presupuestario, ni la importancia de designar funciones, actividades y tareas que planifiquen y coordinen su programación y ejecución.

4. ¿Dónde se encuentran situada y quién dirige la autoridad presupuestaria?

En la empresa no se designado un área para presupuestos y tampoco se ha asignado a la autoridad presupuestaria atribuciones, potestades y funciones.

5. ¿Cuántas personas conforman el área de presupuestos?

Por lo que respecta al equipo del área de presupuesto no se designado quienes lo conformaran, pero es indispensable asignar esta responsabilidad de la conducción de las acciones en diversas personas un coordinador y un equipo técnico.

6. ¿Cuál es la normativa a seguir para establecer la forma y la estructura del presupuesto?

La empresa no cuenta con una normativa pero el desarrollo de la forma y estructura para establecer una relación entre los fines por cumplir y los medios con que alcanzarlos.

7. ¿Existe un reglamento que indique el calendario del proceso de establecimiento del presupuesto?

No existe este reglamento que indique el formato a utilizarse en el desarrollo del calendario siendo este la base para generar información financiera.

8. ¿Se han implementado reglas de utilización de los créditos?

No poseen reglas de créditos ya que no se ha establecido una política general de cobranza

9. ¿Se elabora una Gestión e informes sobre gastos fuera del presupuesto?

No se elaboran estos informes siendo el objetivo de esto la exposición de los aspectos económicos de la empresa.

10. Se lleva un control del Presupuesto

No se encuentra en la empresa un control presupuestario que refleje como se prepara

y porque es importante una comparación entre una previsión con la realización de los resultados realmente obtenidos en la empresa.

11. Existen reformas al presupuesto

No existen reformas en la empresa ya que no cuenta con un presupuesto

12. Se han discutido reformas del presupuesto

No se han discutido reformas

13. Se valora en porcentajes al presupuesto

No se consideran reformas pero se ha establecido un diseño incremental básico por parte de la contadora basándose en los gastos reales del año anterior.

14. Tienen Presupuesto Maestro

No dejando a la empresa sin la herramienta que le dará los resultados detallados y precisos de la utilización de sus fondos.

15. Existen normas y políticas de presupuesto

En la empresa no existen normativas ni políticas a seguir, al no contar con un sistema presupuestario.

16. ¿Se han señalado las metas para la mejora del desarrollo y gestión de la Empresa?

Si se están implementando controles administrativos y para esto se señalaran metas para mejorar la gestión de la Empresa.

17. ¿La Empresa cuenta con un plan para adquisiciones?

No la empresa no tiene un plan para adquisiciones se ha mantenido utilizando el sentido común y contrato verbal con los proveedores.

18. ¿El plan de adquisiciones se realizó en base a las necesidades de cada área?

En la empresa no se han establecido las políticas necesarias para el control de adquisiciones de las necesidades de cada área.

19. ¿Los gastos de bienes y servicios se realizan de acuerdo al plan de adquisiciones?

No, en la empresa la falta de control de las adquisiciones se debe a la inexistencia de

un plan de adquisiciones.

20. ¿Se encuentran designados papeles y responsabilidades de las diferentes partes encargadas del presupuesto?

En este momento la empresa no cuenta con un departamento de presupuesto pero se recomienda su creación y asignación de personal con sus debidas funciones, actividades o tareas definidas por un manual.

21. ¿Se han implementado normas de gestión presupuestal? ¿con conocimiento del personal? ¿mediante Directiva?

No se han implementado normas de gestión presupuestal pero los directivos han tomado en consideración el desarrollo del proceso de los controles presupuestarios de producción para la empresa mediante la elaboración de un manual.

22. Se coordina funcionalmente con todas las áreas de dirección para control y evaluación de los gastos.

No existe en la empresa una organización que coordine funcionalmente las áreas de dirección.

23. Se realiza evaluación de gastos de manera periódica

No existe una política para el manejo y control de los gastos de la Empresa.

24. Se tomado en consideración la implementación de un sistema de información presupuestario

Si, la implementación de un sistema de información presupuestaria se ha considerado por los directivos de la empresa pero para eso primero establecerán los controles para mejorar su gestión.

25. ¿Cuál es la autoridad encargada de desarrollar los supuestos económicos para el desarrollo del presupuesto?

No se encuentra designada la autoridad responsable de desarrollar los supuestos.

26. ¿Cuál es el organismo que se encarga de establecer revisiones de los supuesto económicos?

No se encuentra establecida

27. ¿Se han establecido comparaciones entre los resultados financieros reales y proyectados? ¿se han cuantificado las variaciones?

No al no contar con un presupuesto no se han realizado Estados Financieros proyectados, por lo que no se han cuantificado variaciones.

Proyecciones Presupuestarias

28. ¿Con qué periodicidad se revisan las estimaciones presupuestarias de gastos e ingresos?

Semanal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
No son revisadas	X

29. ¿Se realiza análisis presupuestario de las proyecciones?

No se realizan análisis de proyecciones por lo que en la empresa no se puede anticipar ganancias o pérdidas correspondientes.

30. ¿En la documentación presentada se distinguen los ingresos, gastos y superávit sometidos a proyecciones?

No existe esta documentación en la empresa por lo que no se conoce si existe un déficit presupuestario.

31. ¿Se han desarrollado reglas para el control de Ingresos, gastos, endeudamientos?

No se han desarrollado reglas para control de ingresos, gastos, endeudamiento.

32. ¿Existen políticas que regulen gastos fuera del presupuesto?

No se ha establecido ninguna política que regule gastos fuera de lo establecido.

[Urkund] 6% de similitud - dianisscaro@yahoo.es

2 mensajes

report@analysis.orkund.com <report@analysis.orkund.com>
Para: lusalin@utmachala.edu.ec

5 de noviembre de 2015, 23:30

Documento(s) entregado(s) por: dianisscaro@yahoo.es
Documento(s) recibido(s) el: 06/11/2015 5:20:00
Informe generado el 06/11/2015 5:30:07 por el servicio de análisis documental de Urkund.
Mensaje del depositante: Diana Pindo..

Documento : trabajo de titulacion.docx [D16047765]



Alededor de 6% de este documento se compone de texto más o menos similar al contenido de 16 fuente(s) considerada(s) como la(s) más pertinente(s).

La más larga sección comportando similitudes, contiene 86palabras y tiene un índice de similitud de 84% con su principal fuente.

TENER EN CUENTA que el índice de similitud presentado arriba, no indica en ningún momento la presencia demostrada de plagio o de falta de rigor en el documento.
Puede haber buenas y legítimas razones para que partes del documento analizado se encuentren en las fuentes identificadas.
Es al corrector mismo de determinar la presencia cierta de plagio o falta de rigor averiguando e interpretando el análisis, las fuentes y el documento original.

Haga clic para acceder al análisis:
<https://secure.orkund.com/view/16099210-689457-387589>

Haga clic para descargar el documento entregado:
<https://secure.orkund.com/archive/download/16047765-552167-203976>

UN PROBLEMA CON UN DOCUMENTO?

- Un documento duplicado?
- Un análisis llevando metadatos?
- Un análisis inaccesible?

- > Escribir a nuestro equipo soporte para que la incidencia este resuelta lo antes posible.
- > Informar el equipo de la referencia de cada documento implicado [DXXXXXXX].

Contactos de nuestro equipo soporte:

Sudamérica: difusion@difusion.com.mx / +52 555 090 2800 (México)
España: soporte@orkund.es / 902 001 288 (local)

Buenos éxitos para sus estudiantes y suerte para usted.

El equipo Urkund

Luis octavio Senalín morales <lusalin@utmachala.edu.ec>

6 de noviembre de 201

ts://mail.google.com/mail/u/0/?ui=2&ik=c5219cda48&view=pt&q=dianisscaro%40yahoo.es&qs=true&search=query&th=150db0f12z0ed16b&siml=

Correo de Universidad Técnica de Machala - [Urkund] 5% de similitud - elita_asgu@hotmail.es

24/11/2015

Para: elita_asgu@hotmail.es

— Mensaje reenviado —

De: <report@analysis.urkund.com>

Fecha: 18 de octubre de 2015, 22:05

Asunto: [Urkund] 5% de similitud - elita_asgu@hotmail.es

Para: isenalin@utmachala.edu.ec

[El texto citado está oculto]