

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI  
EXTENSIÓN CANTAURA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**EVALUACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA EMPRESA  
NITOR METAL S.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE ANACO, ESTADO  
ANZOÁTEGUI, PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2016**

**Autores:**

**López M., María J.  
C.I: 24.831.508**

**Méndez G., Angeles A.  
C.I: 24.609.475**

**Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Oriente como requisito  
para optar al título de:**

**LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA.**

**Cantaura, Julio del 2017**

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI  
EXTENSIÓN CANTAURA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**EVALUACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA EMPRESA  
NITOR METAL S.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE ANACO, ESTADO  
ANZOÁTEGUI, PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2016**

**López M., María J.  
C.I 24.831.508**

**Méndez G., Angeles A.  
C.I 24.609.475**

---

**Lic. Tammy Ramirez  
Asesor Académico**

**Cantaura, Julio del 2017.**

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI**  
**EXTENSIÓN CANTAURA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA**



**EVALUACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA EMPRESA  
NITOR METAL S.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE ANACO, ESTADO  
ANZOÁTEGUI, PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2016**

**Jurado Calificador:**

El Jurado hace constar que asignó a esta Tesis la calificación de:

**APROBADO**

---

**Lic. Tammy Ramírez**

**Asesor Académico**

---

**Amilkar Tenías**

**Jurado Principal**

---

**Mabel Ovalles**

**Jurado Principal**

**Cantaura, Julio de 2017**

## RESOLUCIÓN

De acuerdo con el artículo 41 del Reglamento de Trabajo de Grado de Pregrado:

*“Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien lo participará al Consejo Universitario”*



## **DEDICATORIA**

Primeramente, le dedico este trabajo a DIOS por haberme dado salud y ser mi guía que me conduce siempre hacia el camino del bien y el éxito, darme fuerza para seguir adelante.

A la Virgen Del Valle guiarme y cuidarme siempre.

A mis padres Carmen María y Luis Celestino, pilares fundamentales en mi vida, por ser mi guía y apoyo incondicional, con mucho amor y cariño, les dedico mi esfuerzo, en reconocimiento a todo sacrificio se merecen esto y mucho más.

Mi hermano Luis José por estar conmigo siempre, alentarme a seguir luchando.

Mis abuelos Marcos Marcano y Víctor López, que desde el cielo cuidan cada paso que doy. A mis abuelas Delfina Marín y Matilde Rodríguez por sus buenos consejos.

Mis amigos Samantha Salavarría, Andrea Salazar y Ángel Rocca por motivarme a seguir adelante y ayudarme cuando más lo necesitaba.

***López M. María J.***

## DEDICATORIA

Primeramente a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi Madre, Luisa Josefina Garelli, mi motor de impulso a realizar siempre las cosas con disciplina y constancia. A mi Padre, Juvenal Méndez porque siempre ha sido el pilar fundamental en todo lo que he emprendido, por siempre brindar su ayuda cuando de verdad lo necesite, a mis hermanas, Finaberth Méndez Garelli e Isbely Méndez Garelli por ser mi modelo a seguir, el prototipo de mujer que vive la vida a paso firme, y ser ejemplo de que para lograr lo que tanto anhelamos solo hay que luchar.

Mi sobrina, Hannah Isabella Yaguaraima Méndez, para que veas en mí un ejemplo a seguir.

A mi abuela por creer en mí. También a la Rosa Carías por siempre aconsejarme y enseñarme que en la vida nada es fácil, pero que todo tiene un sacrificio tiene su recompensa.

En fin a todos mis Amigos que me ayudaron cuando más lo necesite, en especial a Danielys Ramos, Edmari Medina y José Jesús Rojas, hoy más que nunca entiendo que Dios los colocó en mi camino para poder cumplir esta meta como lo es defender mi trabajo de grado.

*Méndez G. Angeles A.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios porque sin él nada de esto hubiera sido posible.

Mis padres por estar siempre a mi lado cuando más los necesito, en los buenos y malos momentos, por mostrarme en cada momento su apoyo y confianza, ustedes que fueron testigos del camino andado para llegar hasta aquí, el logro hoy alcanzado es también de ustedes, resultado de sus esfuerzos, sacrificios y el tiempo invertido en mí. Gracias por mostrarme que todo lo que me proponga lo puedo lograr que con un poco de esfuerzo nada es imposible.

Mi hermano por ser mi compañía, mi apoyo y fuerza para seguir adelante y regalarme de su tiempo cuando más lo necesitaba.

A mis compañeras de clases por acompañarme y apoyarme en gran parte de esta experiencia. Mis amigos que de una u otra forma me escucharon y dieron palabras de aliento para seguir adelante.

Mi compañera de tesis por tener paciencia y motivación en culminar juntas esta meta.

A nuestra tutora Tammy Ramírez, cuyo aporte y guía para este proyecto de investigación fue de gran utilidad.

Al profesor, Amilkar Tenias, que así mismo también aportó su gran conocimiento para el desarrollo de este trabajo de grado, y en ningún momento negó la posibilidad de extender su mano para ayudarnos.

*López M. María J.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios y a la Virgen por tantas bendiciones, por guiarme e iluminarme el camino durante toda mi carrera universitaria. Por cubrirme con su manto, cuidándome y protegiéndome de todo lo malo, haciéndome más fuerte y perseverante para cumplir con todas mis tareas.

A mis padres, porque si no fuese por ellos, por todo su apoyo, no estaría cumpliendo este reto que con tantas ansias lo esperaba. Por creer en mí, por regalarme la educación, por ser guía en mi vida.

A mis hermanas, Finaberth Méndez Garelli e Isbely Méndez Garelli por enseñarme que no hay límites, que con constancia, perseverancia y disciplina todo se puede lograr.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra manera me hicieron crecer tanto personal como profesionalmente. A los profesores de la Universidad de Oriente Extensión Cantaura, por todo el conocimiento compartido. Amigos, esos hermanos que Dios nos pone en el camino. En especial, a mi compañera y amiga María José López Marcano por su apoyo y ayuda durante el desarrollo de nuestro trabajo.

Y por supuesto, muchas gracias a nuestra tutora académica, profesora Tammy Ramírez, por darnos la orientación necesaria y guiarnos con conocimientos, durante toda la carrera y en especial en este trabajo de grado. También quiero agradecer al profesor Amilkar Tenias y Belmarys González por todo su apoyo y asesoría brindada.

Infinitas Gracias.

***Méndez G. Angeles A.***





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO ANZOÁTEGUI  
EXTENSIÓN CANTAURA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**EVALUACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA EMPRESA  
NITOR METAL S.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE ANACO, ESTADO  
ANZOÁTEGUI, PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2016**

**Asesor (a) académico (a):  
Lcda. Tammy Ramírez**

**Realizado por:  
López, M. María J  
Méndez, G. Angeles A  
Fecha: 21 de Julio de 2017**

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como propósito evaluar el proceso presupuestario en la empresa NITOR METAL, S.A, a fin de identificar las debilidades y posibles fallas producto de la estructuración y la falta de control de los procedimientos. Sus características están enmarcadas en una investigación descriptiva, de campo, que para alcanzar los objetivos propuestos se seleccionó una población conformada por cinco (5) personas encargadas de la dirección del presupuesto, para tales fines, fue necesaria la recolección de datos por medio de entrevistas, observación directa, encuesta y revisión documental que permitieron concebir una descripción más clara del objetivo en estudio. Al finalizar la investigación se pudo concluir que la empresa no cumple fielmente con cada una de las etapas del proceso presupuestario, establecidos claramente en los lineamientos generales del presupuesto, ocasionando un descontrol en los recursos financieros. A partir de esto, se desarrolló un conjunto de medidas que permitirán mejorar el rendimiento de la empresa, en el cual realicen reuniones periódicas donde se den a conocer los avances en la ejecución del presupuesto vigente y se comparen con los resultados esperados, considerando la aplicación de la presente investigación para lograr el cumplimiento de las fases del proceso presupuestario.

**Descriptor:** Presupuesto, Evaluación, Proceso, Ejecución, Control.

## ÍNDICE GENERAL

RESOLUCIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vii
RESUMEN.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRAFICOS .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	xviii
CAPÍTULO I.....	15
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.2.1 Objetivo General .....	18
1.2.2 Objetivos Específicos .....	19
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.4 SISTEMA DE VARIABLES .....	20
1.4.1 Definición Conceptual.....	21
1.4.2 Definición Operacional .....	22
CAPÍTULO II .....	23
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN .....	23
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
2.2 BASES TEÓRICAS.....	24
2.2.1 Presupuesto.....	25
2.2.1.1 Definición de presupuesto:.....	25
2.2.1.2 Importancia del presupuesto .....	26
2.2.1.3 Objetivos del presupuesto .....	27

2.2.1.4 Clasificación del presupuesto.....	27
2.2.1.4.1 Según la flexibilidad: .....	28
2.2.1.4.2 Según el período que cumplan: .....	28
2.2.1.4.3 Según el campo de aplicabilidad en la empresa.....	29
2.2.1.4.4 Según el sector donde se utiliza .....	31
2.2.1.5 Tipos de presupuesto:.....	32
2.2.1.5.1 Presupuesto de Operación.....	32
2.2.1.5.2 Presupuesto Financiero: .....	33
2.2.1.5.3 Presupuesto de inversiones permanentes o presupuesto de capital .....	33
2.2.1.5.4 Presupuesto base cero .....	33
2.2.1.5.5 Presupuesto Maestro .....	34
2.2.1.5.6 Presupuesto Tradicional.....	34
2.2.1.6 Principios del presupuesto.....	35
2.2.1.7 Ventajas del presupuesto.....	36
2.2.1.8 Desventajas del presupuesto .....	37
2.2.2 Definición del presupuesto privado.....	37
2.2.3 Proceso presupuestario .....	38
2.2.4 Organización del trabajo presupuestario .....	38
2.2.5 Etapas o fases del proceso presupuestario.....	40
2.2.6 Control interno .....	45
2.2.6.1 Objetivos del control interno.....	45
2.2.6.2 Base del control interno .....	46
2.2.6.3 Métodos para evaluar el control interno.....	46
2.3 BASES LEGALES .....	46
2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) Gaceta Oficial Número 5.453 Extraordinario Caracas (15 de Diciembre de 1999). .....	47

2.3.2 Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público LOAFSP) Gaceta Oficial Número 37.606 Extraordinario Caracas (09 de Enero 2003).....	50
2.3.3 Ley del Presupuesto (LP) Gaceta Oficial Número 6.204 Extraordinario Caracas (01 de diciembre 2015).....	51
CAPÍTULO III.....	54
MARCO METODOLÓGICO.....	54
3.1 Tipo de Investigación.....	54
3.2 Diseño de la Investigación.....	54
3.3 Población y Muestra.....	55
3.3.1 Población.....	55
3.3.2 Muestra.....	56
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	56
3.4.1 Observación Directa.....	57
3.4.2 Encuesta.....	57
3.4.3 Revisión Bibliográfica.....	58
3.5 Técnicas de Análisis y Procesamiento de Datos.....	58
3.5.1 Escalamiento tipo likert.....	59
CAPÍTULO IV.....	60
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	60
4.1 Aspectos generales de la empresa.....	60
4.1.1 Identificación de la empresa.....	60
4.1.2 Objetivos de la empresa.....	60
4.1.3 Misión de la empresa.....	61
4.1.4 Visión de la empresa.....	61
4.1.5 Organigrama de la empresa.....	61
4.2 Descripción de la fase de formulación, discusión, aprobación y ejecución del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A.....	62

4.3 Determinar las debilidades que existen en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A.....	63
4.3.1 Estructura organizativa.....	65
4.3.2 Responsables .....	70
4.3.3 Elaboración del presupuesto.....	75
4.3.4 Control interno. ....	87
4.4 Proponer acciones que mejoren el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal S.A.....	91
4.4.1 Estructura organizacional .....	92
4.4.2 Responsables .....	93
4.4.3 Elaboración del presupuesto.....	94
4.4.4 Ejecución del presupuesto .....	96
4.8.5 Control interno .....	98
CAPÍTULO V .....	99
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
5.1 CONCLUSIONES .....	99
5.2- RECOMENDACIONES.....	100
BIBLIOGRAFIA .....	101
METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO .....	103

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 1: Identificación y Definición de las Variables .....	21
Cuadro No 2: Operacionalización de las Variables .....	22
Cuadro No 3: Principios del Presupuesto .....	35
Cuadro No 4: Personal encargado de la dirección de presupuesto .....	55
Cuadro No 5: Valores de codificación de respuestas de la encuesta .....	64
Cuadro No 6: Estructura organizativa de la empresa en el ámbito contable .....	65
Cuadro No 7: Coordinación de actividades entre los departamentos involucrados en el proceso presupuestario de la empresa Nitor Metal, S.A.....	66
Cuadro No 8: División de funciones en los procesos que intervienen con las fases del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A .....	67
Cuadro No 9: Designación de las funciones de control y evaluación del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A .....	68
Cuadro No 10: Evaluación de la Estructura Organizativa .....	69
Cuadro No 11: Departamento responsable del trabajo presupuestario .....	70
Cuadro No 12: Recurso humano capacitado y hábil para el manejo de los aspectos relacionados con el proceso presupuestario. ....	71
Cuadro No 13: Reuniones con la dirección y las jefaturas de los departamentos para conocer sus apreciaciones respecto a las políticas de la organización .....	72
Cuadro No 14: Encargados de las áreas de ventas, compras, costos y gastos. ....	73
Cuadro No 15: Evaluación de Responsables. ....	74
Cuadro No 16: Tendencias entre los ingresos y gastos de la empresa en años anteriores.....	75
Cuadro No 17: Tipos de presupuesto en Nitor Metal, S.A .....	76
Cuadro No 18: Periodo del presupuesto .....	77
Cuadro No 19: Estimación de presupuesto de gastos. ....	78

Cuadro No 20: Estimación de gasto no esperado.....	79
Cuadro No 21: Aprobación del presupuesto. ....	80
Cuadro No 22: Herramientas de comunicación. ....	81
Cuadro No 23: Evaluación de la Elaboración del presupuesto. ....	82
Cuadro No 24: Seguimiento de la situación del presupuesto.....	83
Cuadro No 25: Comparaciones numéricas y porcentajes entre lo real y lo presupuestado.....	84
Cuadro No 26: Cambios en los coeficientes de devaluación .....	85
Cuadro No 27: Evaluación de Ejecución del presupuesto. ....	86
Cuadro No 28: Supervisión de las actividades realizadas.....	87
Cuadro No 29: Verificación de montos reales y estimados. ....	88
Cuadro No 30: Resultados obtenidos, entre las variaciones y el comportamiento de las funciones empresariales.....	89
Cuadro No 31: Fallas en las etapas del proceso presupuestario. ....	90
Cuadro No 32: Evaluación del Control Interno. ....	91
Cuadro No 33: Plan de acción: Estructura organizacional.....	92
Cuadro No 34: Plan de acción: Responsables.....	94
Cuadro No 35: Plan de acción: Elaboración del Presupuesto.....	95

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico No 1. Enfoques del Presupuesto. ....	27
Grafico N 2. Campos de Aplicación. ....	30
Grafico N 3. Organigrama de la Empresa.....	61
Grafico No 4: Estructura Organizativa de la empresa en el ámbito contable. ....	65
Grafico No 5: Coordinación de actividades entre los departamentos involucrados en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A.....	66
Grafico No 6: Gráfico: División de funciones en los procesos que intervienen con las fases del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A.....	67
Grafico No 7: Designación de las funciones de control y evaluación del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A.....	68
Grafico No 8: Departamento responsable del trabajo presupuestario.....	70
Grafico No 9: Recurso humano capacitado y hábil para el manejo de los aspectos relacionados con el proceso presupuestario. ....	71
Grafico No 10: Reuniones con la dirección y las jefaturas de los departamentos para conocer sus apreciaciones con respecto a la organización....	72
Grafico No 11: Encargados de las áreas de ventas, compras, costos y gastos.....	73
Grafico No 12: Tendencias entre los ingresos y gastos de la empresa en otros años. ....	75
Grafico No 13: Tipos de presupuesto en Nitor Metal, S.A.....	76
Grafico No 14: Periodo del presupuesto .....	77
Grafico No 15: Estimación de presupuesto de gastos.....	78
Grafico No 16: Estimación de gasto no esperado. ....	79
Grafico No 17: Aprobación del presupuesto.....	80
Grafico No 18: Herramientas de comunicación.....	81
Grafico No 19: Seguimiento de la situación del presupuesto .....	83



Grafico No 20: Comparaciones numéricas y porcentajes entre lo real y lo presupuestado.....	84
Grafico No 21: Cambios en los coeficientes de devaluación.....	85
Grafico No 22: Supervisión de las actividades realizadas .....	87
Grafico No 23: Verificación de montos reales y estimados.....	88
Grafico No 24: Resultados obtenidos, entre las variaciones y el comportamiento de las funciones empresariales.....	89
Grafico No 25: Fallas en las etapas del proceso presupuestario .....	90

## INTRODUCCIÓN

Toda entidad tanto pública como privada, requiere de recursos financieros, tecnológicos y humanos para el buen funcionamiento de sus actividades. En la actualidad para que una empresa obtenga los ingresos esperados, requiere de un buen proceso presupuestario, dentro de las cuales está la evaluación detallada de los ingresos y gastos, planificación de sus utilidades y rentabilidad esperada.

El proceso presupuestario es la práctica de preparar, presentar y obtener la aceptación del presupuesto entre un nivel de organización y otro, proporcionando las bases que permitan evaluar la actuación de los distintos segmentos o áreas de actividad. Mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso que tiene un lapso de tiempo.

Elaborar un presupuesto, es de gran importancia dentro de una entidad tanto pública como privada, ya que esta es una estimación programada, sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo. Sin el presupuesto se puede fácilmente entrar en caos al generarse más gastos de lo necesario o incluso al no controlar las ganancias o entradas del capital que se realicen.

La razón en la elección de este tema será el evaluar el proceso presupuestario y sus respectivas etapas aplicadas en la empresa Nitor Metal, S.A, verificando que se cumpla con los lineamientos establecidos por dichas etapas, para conocer con anticipación algunos resultados que permitan cumplir con las metas establecidas, sugiriendo acciones que establezcan mejoras para la coordinación eficiente y efectiva de los recursos.

Al mismo tiempo, Nitor Metal, S.A cuenta con un soporte técnico en diversas áreas que conllevan al desarrollo de la industria del petróleo y gas en Venezuela con accesorios para tubulares y servicios integrados OCTG (por sus siglas en inglés significa Oil Country Tubular Goods) de óptima calidad así como la manufactura de equipos originales.

Por consiguiente, esta investigación estará estructurada de la siguiente manera:

**CAPÍTULO I. EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.** Expone la problemática actual de la investigación, objetivos de la investigación, tanto general como específicos, justificación e importancia y sus sistemas de variables.

**CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.** Comprende los antecedentes, trabajos anteriores relacionados a la investigación, así como también las bases legales, conceptuales y los términos técnicos u operativos en forma de glosario.

**CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO.** Contempla el marco metodológico donde se despliegan los métodos, tales como el tipo de investigación, población, técnicas, instrumento y validez del instrumento a aplicar para el avance de la investigación.

**CAPITULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.** Se muestran los Análisis e Interpretación de los Resultados obtenidos en respuesta a los objetivos específicos planteados en la investigación.

**CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.** Contiene una serie de conclusiones y recomendaciones producto del proceso investigativo, que intentan suministrarle a la directiva de la empresa Nitor Metal S.A, un diagnóstico puntual y objetivo del problema y las posibles soluciones, con el fin de contribuir a la efectividad de sus actividades.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Como herramienta de planificación y control, tanto en sus fundamentos teóricos como en su aplicación práctica, el presupuesto tuvo origen en el sector gubernamental aproximadamente a finales del siglo XVIII, época en la cual se presentaban al Parlamento Británico los planes de gastos que se efectuarían en el reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control. En la búsqueda de estabilizar las actividades de las empresas públicas y privadas se han venido desarrollando desde finales del siglo XIX, normas y principios para administrar los esfuerzos colectivos y alcanzar mejores logros.

Desde entonces a la fecha ha evolucionado. En 1820, Francia y otros países europeos adoptaron un procedimiento de presupuesto para la base gubernamental, un año después, Estados Unidos implanta un presupuesto sencillo y elemental en el Gobierno. Después de la Primera Guerra Mundial en toda la Industria se aprecia la conveniencia del control de los gastos por medio del Presupuesto.

Para 1912 en Estados Unidos se inicia la evolución y madurez del Presupuesto, esto se debe a que la iniciativa privada comienza a aplicarlos para tener un mejor control de sus gastos, del mismo modo se aprueba la Nueva Ley del Presupuesto Nacional y establece como nuevo instrumento de la Administración Oficial. En el año 1930 se lleva a efecto el primer Simposio Internacional del Control Presupuestal,

integrado por representantes de veinticinco países en donde se estructuran sus principios, para tener así un rango internacional.

En Venezuela, a partir de 1830, una vez separada Venezuela de la Gran Colombia, se inició un proceso de reorganización y se creó la primera Ley Orgánica de Hacienda. En 1834 comienza a observarse un minucioso detalle en la descripción de los montos autorizados a gastar en cada una de las secretarías de Estado existentes a la fecha, Hacienda y Relaciones Exteriores, Interior y Justicia, Guerra y Marina; y la prohibición de darle a los fondos un uso distinto al asignado. Entre los años 1936-1945, sucede una modernización del ordenamiento fiscal; se crea el Banco Central de Venezuela, el impuesto sobre la renta y se modifican las leyes de Hidrocarburos y Crédito Público. En 1948 se crea la Dirección Nacional de Presupuesto pero sin suficiente respaldo legal para actuar a nivel de la Administración Descentralizada de los Estados y Municipios.

Ya para 1959 se instala la Oficina Central de Coordinación y Planificación de la Presidencia de la República (CORDIPLAN), como una necesidad de darle direccionamiento al país y poseer un instrumento que una ese direccionamiento con los recursos necesarios para ejecutarlo. En las décadas del 60-70, se observan anexos a las leyes de presupuesto con relaciones de metas y actividades que informen sobre el destino de los fondos y el costo de los programas.

Pero es en 1976 cuando se promulga la Ley Orgánica de Régimen Presupuestario (LORP) (Congreso de la República, 1976), donde se pone de manifiesto la importancia del presupuesto como factor de medición de la gestión gubernamental. En esta ley se establece el presupuesto por programa como la técnica de elaboración, en un intento de legislar y obligar a que el presupuesto sea la expresión de la planificación. Sin embargo, no se educa al parlamento ni a los funcionarios por lo que el presupuesto continúa, en la mayoría de los organismos, analizándose de manera

tradicional por partidas de gastos e instituciones y no por programas y metas. Al hacer un recuento de su vigencia, puede decirse que esta técnica, de tanta utilidad para el desarrollo de una cultura sistemática de planificación-ejecución-control de las metas y los fondos destinados a cumplirlas, no llegó a utilizarse en el país.

Desde 1995 se concreta la modificación de las finanzas públicas con un proyecto, Programa de Modernización de las Finanzas del Estado (PROMAFE), en busca de una mayor eficiencia y claridad (Superintendencia Nacional de Auditoría Interna, SUNAI, 2011). En 1999 se modifica la LORP, siendo derogada en el año 2000, excepto el artículo N° 74 y se sustituye por la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP), la cual ha sufrido modificaciones sucesivas desde entonces. En el 2005, se realiza la modificación de la técnica de elaboración presupuestaria, pasando de programas a proyectos, por contener muy poca base conceptual que sustente esta forma de planificación, la cual se orienta más a lo operacional y de corto plazo.

En el ámbito empresarial venezolano, los presupuestos no han sido populares, su instalación implica un proceso de planificación y asignación de recursos. En tiempos de bonanza no se ve la necesidad de recurrir a ellos; sin embargo, a raíz de la creciente incertidumbre financiera que vive el país en los últimos años, el presupuesto se ha estado popularizando, como herramienta de las empresas para enfrentar futuros cada vez más inciertos y situaciones cada vez más fluctuantes.

Sobre las bases de las ideas expuestas, se presenta la empresa Nitor Metal, S.A, como objeto de estudio en esta investigación, la cual tiene como razón, la fabricación de accesorios para tubulares y servicios integrados OCTG (Oil Country Tubular Goods) de óptima calidad así como la manufactura de equipos originales. La misma inició sus labores en Octubre de 1995 en la ciudad de Anaco, Edo Anzoátegui; también cuenta con una sede en Ciudad Ojeda, Edo. Zulia.

Actualmente la empresa presenta una situación poco favorable, debido al aumento continuo del nivel de precios de los bienes y servicios que se producen durante un tiempo en el país. Dicha situación afecta al presupuesto desajustando las cantidades de dinero que están destinadas a cumplir otra función, siendo no beneficioso, ya que se aumenta el nivel de gastos y se disminuye sus ingresos.

Por lo anteriormente planteado, es necesario evaluar el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A para conocer con más profundidad las causas de las variaciones de los recursos estimados y de esta manera sugerir diversas alternativas que le sean viable para permitir una mejor eficiencia en la ejecución de dicho presupuesto.

Una vez planteado el problema se derivan las siguientes interrogantes:

- ¿De qué manera se lleva a cabo la fase de formulación, discusión, aprobación y ejecución del presupuesto utilizado en la empresa Nitor Metal S.A?
- ¿Qué debilidades existen en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal S.A?
- ¿Cuáles son las acciones para mejorar el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal S.A?

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo General**

Evaluar el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A., Ubicada en la ciudad de Anaco, estado Anzoátegui, para el ejercicio económico 2016.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Describir la fase de formulación, discusión, aprobación y ejecución del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A
2. Determinar las debilidades que existen en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A
3. Proponer acciones que mejoren el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal S.A

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El presupuesto surge como herramienta moderna de planeamiento que refleja el comportamiento de toda organización; de acuerdo a la realidad que se vive en el país se hace necesario planear las actividades, ya que esto permite estudiar anticipadamente los objetivos que se desean alcanzar y el presupuesto para ejecutar las acciones que sea planteado en los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa.

Este trabajo de investigación representará un aporte para las empresas, ya que éstas deben planear sus actividades si pretenden mantenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir. Es decir, cuanto menor sea el grado de certeza en la predicción, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio.



En los países que por razones del manejo macroeconómico experimentan fuertes fluctuaciones en los índices de inflación, devaluación y en las tasas de interés, se debe hacer un análisis que le permita vislumbrar el futuro con mayor claridad, con objeto de conocer anticipadamente los indicadores en donde deberán centrar sus esfuerzos para lograr los objetivos de la empresa y prever con anterioridad las acciones que deberán considerar en la toma de decisiones de acuerdo con las cifras que proporcionen los resultados de las comparaciones entre lo presupuestado y lo real.

El propósito que se pretende obtener con la elaboración de este proyecto de investigación, es el generar información que permita conocer las causas y las variaciones en los recursos presupuestados en la empresa Nitor Metal, S.A, facilitando a la gerencia la realización de acciones en pro de la satisfacción de las necesidades de dicha entidad manufacturera.

La investigación consistirá en establecer conocimientos tanto para la entidad como para el investigador, ya que surgirán nuevos aprendizajes y experiencias que conformarán un determinado antecedente, esto permitirá que las nuevas generaciones desarrollen prácticas relacionadas al tema en estudio a nivel universitario.

#### **1.4 SISTEMA DE VARIABLES**

Según Tamayo, M. Tamayo (2012) “el termino variable, en su significado más general, se utiliza para designar cualquier característica de la realidad que pueda ser determinada por observación y que pueda mostrar diferentes valores de una unidad de observación o otra” (p, 167). Un sistema de variables es el producto de un flujo de ideas que pueden tener su asiento en la creatividad de quién investiga, donde es posible la captación del fenómeno.

### 1.4.1 Definición Conceptual

**Cuadro No 1: Identificación y Definición de las Variables**

Objetivos Específicos	Variable	Definición conceptual
<p>Describir la fase de formulación, discusión, aprobación y ejecución del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A</p>	<p>Fase de formulación, discusión, aprobación y ejecución del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A</p>	<p>Según Cárdenas y Nápoles (2008, p.7) La formulación es la etapa en la que se elaboran analíticamente los presupuestos parciales de cada departamento. Una vez verificados por los jefes de área o departamento, debe pasar a ser sancionados por el comité, director o jefe de presupuestos.</p> <p>Burbano, J (2011, p. 42) La ejecución es la puesta en marcha de los planes, con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados.</p>
<p>Determinar las debilidades que existen en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A</p>	<p>Debilidades que existen en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A</p>	<p>Según Fagilde, C (2009, p.16) Cuando no hay buen nivel de comunicación y por lo tanto, se presentan resquemores que perturban e impiden el aporte de los colaboradores para el logro de las metas presupuestadas.</p>
<p>Proponer acciones que mejoren el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal S.A</p>	<p>Acciones que mejoren el proceso presupuestario de la empresa Nitor Metal, S.A</p>	<p>Valdez, H (2004, p.16) El control interno comprende el plan de organización, todos métodos y procedimientos que en forma coordinada, se adoptan en una entidad.</p>

**Fuente: López y Méndez (2017)**

### 1.4.2 Definición Operacional

**Cuadro No 2: Operacionalización de las Variables**

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>
Fase de formulación, discusión, aprobación y ejecución del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A	Fase de formulación del proceso presupuestario	La causación La liquidación La recaudación
Debilidades que existen en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A	Fase de formulación del proceso presupuestario	Crédito presupuestario Devoluciones y los reintegros de fondos Normas sobre disciplina fiscal
Acciones que mejoren el proceso presupuestario de la empresa Nitor Metal, S.A	Fase de formulación del proceso presupuestario	Control Interno Evaluación Adiestramiento y Mejoras

**Fuente: López y Méndez (2017)**

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Con la intención de realizar el presente estudio en la empresa Nitor Metal S.A se ha tenido la obligación de ejecutar una revisión de algunos estudios realizados con anterioridad y de manera que se tengan al alcance aportes teóricos y metodológicos en lo que respecta a el área de evaluación del proceso presupuestario y usarlos de guía para poder realizar los objetivos ya expuestos. Para la elaboración de este ante proyecto se tomarán como antecedentes los siguientes trabajos:

Duran M, García C, Rosas E (2012): **Planeación y Ejecución Presupuestaria del Departamento de Mantenimiento de la Empresa Alimentos Polar Comercial-Planta Cumaná, para el Primer Semestre del Ejercicio Económico 2012.** El objetivo de la investigación se centró en el análisis de la Planeación y Ejecución Presupuestaria del Departamento de Mantenimiento de la Empresa Alimentos Polar Comercial-Planta Cumaná. El tipo de investigación fue documental y de campo, con un nivel Descriptivo, de las que obtuvieron como resultado que el Departamento de Mantenimiento lleva buen funcionamiento y rentabilidad productiva de la empresa, el proceso de ejecución presupuestaria es adecuado además se puede decir que se alcanzó el nivel de desempeño deseado, pues las desviaciones determinadas, individualmente y en conjunto no fueron significativas, es decir, todas las áreas pertenecientes a este Departamento desarrollaron sus actividades.

Uzcategui D, Trias R (2011): **Técnicas de preparación de presupuesto de capital**. El objetivo de esta investigación es fundamentalmente el análisis de las técnicas de la preparación de presupuesto de capital. El tipo de investigación fue Documental, con un nivel Descriptivo, de la cual llegaron a la conclusión que el presupuesto de capital es un verdadero instrumento de control para la empresa u organización, ya que es una herramienta de planificación para los directores de la empresa.

García M, Patiño W, Rodríguez M (2011): **Análisis de la planificación y el presupuesto de ingresos y gastos de la alcaldía del municipio Ribero para el Ejercicio Fiscal 2010 y Primer Semestre del 2011**. El objetivo fundamental de este trabajo fue la búsqueda de alcanzar el mejor rendimiento y la mayor utilización de los recursos financieros que ella percibe, esto con el fin de satisfacer en gran parte las necesidades colectivas. El tipo de investigación es de carácter documental y de campo con un nivel descriptivo, las cuales arrojaron como conclusión la ausencia de planes de inversión en el mediano y largo plazo en la búsqueda de soluciones duraderas a los problemas de Construcción de nuevas infraestructuras y de servicios públicos.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

La fundamentación teórica de esta investigación se basa en el análisis crítico de las diversas teorías, con el propósito de sustentar los elementos que serán directamente utilizados en el desarrollo del estudio en aquellos principios que más se ajustan y permita a su vez una explicación razonable y adaptable a la misma. A continuación se desarrollaran varias teorías o conceptos emitidos por distintos autores que han servido de relevante apoyo para la elaboración de esta investigación, con el firme propósito de evaluar el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A.

## **2.2.1 Presupuesto**

### **2.2.1.1 Definición de presupuesto:**

Antes de obtener una clara definición de lo que se refiere el presupuesto, es necesario tener conocimiento sobre el papel que desempeña este elemento de la organización, puesto que se encarga de establecer lineamientos y objetivos en la elaboración de los planes. Debido a esto, el presupuesto puede considerarse un elemento clave dentro del ciclo administrativo.

Según la definición del autor Burbano, J (2011) “El presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la empresa en un período, en desarrollo de las estrategias adaptadas, que permite organizar los recursos, procesos necesarios para lograrlos y evaluar su ejecución” (p, 10). Como indica el autor Cárdenas y Nápoles (2008) “Los presupuestos ayudan a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de la compañía” (p, 2). Además Fagilde, C (2009) “Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad” (p.8).

Siguiendo los autores Burbano (2011) Cárdenas y Nápoles (2008) y Fagilde (2009) coinciden en la definición del presupuesto como un método para implantar estrategias en la organización con el fin de dar cumplimiento a los objetivos. Mientras que el equipo de investigación llega a definir el presupuesto como un complemento del plan financiero diseñado para orientar al empresario hacia la consecución de las metas propuestas.

### 2.2.1.2 Importancia del presupuesto

Pueden existir muchas razones para indicar la importancia de los presupuestos en el mundo empresarial, sin embargo, algunas de esas razones son las siguientes:

- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
- Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

### 2.2.1.3 Objetivos del presupuesto

Según Fagilde, C (2009) señala que de manera general los objetivos del presupuesto son:

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral. (p, 12)

### 2.2.1.4 Clasificación del presupuesto

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades del usuario. El siguiente grafico, presenta algunos de sus principales enfoques:

**Gráfico No 1. Enfoques del Presupuesto.**





#### **2.2.1.4.1 Según la flexibilidad:**

➤ **Rígidos, estáticos, fijos o asignados:**

De acuerdo a Burbano (2011) Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad en la que no se quiere o no se puede reajustar el costo inicialmente acordado. Una vez alcanzado el costo, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo, se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen que tradicionalmente utiliza el sector público. (p, 18)

➤ **Flexibles o variables:**

Para Burbano (2011), los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo de la presupuestación de los costos, gastos indirectos de fabricación, administración y ventas. (p, 18)

#### **2.2.1.4.2 Según el período que cumplan:**

➤ **A corto plazo:**

Conforme a lo expuesto por Burbano (2011) la elaboración de los presupuestos es una parte integral para las empresas, en este sentido los presupuestos a corto plazo se

planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año, desarrollándose de forma analítica revisándose con frecuencia según avanza el mismo. (p.18)

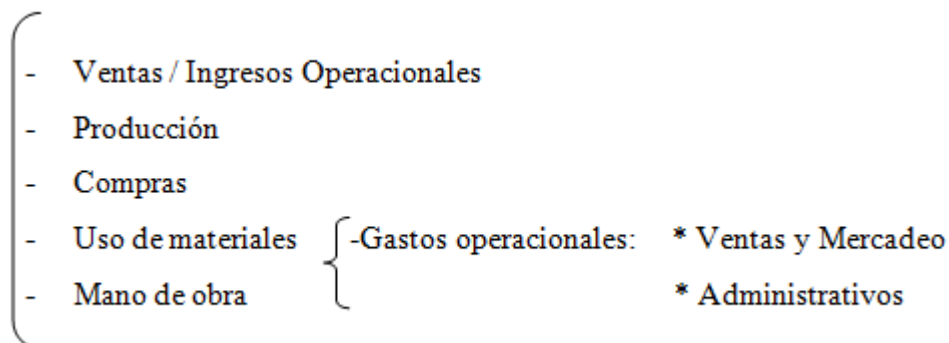
➤ **A largo plazo:**

Para Burbano (2011), estos son utilizados para los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes de gobierno, el horizonte de planeamiento consulta el periodo presidencial establecido por las normas constitucionales en cada país. Los lineamientos generales de cada plan suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, fortalecimiento del mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o como ha ocurrido recientemente, apertura mutua de los mercados internacionales. Las grandes empresas adoptan presupuestos de este tipo cuando emprenden proyectos de inversión en actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada, integración de intereses accionarios y expansión de los mercados (p, 19).

#### **2.2.1.4.3 Según el campo de aplicabilidad en la empresa**

➤ **De operación o económicos:**

Incluye el presupuesto de todas las actividades para el período siguiente al cual se elabora y su contenido a menudo se resume en un estado proyectado de pérdidas y ganancias. En estos presupuestos se pueden incluir:



## **Grafico N 2. Campos de Aplicación.**

### ➤ **Financieros (tesorería y capital)**

Incluyen el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance. Conviene en este caso destacar el presupuesto de caja o tesorería y el presupuesto de capital, también conocido como de erogaciones capitalizables. (p, 20)

Según Burbano (2011) el presupuesto de tesorería se formula con las estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o de efectivo, porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos (ventas al contado, recuperación de cartera, ingresos financieros, redención de inversiones temporales o dividendos reconocidos por la intervención de capital social de otras empresas) o con la salida de fondos líquidos (amortización de créditos, pago a proveedores, pago de nomina, de impuestos o de dividendos).

El presupuesto de tesorería se establece por periodos cortos: meses o trimestres. Es importante porque por medio suyo se programan las necesidades de fondos líquidos de la empresa. Cuando las disponibilidades monetarias no cubran las exigencias de desembolsos previstos, la gerencia acudirá a créditos, o a liquidar activos. (p, 20)

Sobre el presupuesto de erogaciones capitalizables Burbano (2011) señala que éste controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones en adquisición de terrenos, construcción o ampliación de edificios y compra de maquinaria y equipos. También evalúa alternativas de inversión posibles y permite conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.

Terminadas las obras será necesario comparar las estimaciones con sus valores reales. Las tendencias inflacionarias deberán incorporarse en los pronósticos de este tipo de inversiones. Además, se recomienda ser cuidadoso al estimar al costo, tener en cuenta que es viable aplicar un índice universal de incremento de precios a todo tipo de activos fijos. Por lo tanto, es necesario incorporar coeficientes de inflación específicos atribuibles a la inversión de terrenos, construcciones y bienes tecnológicos, y, si los activos se deben pagar en dólares, se debe tener en cuenta el pronóstico del tipo de cambio. (p, 20)

#### **2.2.1.4.4 Según el sector donde se utiliza**

##### **➤ Públicos**

Para Burbano (2011), los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren los gastos de funcionamiento, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y entidades oficiales. Al efectuar los estimativos presupuestales, se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales, la inversión en proyectos de apoyo a la iniciativa privada (puentes, termoeléctricas, sistema portuario, centros de acopio, vías de comunicación), la realización de obras de interés social (centros de salud, escuelas) y la amortización de compromisos ante la banca internacional.

Paralelamente al presupuesto de gastos se elabora el presupuesto de ingreso, el cual debe ser equivalente y debe cumplir las formalidades establecidas en la ley para su aprobación ejecución y control. Si el presupuesto de ingresos es insuficiente, se deben excluir partidas de gasto o gestionar fuentes adicionales de financiamiento.

#### ➤ **Privados**

Según Burbano (2011), estos presupuestos “los utilizan las empresas privadas como base de planificación de las actividades organizacionales. Carecen de las formalidades jurídicas de los presupuestos públicos y esto les caracteriza como más flexibles”. (p, 21).

#### **2.2.1.5 Tipos de presupuesto:**

Con la finalidad de hacer más amplio el concepto de presupuesto el equipo de investigación ha explorado los tipos de presupuestos, los cuales van a tener ciertas características específicas. Los tipos de presupuestos son los siguientes:

##### **2.2.1.5.1 Presupuesto de Operación**

Según Cárdenas y Nápoles (2008); es el de utilización más frecuente. Debe ser separado con base en la estructura de la organización, involucrando y responsabilizando a los gerentes o encargados en el área en la consecución de los objetivos propuestos en el mismo. Se presupuestan las ventas, compras, costos y gastos, hasta obtener las posibles utilidades futuras. Además, puede incorporar la técnica de los presupuestos variables o flexibles determinando resultados basados en diferentes volúmenes y niveles de actividad, previa definición de las bases de variación de dichos volúmenes y el análisis de las operaciones reales con base en el rango pronosticado. (p, 2)

#### **2.2.1.5.2 Presupuesto Financiero:**

Según Cárdenas y Nápoles (2008) es un herramienta mediante el cual se plantea la estructura financiera de la empresa; es decir, la mezcla o combinación es la optima de los créditos de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa, de acuerdo con las siguientes necesidades.

- Capital de trabajo.
- Origen y aplicación de fondos.
- Flujos de caja y necesidades de nuevos créditos a corto, mediano y largo plazo.
- Amortización parcial o total de los créditos bancarios.
- Nuevas aportaciones de capital. (p,3)

#### **2.2.1.5.3 Presupuesto de inversiones permanentes o presupuesto de capital**

Según Cárdenas y Nápoles (2008); el resultado de este presupuesto se incorpora al presupuesto financiero y de operación, justificando las inversiones con un análisis y evaluación de proyectos de inversión. Esta herramienta constituye una parte del presupuesto maestro, ya que incluye todos los presupuestos de inversión, así como los proyectos ya aprobados. Por otra parte, se basa en decisiones con efecto a largo plazo, consistentes en adquirir partidas de activos fijos en el periodo. (p, 3).

#### **2.2.1.5.4 Presupuesto Base Cero**

Según Cárdenas y Nápoles (2008); consiste en resguardar cada uno de los programas y gastos, iniciando siempre a partir de cero; es decir, se elabora la primera operación de la compañía, se evalúa y se justifica el monto y necesidad de cada renglón del mismo. Se olvida del pasado para planear con plena conciencia en el

futuro. Dentro del presupuesto de base de cero se elabora un paquete de decisión formado por estudios de costo-beneficio, al cual se le asignan los recursos disponibles. Estos paquetes se clasifican en orden de importancia y en forma descendente, para así tomar las decisiones que permitan a la administración jerarquizar las actividades y decidir su aprobación, de acuerdo con los recursos disponibles y con base en los diferentes niveles de actividad y costo. La contabilidad y su presupuesto por áreas de responsabilidad y denominado base cero son tratados en forma extensa en los capítulos correspondientes (p, 3)

#### **2.2.1.5.5 Presupuesto Maestro**

Según Cárdenas y Nápoles (2008); éste deberá cubrir proyecciones de un trimestre o semestre del siguiente periodo. Generalmente, cubre etapas de doce meses, con bases en el año fiscal o el calendario de la empresa, denominándose presupuesto continuo, debido a que es sometido a un proceso de actualización, por lo cual sus cifras deben ser flexibles (p, 4).

#### **2.2.1.5.6 Presupuesto Tradicional**

Según Onapre (17/10/13); el fundamento del presupuesto tradicional es la asignación de los recursos tomando en cuenta, primordialmente la adquisición de los bienes y servicios según su naturaleza o destino, sin brindar la oportunidad de correlacionar tales bienes con las metas que se intenta lograr. Es un elemento financiero y de control. Por otra, la metodología de análisis que utiliza es muy rudimentaria, basándose más en el conocimiento que en la razón, es decir que las acciones que realizan las diferentes instituciones no están vinculadas a un proceso consciente y racional de planificación.

### 2.2.1.6 Principios del Presupuesto

**Cuadro No 3:** Principios del Presupuesto

Grupos	Principios	Concepto
De Previsión	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Predictibilidad</li> <li>-Determinación cuantitativa.</li> <li>-Objetivo</li> </ul>	Recalcan la importancia del estudio anticipado de las cosas y de las posibilidades de lograr las metas propuestas.
De planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Precisión</li> <li>-Costeabilidad</li> <li>-Flexibilidad</li> <li>-Unidad</li> <li>-Confianza</li> <li>-Participación</li> <li>-Oportunidad</li> <li>-Contabilidad por área de responsabilidad.</li> </ul>	Indican el cambio para lograr los objetivos deseados.
De dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Autoridad</li> <li>-Coordinación</li> </ul>	Indican el modo de conducir las actuaciones del individuo hacia el logro de los objetivos deseados
De control	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reconocimiento.</li> <li>-Excepción.</li> <li>-Normas</li> <li>-Conciencia de costos</li> </ul>	Permiten comparaciones entre los objetivos y los logros de los distintos departamentos.

**Fuente: Fagilde, C. 2009**



### 2.2.1.7 Ventajas del presupuesto

Burbano (2011); quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección de sus empresas, obtienen mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de administrarlas sin haber pronosticado el futuro. Sus ventajas son notorias:

- Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y/o procura la consecución de los mismos.
- Se escogen aquellas decisiones que reporten mayores beneficios a la empresa.
- Se aplican estos estándares en la determinación de presupuesto (materiales, de mano de obra y costos indirectos de fabricación).
- Se pondera el valor de estas actividades.
- Cada miembro de la empresa piensa en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que les fueron asignadas.
- La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus riesgos y oportunidades, esto crea entre sus miembros el hábito de analizarlos y discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.
- De manera periódica, se replantean las políticas, cuando después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.
- Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción.
- Se busca optimizar los resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.
- Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, dado el costo de los mismos.
- Es el sistema más adecuado para establecer “costos promedio”, y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en

el análisis de las variaciones y sirve de incentivo para actual con mayor efectividad.

- Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa

#### **2.2.1.8 Desventajas del presupuesto**

- Sus datos al ser estimados estarán sujetos al juicio o la experiencia de quienes los determinaron.
- Es sólo una herramienta de la gerencia. “Un plan presupuestario se diseña para que sirva de guía a la administración y no para que la suplante”.
- Su implantación y funcionamiento necesita tiempo, por tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer periodo cuando se haya ganado experiencia y el personal que participa en su ejecución esté plenamente convencido de las necesidades del mismo.

#### **2.2.2 Definición del Presupuesto Privado**

El presupuesto privado es un estudio de ingresos y egresos para la realización de una actividad comercial con el fin de obtener ganancias. El presupuesto privado es un instrumento de planificación que elaboran las empresas privadas para fijar metas específicas, asignando los recursos necesarios para su consecución y estableciendo mecanismos de coordinación y control, y se pueden realizar de manera trimestral o anual.

Según Rondón (2009); “El presupuesto privado, es flexible y dinámico, a medida que se van efectuando las comparaciones de lo presupuestado con lo real y se aprecian desviaciones se efectúan los ajustes necesarios” (p, 1-5)

Además lo define como un programa financiero para las actividades del futuro; el cual es determinado en base a las operaciones del pasado, ponderadas con cifras obtenidas a través de la investigación y análisis de cada una de las operaciones que se presupuestan.

### **2.2.3 Proceso Presupuestario**

Para Fagilde (2009); El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la organización. Un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores, sin embargo cabe destacar dos que pueden tener la consideración de "requisitos imprescindibles"; así, por un lado, es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades. Un programa de presupuestación será más eficaz en tanto en cuanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contar con una estructura organizativa perfectamente definida. (p, 8).

### **2.2.4 Organización del trabajo presupuestario**

Burbano (2011); En la organización del trabajo presupuestario, se deben definir las actividades que se asignan a los participantes en la elaboración del presupuesto y precisar normas referentes al flujo de información, la secuencia a seguir y coordinación, para garantizar su elaboración en el tiempo establecido y asegurar la

intervención de los diferentes niveles organizacionales en la labor presupuestal. (p, 38).

Esta organización de trabajo, dependerá del tamaño de la empresa, pueden ser empresas pequeñas, medianas y grandes. En nuestra investigación nos enfocamos a estudiar la organización del trabajo presupuestal en las empresas pequeñas y medianas, ya que se considera que la empresa Nitor Metal, S.A es una entidad pequeña.

En empresas pequeñas y medianas:

Cuando las operaciones empresariales no son complejas y son de tamaño reducido, el trabajo presupuestal es responsabilidad del departamento de contabilidad, en caso la jefatura asume las funciones siguientes:

- Sostener reuniones con la dirección general y con las jefaturas de cada departamento, con el fin de conocer sus apreciaciones respecto al sistema y las políticas de la organización.
- Revisar el sistema de contabilidad de costos, fijar criterios en torno a la intervención de los diferentes departamentos y diseñar los métodos y formatos que se aplicaran en las fases de preparación y control.
- Difundir la técnica de la elaboración del presupuesto en los niveles operativos y administrativo y capacitar en el adecuado diligenciamiento de la información de las cédulas presupuestarias, como campos que ameritan la preparación del manual de presupuesto.
- Armar el presupuesto con las estimaciones elaboradas por las aéreas y que se transcriben en las cédulas presupuestarias.
- Preparar informes a la dirección sobre las tendencias de ventas y costos, los niveles de inventarios, la situación de tesorería y el análisis pormenorizado de

los estados financieros que desempeñarán un papel protagónico en los pronósticos.

- Presentar informes periódicos que permitan comparar los resultados previstos y los reales, analizar las desviaciones, sus causas y sugerir los correctivos pertinentes.

### 2.2.5 Etapas o fases del proceso presupuestario

Burbano (2011) por su parte, establece las etapas que deben considerarse para la elaboración del presupuesto son las siguientes:

1. Pre-iniciación.
2. Elaboración del presupuesto
3. Ejecución
4. Control
5. Evaluación

Etapa	Actividades
Pre-iniciación	1. Políticas y directivas. 2. Análisis de factores sociales, culturales, demográficos, políticos y económicos que incidan en el país y que afecten al sector y a la empresa. 3. Análisis del sector. 4. Identificación de Amenazas y oportunidades. 5. Análisis del comportamiento de la empresa e identificación de las fortalezas y debilidades de cada una de las áreas funcionales. 6. Definición de la misión y la visión del negocio. 7. Fijación de los objetivos a corto y mediano plazo. 8. Divulgación de los objetivos propuestos. 9. Definición de estrategias, políticas y normas. 10. Elaboración de los planes operativos por departamentos en base a sus metas y perspectivas. 11. Revisión de los planes operativos. 12. Divulgación entre el personal de la empresa.

Elaboración	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación de los programas operativos. Ventas, producción, personal, finanzas, costos y gastos.</li> <li>2. Preparación de los programas financieros. Efectivo, inversiones, financiamiento.</li> <li>3. Conversión de los programas a presupuesto. Cálculos rutinarios.</li> <li>4. Preparación del informe para la gerencia.</li> <li>5. Revisión de informes, análisis, conveniencia e implicaciones en los objetivos, metas y desde el punto de vista financiero (Auditoría)</li> <li>6. Ajustes para mejorar los resultados previstos.</li> <li>7. Aprobación final y publicación.</li> </ol>
Ejecución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentación de metas específicas por periodos quincenales o mensuales.</li> <li>2. Asignación de recursos, puesta en marcha y vigilancia por cada jefe de departamento.</li> <li>3. Informes de ejecución.</li> </ol>
Control	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de la técnica a seguir para identificar problemas y variaciones.</li> <li>2. Presentación de informes parciales de ejecución.</li> <li>3. Comparación de lo real con lo presupuestado.</li> <li>4. Análisis y explicación de variaciones.</li> <li>5. Implementación de medidas correctivas o la modificación del presupuesto cuando sea necesario.</li> </ol>
Evaluación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis crítico de los resultados obtenidos.</li> <li>2. Elaboración de los informes globales.</li> <li>3. Identificación de las causas y efectos.</li> <li>4. Capitalización de las experiencias para los próximos periodos presupuestarios.</li> </ol>

Fuente: Burbano (2011) p, 40

### **Primera etapa: Pre iniciación**

En esta etapa, se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (ventas, costos, precios de las acciones en el mercado, márgenes de

utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, entre otros), se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa. Este diagnóstico contribuye a sentar los fundamentos del planeamiento, estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones en los campos siguientes:

- Selección de las estrategias competitivas: liderazgo en costos y/o diferenciación.
- Selección de las opciones de crecimiento: intensivo, integrado o diversificado.

### **Segunda etapa. Elaboración del presupuesto**

Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual estos planes adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales. Entonces, se procede según las pautas detalladas a continuación:

- En el campo de las ventas, su valor dependerá de las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios. Para garantizar el alcance de los objetivos mercantiles, se tomarán decisiones inherentes a los medios de distribución, los canales promocionales y la política crediticia.
- El área de producción, se programarán las cantidades a fabricar o ensamblar, según los estimativos de ventas y las políticas sobre inventarios de productos terminados.
- Las compras se calculan en términos cuantitativos y monetarios, con base en los programas de producción y en las políticas que regulan los niveles de inventarios de materias primas, insumos o componentes.

- La jefatura de relaciones industriales o de recursos humanos, debe preparar el presupuesto de la nómina en todos los órdenes administrativos y operativos. Esto lo lleva a cabo con base en los requerimientos del personal planteados por cada jefatura y de acuerdo con los criterios de la remuneración y las disposiciones gubernamentales sobre esta.
- Los proyectos de inversión demandan un tratamiento especial para la cuantificación de recursos. El cómputo de las exigencias financieras pertinentes a los estudios de prefactibilidad o de factibilidad, o a la ejecución de los proyectos, se puede asignar una instancia de la empresa a la que se le otorgue el liderazgo, en la oficina de planeación (cuando es parte de la estructura), o en empresas consultoras contratadas.
- Es competencia de los encargados de la función presupuestal reunir la información de la operación normal y los programas que ameriten inversiones adicionales. El presupuesto consolidado se entrega a la gerencia o presidencia con los comentarios y las recomendaciones pertinentes. Analizando el presupuesto y discutidas sus conveniencias financieras, se procede a ajustarlo, aprobarlo, publicarlo y difundirlo.

### **Tercera etapa. Ejecución**

La ejecución es puesta en marcha de los planes, con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados. El comité de presupuestos se debe construir como el principal impulsor, debido a que si sus miembros no escatiman esfuerzos cuando se busca el empleo eficiente de los recursos físicos, financieros y humanos colocados a su disposición, es factible el cumplimiento cabal de las metas propuestas. En esta etapa, el director de presupuestos tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas, con el fin de asegurar el logro de los objetivos que se consagraron en los



planes. Igualmente, debe presentar informes de ejecución periódicos, de acuerdo con las necesidades de cada área y con sus metas propuestas.

#### **Cuarta etapa. Control**

El presupuesto es una especie de termómetro para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades empresariales. Sin embargo, su concurso sería incompleto si no se incorporara esta etapa de control, en la cual mediante el monitoreo, seguimiento y acompañamiento en el tiempo real, se puede determinar hasta qué punto puede marchar la empresa con el presupuesto como patrón de medida. De esta forma, mediante el ejercicio cotidiano del control, se comparan los pronósticos con la realidad.

Entre las actividades más importantes por realizar en esta etapa, se detallan las siguientes:

- Preparar informes de ejecución del presupuesto, por áreas y acumulados, que se comparen numéricas y porcentuales de lo real y presupuestado. Cuando la comparación se aplique a proyectos de inversión, además de aspectos monetarios, deberán incluirse otros como el avance en obras, en tiempo y en compras expresadas en unidades ya que los contratos suscritos constituyen la base del control.
- Analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas entre lo previsto y lo ocurrido.
- Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario, como ocurre, por ejemplo, al presentarse cambios intempestivos de las tasas de interés o de los coeficientes de devaluación que afectan las proyecciones de

compañías que realizan negocios internacionales. Todo lo anterior se realizará en tiempo real.

### **Quinta etapa. Evaluación**

Al finalizar el periodo para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Es necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los logros. Esta retroalimentación es muy importante para las áreas, así serán conscientes de su desempeño y podrán tomar medidas necesarias.

#### **2.2.6 Control interno**

Según Valdez, H. (2004). El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada, se adoptan en una entidad para salvaguarda sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritos por la administración. Cabe señalar que esta aceptación es genérica, pero sus fines son específicos y muy marcados

##### **2.2.6.1 Objetivos del Control Interno**

Valdez, H. (2004) señala los siguientes como objetivos del control interno

- Protección de los activos del negocio
- Información veraz, confiable, oportuna para la toma de decisiones.
- Promoción de la eficiencia en las operaciones.

- Ejecución de operaciones en apego a políticas prescritas para la administración

#### **2.2.6.2 Base del Control Interno**

Para Valdez, H. (2004). El sistema de control interno solo podrá establecerse en una empresa bien organizada. Las políticas de organización son indispensable en la consecuencia de sus objetivos día a día deberán de revisarse las bases de control interno, cabe mencionar que en las empresas mal organizadas no solo afectan sus propósitos en cuanto a la reducción de utilidades o pérdidas que sufran, sino también a sus trabajadores.

#### **2.2.6.3 Métodos para Evaluar el Control Interno**

Valdez, H. (2004). Indica que la tradición docente y la práctica profesional han establecido los siguientes:

- Método descriptivo
- Método gráfico
- Método de cuestionarios
- Detección de funciones incompatibles.

### **2.3 BASES LEGALES**

Según Villafranca, D. (2002) “Las bases legales no son más que se leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto” explica que las bases legales “son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite”.

**2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) Gaceta Oficial Número 5.453 Extraordinario Caracas (15 de Diciembre de 1999).**

**TÍTULO VI  
DEL SISTEMA SOCIOECONÓMICO**

**Capítulo I**

**Del régimen socioeconómico y de la función del Estado en la economía**

**Artículo 299.** El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta.

En este artículo de la magna Ley de Venezuela, se señala que el régimen socioeconómico está fundamentado bajo los principios de justicia social, democrática, eficiencia, protección del ambiente entre otros; con el fin de asegurar el desarrollo del ser humano de manera integral y así promover el buen desarrollo de la economía nacional, creando fuentes de trabajo para así incrementar el nivel de vida de la población fortaleciendo la soberanía y economía del país, garantizando seguridad jurídica y crecimiento de la economía.

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

Este artículo de la CRBV describe el estado como el encargado de proteger y fortalecer el desarrollo económico del país, incentivando la iniciativa popular brindando capacitación y asistencia técnica oportuna, sobre las cooperativas y otras formas económicas autogestionarias o comunitarias.

## **Capítulo II**

### **Del régimen fiscal y monetario**

#### **Sección primera: del régimen presupuestario**

**Artículo 313.** La administración económica y financiera del Estado se regirá por un presupuesto aprobado anualmente por ley. El Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional, en la oportunidad que señale la ley orgánica, el proyecto de Ley de Presupuesto. Si el Poder Ejecutivo, por cualquier causa, no hubiese presentado a la Asamblea Nacional el proyecto de ley de presupuesto dentro del plazo establecido legalmente, o el mismo fuera rechazado por éste, seguirá vigente el presupuesto del ejercicio fiscal en curso.

La Asamblea Nacional podrá alterar las partidas presupuestarias, pero no autorizará medidas que conduzcan a la disminución de los ingresos públicos ni gastos que excedan el monto de las estimaciones de ingresos del proyecto de Ley de Presupuesto.

Con la presentación del marco plurianual del presupuesto, la ley especial de endeudamiento y el presupuesto anual, el Ejecutivo Nacional hará explícitos los objetivos de largo plazo para la política fiscal, y explicar cómo dichos objetivos serán logrados, de acuerdo con los principios de responsabilidad y equilibrio fiscal.

La administración económica y financiera del estado será financiado por el presupuesto anual que es aprobado por la ley. El Ejecutivo Nacional debe presentar este presupuesto de Ley de la Administración Económica del Estado anualmente a la Asamblea Nacional para que pueda ser aprobado.

Al ser presentado este presupuesto el Ejecutivo Nacional explicara cuales son los objetivos a largo plazo que llevara a cabo la política fiscal y cómo van a ser logrados respetando los principios de responsabilidad y equilibrio.

**2.3.2 Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) Gaceta Oficial Número 37.606 Extraordinario Caracas (09 de Enero 2003).**

**Título I**

**Disposiciones Generales**

**Título II**

**Presupuestos de Ingresos y Gastos y Operaciones de Financiamiento de la  
República**

**Título III**

**Presupuestos de Ingresos y Gastos y Operaciones de Financiamiento de los Entes  
Descentralizados Funcionalmente de la República, sin Fines Empresariales**

**Sección Cuarta. De la formulación del presupuesto de la república y de sus entes  
descentralizados sin fines empresariales.**

**Artículo 35.** El Presidente de la República, en Consejo de Ministros, fijará anualmente los lineamientos generales para la formulación del proyecto de ley de presupuesto y las prioridades de gasto, atendiendo a los límites y estimaciones establecidos en la ley del marco plurianual del presupuesto.

A tal fin, el Ministerio de Planificación y Desarrollo practicará una evaluación del cumplimiento de los planes y políticas nacionales y de desarrollo general del país, así como una proyección de las variables macroeconómicas y la estimación de metas físicas que contendrá el plan operativo anual para el ejercicio que se formulará.

El Ministerio de Finanzas, con el objeto de delimitar el impacto anual del marco plurianual del presupuesto, por órgano de la Oficina Nacional de Presupuesto, preparará los lineamientos de política que regirán la formulación del presupuesto.

En este artículo de LOAFSP indica que el Presidente de la República fijará que anualmente se formule el proyecto de Ley de Presupuesto la cual atiende las prioridades de los gastos, sus límites y estimaciones establecidas por la Ley del Marco Plurianual, a fin de que se cumpla los planes, políticas nacionales, desarrollo del país y la proyección macroeconómica.

**2.3.3 Ley del Presupuesto (LP) Gaceta Oficial Número 6.204 Extraordinario Caracas (01 de diciembre 2015).**

**SECCIÓN SEGUNDA**

**De las Sociedades Mercantiles del Estado y otros Entes Descentralizados  
Funcionalmente con Fines Empresariales**

**Artículo 16.** Los entes a que se refiere esta sección informarán trimestralmente en formato electrónico, sin perjuicio de la posibilidad de ser solicitados los documentos, acerca de los resultados de su ejecución presupuestaria y de gestión, a la Oficina Nacional de Presupuesto y a la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna, conforme a las instrucciones que a tal efecto, conjunta o separadamente, dicten estos órganos rectores en el ámbito de sus competencias.



Asimismo, remitirán sus estados financieros a la Oficina Nacional de Presupuesto y a la Oficina Nacional de Contabilidad Pública, dentro del primer trimestre del año siguiente al cierre de este ejercicio económico financiero.

Los referidos entes remitirán a las Comisiones Permanentes de Finanzas y Desarrollo Económico y de Contraloría de la Asamblea Nacional, dentro de los cuarenta y cinco (45) días continuos siguientes a la culminación de cada semestre, un informe acumulado de su gestión presupuestaria en cuanto a Proyectos y Acciones Centralizadas, comparándola.

Los entes tendrán que informar en formato electrónico, acerca de los resultados de sus estados financieros a la Oficina Nacional de Presupuesto y a la Oficina Nacional de Contabilidad Pública, dentro del primer trimestre del año siguiente al cierre de este ejercicio económico financiero y a las Comisiones Permanentes de Finanzas y Desarrollo Económico y de Contraloría de la Asamblea Nacional, dentro de los cuarenta y cinco (45) días continuos siguientes a la culminación de cada semestre, un informe acumulado de su gestión presupuestaria en cuanto a Proyectos y Acciones Centralizadas, comparándola.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se aborda el marco metodológico donde se establecen el tipo y el diseño de la investigación, al igual que la población y muestra seleccionada, las técnicas e instrumentos de recolección de datos sobre las variables de estudio y las técnicas de procesamiento de datos.

#### **3.1 Tipo de Investigación**

Arias, F. (2012), define:

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

Parella, S. y Martills, F. (2012) señala:

El propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El nivel descriptivo hace énfasis sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (p.92)

El presente proyecto es de tipo descriptivo; consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más

peculiares o diferenciadores, con el fin de describir, el objeto en estudio. Por lo tanto, se buscará toda la información necesaria para estudiar la situación actual de la organización respecto al proceso presupuestario manejado en la misma.

### **3.2 Diseño de la Investigación**

Palella, S. y Martills, F. (2012), reafirma este aspecto muy importante, explicando que el diseño de campo:

Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (p.88)

Arias, F. (2012), expresa que la investigación documental

“Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. (p. 27)

Respecto al diseño de la investigación, la misma será de campo, puesto que la información se recopilará de forma directa en el sitio donde se realizará el estudio. También será una investigación de tipo documental ya que se recopilará información de fuentes bibliográficas, así como de otras investigaciones relacionadas con el tema objeto de estudio.

### 3.3 Población y Muestra

#### 3.3.1 Población

Parella, S. y Martills, F. (2012):

Se denomina población como el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. La población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible. Las unidades pueden ser muy variadas: individuos, países, hogares, empresas, programas electorales. El establecimiento de la población estará íntimamente asociado al tema del estudio. (p.105)

Para esta investigación la población se constituirá por el personal del departamento de administración y contabilidad de la empresa Nitor Metal, S.A., el cual consta de cinco (5) personas, el cual se detalla en el siguiente cuadro de distribución de la población:

**Cuadro No 4: Personal encargado de la dirección de presupuesto**

CARGO	N° DE TRABAJADORES
Director General	1
Analista de Cuentas por Cobrar	1
Analista de Cuentas por Pagar	1
Analista en Ventas	1
Analista de Compras	1
Total:	5

**Fuente: López y Méndez (2017)**

### **3.3.2 Muestra**

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010) señalan que: “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.172).

Arias, F. (2012) describe que: si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra. En consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, sin que se trate estrictamente de un censo. (p, 83). Es por eso que obviaremos la sección relativa y tomaremos toda la población que constituye el personal del departamento de administración y contabilidad de la empresa Nitor Metal, S.A., el cual consta de cinco (5) personas.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Arias, F. (2012), opina que:

Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirve de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general. (p.68)

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son las diferentes herramientas o métodos que empleará el investigador con el fin de recopilar la información necesaria, la cual permitirá la realización de la propuesta. La recolección de los datos se llevará a cabo mediante las siguientes técnicas e instrumentos:

### **3.4.1 Observación Directa**

Arias F. (2012), “Es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos.” (p.69).

Para la ejecución de esta investigación se realizarán visitas diarias a la empresa Nitor Metal, S.A., con el fin de observar de manera objetiva y detallada las actividades contables realizadas en la misma con el fin de evaluar la ejecución presupuestaria.

### **3.4.2 Encuesta**

Palella, S. y Martills, F. (2012): “La entrevista es una técnica que permite obtener datos mediante un diálogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador “investigador” y el entrevistado; la intención es obtener información que posee el último.” (p.119)

La entrevista es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así por ejemplo: permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas. La aplicación de esta técnica estará dirigida específicamente a cinco (5) empleados quienes tienen contacto directo con los procedimientos contables y administrativos asociados al proceso presupuestario. De esta forma, la encuesta profundizará los aspectos relacionados con el objeto de estudio, a fin de detectar las deficiencias más importantes que a simple vista no pueden identificarse.

### **3.4.3 Revisión Bibliográfica**

Esta técnica consiste en la búsqueda y recolección de toda la información relevante relacionada con el tema en estudio, con el fin de obtener datos e informaciones sólidas que sirvan de sustento al proyecto y proporcionen una mejor comprensión del tema al investigador, permitiendo también abordar o conocer el desarrollo de la situación planteada de una manera exhaustiva. Los documentos consultados constan de materiales escritos como informes de investigación, libros, monografías, páginas web, documentos originales que contengan información fidedigna, entre otros materiales informativos.

### **3.5 Técnicas de Análisis y Procesamiento de Datos**

La investigación en cuestión se tomó el método cuantitativo, éste tiene su base en el positivismo, que busca las causas mediante métodos tales como el cuestionario y producen datos susceptibles de análisis estadístico, por ello es deductivo. Para el positivismo, la objetividad es muy importante, el investigador observa, mide y manipula variables; además de que se desprende de sus propias tendencias y es que la relación entre éste y el fenómeno de estudio es independiente. Lo que no puede medirse u observarse con precisión se descarta como “objeto” de estudio. Cabe señalar que el primer enfoque de la investigación a desarrollarse será el cuantitativo.

Rodríguez, P. (2010) señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, graficas y un análisis numérico. (P.32).

### **3.5.1 Escalamiento tipo likert**

Malavé, N (2007) describe esta técnica como:

Un tipo de escala que mide actitudes, es decir, que se emplea para medir el grado en que se da una actitud o disposición de los encuestados sujetos o individuos en los contextos sociales particulares. El objetivo es agrupar numéricamente los datos que se expresen en forma verbal, para poder luego operar con ellos, como si se tratará de datos cuantitativos para poder analizarlos correctamente (p, 4).

En la siguiente investigación se utilizó análisis cuantitativo, mediante la interpretación del contenido de la información que se recolectará, así como las respuestas emitidas de forma no estructurada por los trabajadores que conforman el personal de administración y contabilidad. Para efectuar una medición objetiva de las variables claves detectadas durante la investigación, se decidió emplear el Escalamiento Tipo Likert como herramienta, a través del cual, se presentaron un conjunto de ítems bajo la forma de interrogantes, ante los cuales se solicitaba la valoración de los individuos consultados, a través de la selección de alguno de los cuatro (4) puntos establecidos en la escala.



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Aspectos generales de la empresa**

##### **4.1.1 Identificación de la empresa**

Nitor Metal, S.A, es una empresa de capital 100% nacional. Inició sus operaciones en el mes de Octubre de 1995 bajo el nombre de Hunting Petrotube. Pero es en el 2002, cuando su actual Presidente Tulio Wever, compra las acciones para fundar Nitor Metal, S.A. Ubicada en Anaco, Edo Anzoátegui, con una sucursal en Ciudad Ojeda, Edo Zulia.

Esta empresa cuenta con un soporte técnico en diversas áreas que conllevan al desarrollo de la industria del petróleo y gas en Venezuela con accesorios para tubulares y servicios integrados OCTG de optima calidad asi como la manufactura de equipos originales (OEM).

##### **4.1.2 Objetivos de la empresa**

- Soportar la industria del petróleo y gas nacional, mediante el suministro de equipos y servicios técnicos manufacturados en el país, con un alto contenido nacional.
- Aumentar las ventas anuales a un porcentaje mayor que el estimado.
- Contribuir con el programa de sustitución de importaciones de PDVSA a través del desarrollo del contenido nacional.
- Tomar decisiones administrativas y financieras, velando por los intereses de la empresa y el aumento sostenible de su valor.

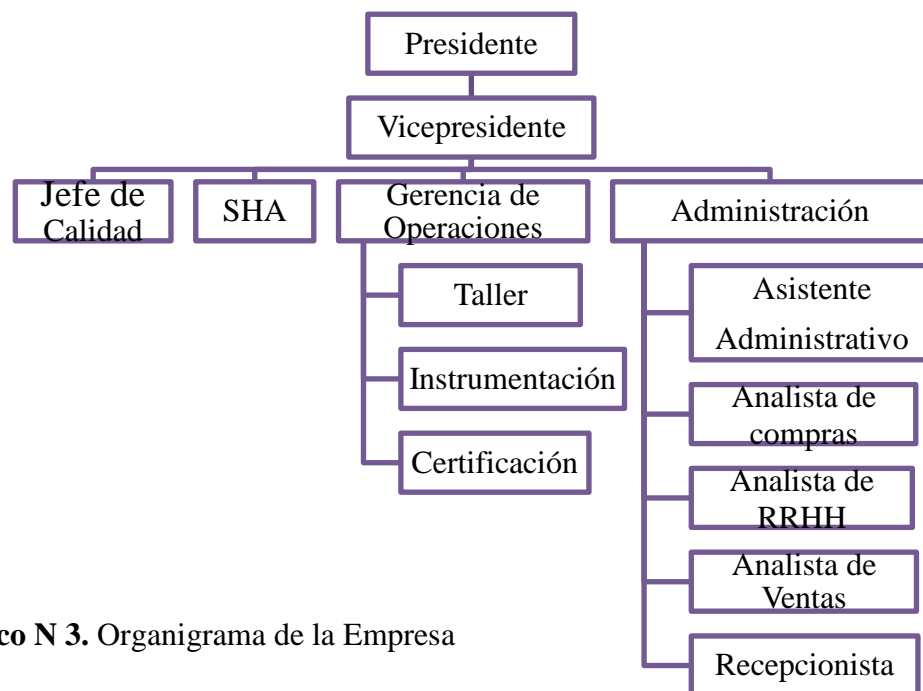
### 4.1.3 Misión de la empresa

Proveer productos, servicios técnicos y soluciones operacionales que agreguen valor a sus clientes, utilizando equipos y tecnología de vanguardia, personal competente, precios altamente competitivos y un alto compromiso de nuestra empresa en el área de salud, seguridad y protección al medio ambiente.

### 4.1.4 Visión de la empresa

Ser la empresa líder, preferida por grandes empresas petroleras y sus filiales en la prestación de servicios técnicos y soluciones operacionales por el alto valor agregado y los bajos costos que representan nuestros productos y servicios.

### 4.1.5 Organigrama de la empresa



**Grafico N 3.** Organigrama de la Empresa

#### **4.2 Descripción de la Fase de Formulación, Discusión, Aprobación y Ejecución del Presupuesto en la Empresa Nitor Metal, S.A**

Para obtener una descripción detallada de la evaluación del proceso presupuestario en la empresa, específicamente de las fases de formulación, discusión, aprobación y ejecución, fue necesario la aplicación de técnicas como: entrevistas, encuestas, la observación directa y la revisión documental, a fin de crear una estructura verídica a la realidad que permitiera enfocar correctamente los aspectos más críticos que deben ser tratados al momento de evaluar el sistema actual y sugerir las medidas para su optimización.

La empresa Nitor Metal, S.A. tiene conocimiento de cómo realizar el presupuesto, pero no cumplen con todas las fases del proceso presupuestario las cuales son: formulación, discusión, aprobación y ejecución, en vista de, que desde el año 2013 se ha venido efectuando de una manera ineficiente. Esto debido a la falta de un departamento encargado del trabajo presupuestario y del personal responsable de la supervisión del mismo. En la investigación realizada se pudo notar que la empresa efectúa la fase aprobación y ejecución del proceso presupuestario, omitiendo las etapas de formulación y discusión, ya que no cuentan con un vínculo de comunicación continuo entre la presidencia y las jefaturas de relaciones industriales, administrativas o humanos, afectando gravemente la gestión financiera.

Cabe destacar, que la empresa no realiza presupuesto de ingreso, producción, ni gastos generales, pero efectúan una pequeña estimación de un posible gasto que se les presente a nivel operacional, es decir, que tenga que ver con la producción de la empresa, esto puede ser gastos en materia prima, inventario, mantenimiento de maquinarias, entre otras. Sin embargo, a dicha planificación no se le realizan los ajustes por inflación correspondientes, lo que conlleva a que los montos reales sean mucho más superiores a los estimados.

En la empresa, todo proceso de gasto inicia realizando una solicitud de recursos financieros a la administración, esto normalmente se hace por llamadas telefónicas y en algunos casos por correo electrónico. La administración se encarga de verificar si cuenta con un fondo monetario para cubrir el gasto requerido, y de ser así se lo notifica a la presidencia para su respectiva aprobación.

La falta de una eficiente planificación presupuestaria, es algo crítico dentro de la empresa, teniendo en cuenta que esto no brinda una visión integral de las operaciones y resultados, dificulta la correcta toma de decisiones, causa un descontrol administrativo, mal uso de los recursos financieros, además de que no permite conocer con anticipación los excedentes o faltantes de fondos.

#### **4.3 Determinar las debilidades que existen en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A**

Para medir el nivel de efectividad del proceso presupuestario, se llevó a cabo una encuesta dirigida al personal que labora en el departamento de administración y contabilidad de la empresa Nitor Metal S.A, la cual está conformada por cinco (5) personas. A través de la encuesta se logró recolectar información relevante que permitió detectar la situación problemática.

El procedimiento para la evaluación fue por medio de la encuesta, que es un conjunto de preguntas diseñadas en función de los elementos o variables que influyen en la ejecución del proceso presupuestario. En tal sentido, la medición de cada variable se hizo por el método de escalas tipo Likert, para el cual se emplearon un conjunto de interrogantes que debían ser respondidas seleccionando una de las cuatro (4) opciones dispuesta para dicho ítem, las cuales poseían un nivel o rango de valoración (ver Tabla 4-1).

**Cuadro No 5: Valores de codificación de respuestas de la encuesta**

Opción	Nivel	Valor
A	1	4
B	2	3
C	3	2
D	4	1

**Fuente:** López y Méndez (2017)

A partir de esto, el valor más favorable correspondía a la selección A y el menos favorable a la D. La evaluación de las variables de estudio consistió en una serie de preguntas individuales que en conjunto permitieron obtener una visión más amplia del sistema objeto de análisis. En cuanto a la evaluación por nivel, se totalizó la cantidad de respuestas con la finalidad de obtener el nivel de posicionamiento de la institución en cada etapa del proceso presupuestario, el cual resultó de multiplicación de la cantidad de respuestas correspondientes a cada opción por sus respectivos niveles, para luego dividir el resultado de la multiplicación entre el total de respuestas.

Las variables analizadas fueron:

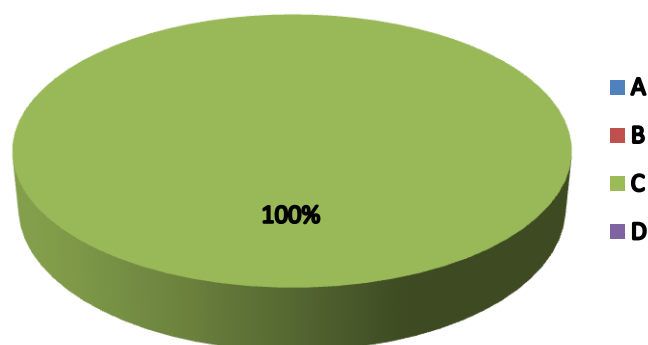
- Estructura Organizacional
- Responsables
- Elaboración del Presupuesto
- Ejecución del Presupuesto
- Control Interno

### 4.3.1 Estructura Organizativa

**Cuadro No 6: Estructura organizativa de la empresa en el ámbito contable**

<b>Ítem 1: La Estructura Organizativa de la empresa en el ámbito contable está:</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Claramente definida	0	0%
B. Parcialmente definida	0	0%
C. Escasamente definida	5	100%
D. No existe estructura organizativa definida	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



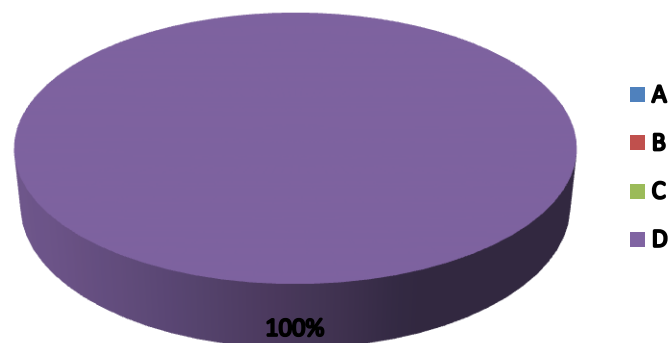
**Grafico No 4: Estructura Organizativa de la empresa en el ámbito contable.**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 7: Coordinación de actividades entre los departamentos involucrados en el proceso presupuestario de la empresa Nitor Metal, S.A**

<b>Ítem 2: ¿Existe coordinación de actividades entre los departamentos involucrados en el proceso presupuestario de la empresa Nitor Metal, S.A?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Los departamentos tienen coordinación permanente e intercambio de información diaria para lograr mayor fluidez en las actividades internas	0	0%
B. Los departamentos tienen sus estándares y normas preestablecidas y tratan de adaptarlas para lograr la mayor coordinación posible	0	0%
C. Sólo se intercambia información de forma esporádica, cuando cada departamento lo requiera	0	0%
D. No, los departamentos son totalmente independientes	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



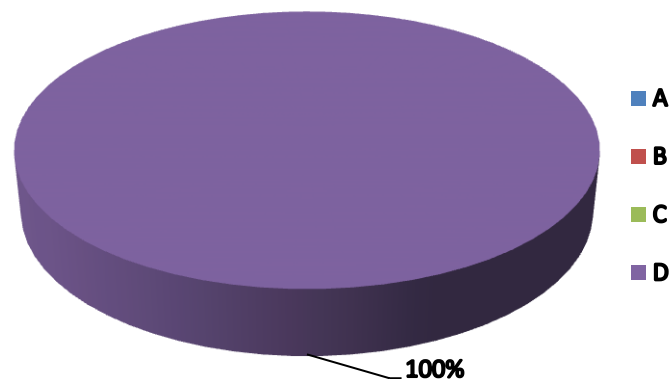
**Gráfico No 5: Coordinación de actividades entre los departamentos involucrados en el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 8: División de funciones en los procesos que intervienen con las fases del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A**

<b>Ítem 3: ¿Existe una adecuada división de funciones en los procedimientos que intervienen con las fases del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Si, son responsables independientes para cada uno de los departamentos que intervienen	0	0%
B. En su mayoría, pero en algunos casos una misma persona realiza varias funciones para un mismo proceso	0	0%
C. Solo algunas funciones se encuentran separadas	0	0%
D. No existe segregación de las funciones	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: López y Méndez (2017)



**Grafico No 6: Gráfico: División de funciones en los procesos que intervienen con las fases del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A**

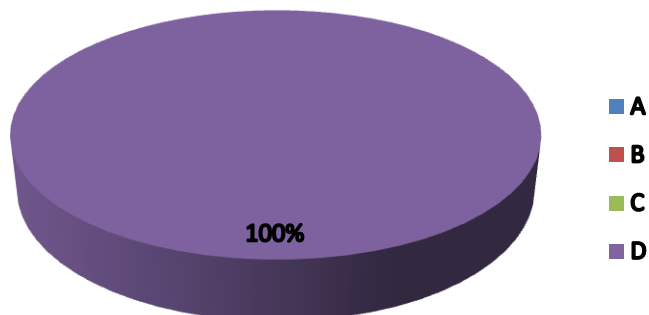
Fuente: López y Méndez (2017)



**Cuadro No 9: Designación de las funciones de control y evaluación del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A**

<b>Ítem 4: ¿Las funciones de control y evaluación del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A están debidamente designadas?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Totalmente	0	0%
B. En su mayoría	0	0%
C. Solo algunas	0	0%
D. Ninguna	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



**Grafico No 7: Designación de las funciones de control y evaluación del proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal, S.A**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 10:** Evaluación de la Estructura Organizativa

<b>Variable: Estructura Organizativa</b>					
<b>Nivel</b> <b>Ítem</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Nivel de ítem</b>
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>1</b>	-	-	5	-	2
<b>2</b>	-	-	-	5	1
<b>3</b>	-	-	-	5	1
<b>4</b>	-	-	-	5	1
<b>Total Nivel de Variable</b>					<b>1,25=1</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

De acuerdo a la información suministrada por los encuestados, la estructura organizativa de la empresa NITOR METAL, S.A, se encuentra en un nivel uno (1). En tal sentido, se hace evidente la ausencia de una estructura organizacional eficiente que permita una buena integración de las distintas gerencias que la conforman. Asimismo, la falta de una adecuada división de funciones es un aspecto negativo en la empresa.

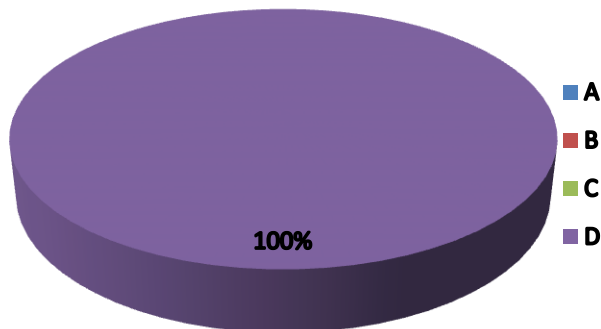
Anexando a esto, la falta de coordinación entre los diferentes departamentos que tienen relación directa o indirecta con el proceso presupuestario crea brechas de comunicación que pueden incidir en la ocurrencia de errores humanos al momento de intercambiar información. Además, la empresa no tiene las funciones de control y evaluación del proceso presupuestario debidamente designada, factor sumamente importante para la correcta gestión de dicho proceso.

### 4.3.2 Responsables

**Cuadro No 11: Departamento responsable del trabajo presupuestario**

<b>Ítem 5: ¿Existe un departamento responsable del trabajo presupuestario en la empresa Nitor Metal S.A?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Si, el trabajo presupuestario es responsabilidad del departamento de contabilidad.	0	0%
B. En su mayoría, pero en algunos casos el trabajo presupuestario lo realiza el personal de administración.	0	0%
C. Solo algunas veces alguien del personal se hace cargo del trabajo presupuestario.	0	0%
D. No existe un departamento responsable del trabajo presupuestario.	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



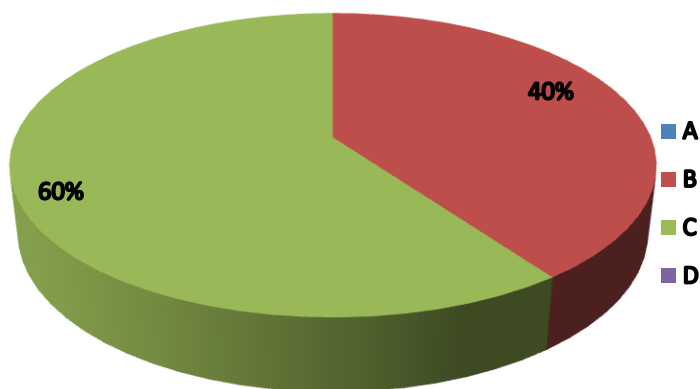
**Gráfico No 8: Departamento responsable del trabajo presupuestario**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 12: Recurso humano capacitado y hábil para el manejo de los aspectos relacionados con el proceso presupuestario.**

<b>Ítem 6: ¿Se cuenta con un recurso humano capacitado y hábil para el manejo de los aspectos relacionados con el proceso presupuestario?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Totalmente	0	0%
B. En su mayoría	2	40%
C. Solo alguno	3	60%
D. Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



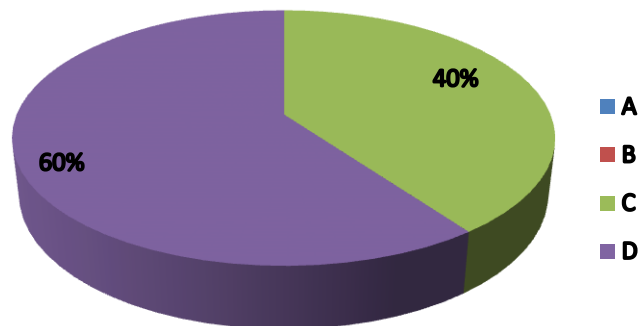
**Gráfico No 9: Recurso humano capacitado y hábil para el manejo de los aspectos relacionados con el proceso presupuestario.**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 13:** Reuniones con la dirección las jefaturas de los departamentos para conocer sus apreciaciones respecto a las políticas de la organización

<b>Ítem 7: ¿Se llevan a cabo reuniones con la dirección general y con las jefaturas de los departamentos para conocer sus apreciaciones respecto al sistema y las políticas de la organización?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Continuamente.	0	0%
B. Siempre.	0	0%
C. Algunas veces.	2	40%
D. Nunca.	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



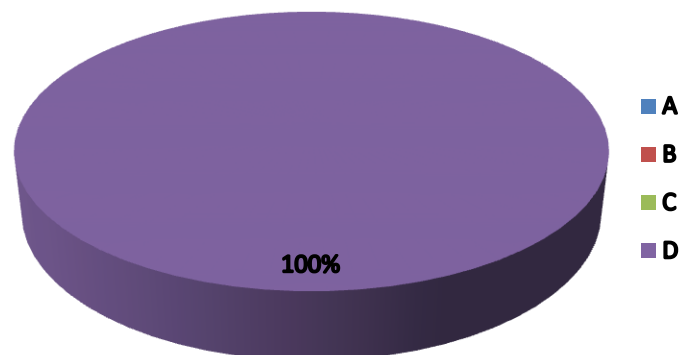
**Gráfico No 10:** Reuniones con la dirección y con las jefaturas de los departamentos para conocer sus apreciaciones respecto políticas de la organización

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 14:** Encargados de las áreas de ventas, compras, costos y gastos.

<b>Ítem 8: ¿En la realización del presupuesto están involucrados los encargados de las áreas ventas, compras, costos y gastos?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Sí, todos están involucrados en la realización del presupuesto	0	0%
B. La mayoría están involucrados en la realización del presupuesto	0	0%
C. Solo algunos están involucrados en la realización del presupuesto	0	0%
D. Ninguno de los encargados de las áreas ventas, compras, costos y gastos están involucrados en la realización del presupuesto	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Gráfico No 11:** Encargados de las áreas de ventas, compras, costos y gastos.

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 15: Evaluación de Responsables.**

<b>Variable: Responsables</b>					
<b>Nivel Ítem</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Nivel de ítem</b>
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>5</b>	-	-	-	5	1
<b>6</b>	-	3	2	-	2,60
<b>7</b>	-	-	2	3	1,40
<b>8</b>	-	-	-	5	1
<b>Total Nivel de Variable</b>					<b>1,50 ≈ 2</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

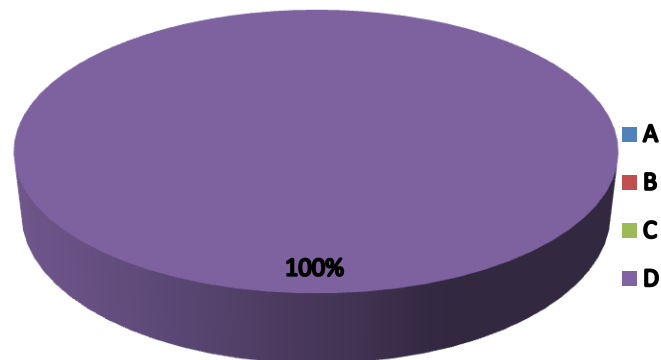
De acuerdo a los responsables de la realización del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A, esta variable se ubicó en el nivel dos (2), pudiéndose evidenciar que se trata de un nivel muy bajo, debido a que la empresa no cuenta con un departamento encargado del trabajo presupuestario, aún así contando con un personal capacitado para el manejo de los aspectos relacionados con el proceso presupuestario. Tampoco se llevan a cabo constantes reuniones con la dirección general y las jefaturas de los departamentos para así conocer sus apreciaciones respecto al sistema y las políticas de la organización. Ni se mantiene una comunicación continua entre los encargados de áreas de ventas, compras, costos y gastos.

### 4.3.3 Elaboración del presupuesto

**Cuadro No 16: Tendencias entre los ingresos y gastos de la empresa en años anteriores**

<b>Ítem 9: Antes de la elaboración del presupuesto, ¿Analizan las tendencias entre los ingresos y gastos de la empresa en años anteriores?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Totalmente.	0	0%
B. En su mayoría.	0	0%
C. Solo alguno.	0	0%
D. Ninguno.	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



**Grafico No 12: Tendencias entre los ingresos y gastos de la empresa en otros años.**

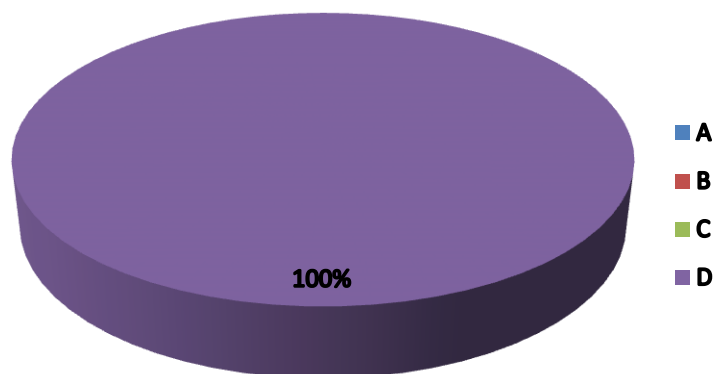
**Fuente:** López y Méndez (2017)



**Cuadro No 17: Tipos de presupuesto en Nitor Metal, S.A**

<b>Ítem 10: Se considera que el presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A es:</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Flexible o variable	0	0%
B. Rígido, estático	0	0%
C. Fijo o asignado	0	0%
D. Ninguno.	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

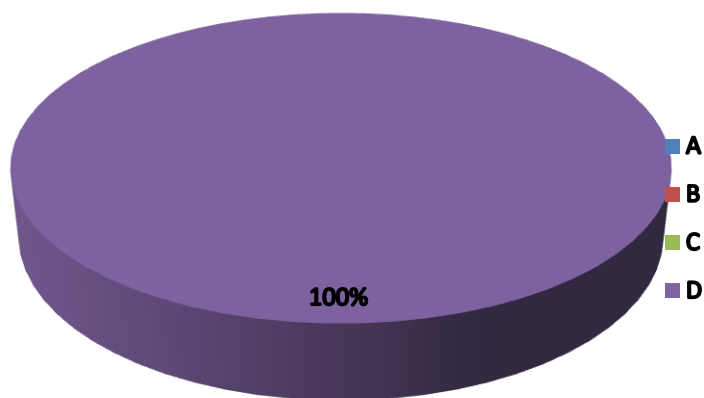
**Grafico No 13: Tipos de presupuesto en Nitor Metal, S.A**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

### Cuadro No 18: Periodo del presupuesto

<b>Ítem 11: ¿La empresa Nitor Metal S.A realiza un presupuesto a corto plazo comprendido en un período?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Trimestral.	0	0%
B. Semestral.	0	0%
C. Anual.	0	0%
D. Ninguno	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: López y Méndez (2017)



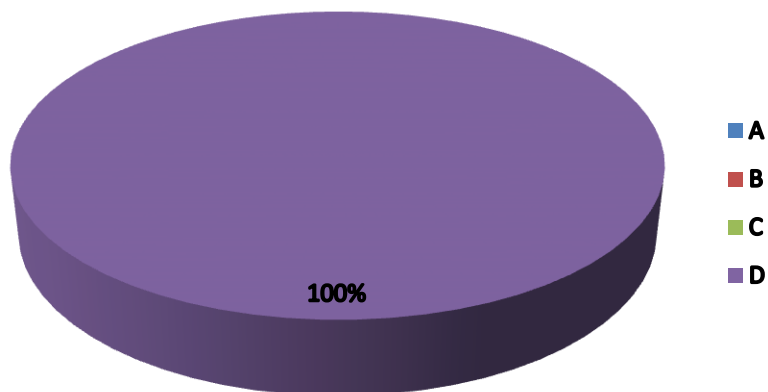
**Grafico No 14: Periodo del presupuesto**

Fuente: López y Méndez (2017)

**Cuadro No 19: Estimación de presupuesto de gastos.**

<b>Ítem 12: Al momento de presupuestar gastos, se estiman:</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Los gastos generales de la empresa (gastos fijos o variables) clasificados por departamentos y los gastos para proyectos planeados (inversiones futuras).	0	0%
B. La mayoría de los gastos generales de la empresa, estimando posibles gastos que requieran en cada departamento y para pequeños proyectos de inversión.	0	0%
C. Solo algunos gastos generales de la empresa.	0	0%
D. No se realiza un presupuesto de gasto.	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

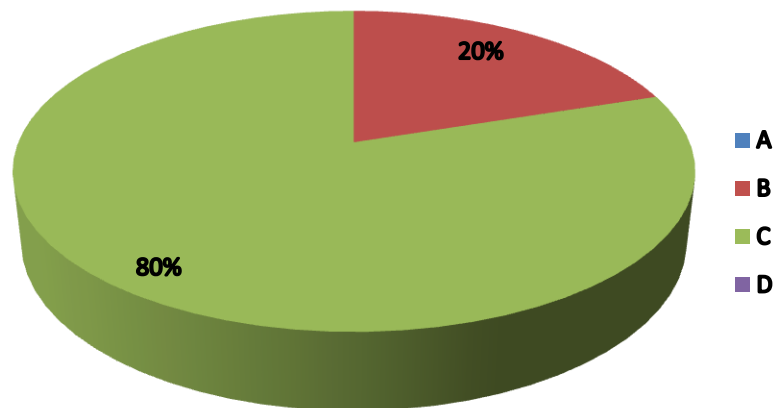
**Gráfico No 15: Estimación de presupuesto de gastos**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 20: Estimación de gasto no esperado.**

<b>Ítem 13: Si durante las operaciones de la empresa se presenta algún gasto no esperado, ¿Cuentan con un monto específico para solventar dicha situación?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Totalmente.	0	0%
B. En su mayoría.	1	20%
C. Solo algunos.	4	80%
D. Ninguno.	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

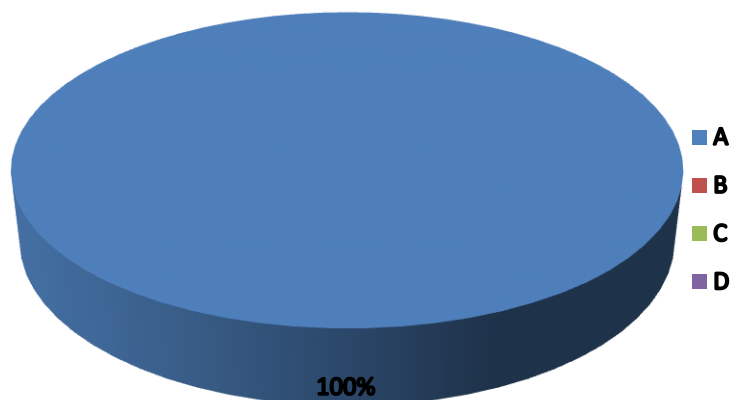
**Gráfico No 16: Estimación de gasto no esperado.**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 21: Aprobación del presupuesto.**

<b>Ítem 14: ¿Quién aprueba el presupuesto en la empresa Nitor Metal S.A?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. El presidente de la empresa	5	100%
B. El Contador	0	0%
C. El Administrador	0	0%
D. Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Gráfico No 17: Aprobación del presupuesto**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

Cuadro No 22: Herramientas de comunicación.

<b>Ítem 15: ¿Qué tipo de herramientas emplea la empresa que permita la fluidez de la información entre las áreas vinculadas con el procesamiento presupuestario?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Sistema de información computarizado / correos electrónicos.	2	40%
B. Formatos manuales.	0	0%
C. Verbalmente.	3	60%
D. Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: López y Méndez (2017)

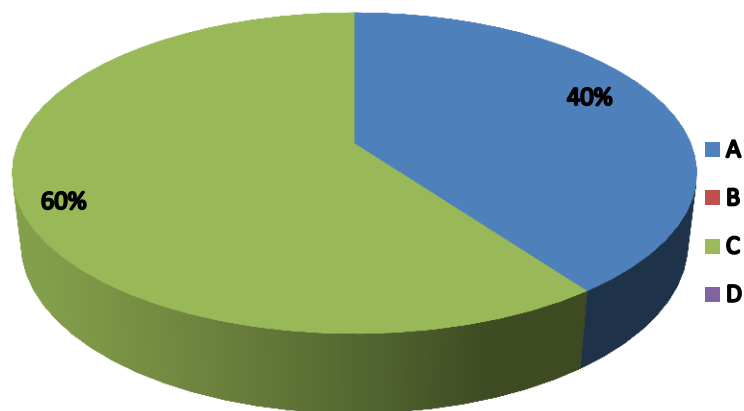


Gráfico No 18: Herramientas de comunicación

Fuente: López y Méndez (2017)

**Cuadro No 23: Evaluación de la Elaboración del presupuesto.**

Variable: Elaboración					
Nivel Ítem	A	B	C	D	Nivel de ítem
	4	3	2	1	
9	-	-	-	5	1
10	-	-	-	5	1
11	-	-	-	5	1
12	-	-	-	5	1
13	-	1	4	-	2,20
14	5	-	-	-	4
15	2	-	3	-	2,80
<b>Total Nivel de Variable</b>					<b>1,85≈ 2</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

La fase de elaboración del presupuesto se ubicó en un nivel dos (2). Entre los factores más importantes está la falta de elaboración de un presupuesto de gastos, lo cual es un aspecto clave para la empresa, ya que su ausencia ocasiona una excesiva ejecución de los gastos financieros. La empresa no ha considerado realizar un presupuesto flexible o variable, ni siquiera de un periodo a corto plazo. Pero aún así cuenta con un monto específico (no muy alto) para solventar alguna situación irregular que se le presente durante las operaciones de dicha organización. Se pudo notar que el personal tiene una confusión con respecto a la aprobación del presupuesto en la empresa, el cual no se realiza y el presidente solo aprueba el gasto a nivel operacional.

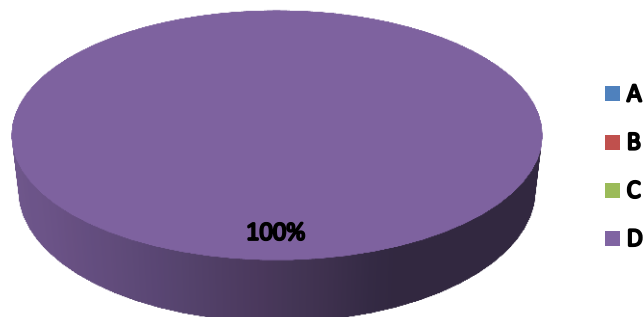
Otros aspectos negativos es la baja eficiencia en su sistema de información, ya que no se tiene un buen manejo de la red computarizada, que permite acceder a la información de manera fácil y que, a su vez proporcionaría fluidez en la comunicación entre las áreas que deben estar vinculadas para la elaboración del presupuesto, ellos solo mantienen la comunicación verbalmente. Este es un factor que incide gravemente en el área contable, puesto que además de lo poco detallada que es la información que brinda los departamentos, también se pueden producir errores en la gestión de gastos financieros en la empresa.

#### 4.3.4- Ejecución del Presupuesto

**Cuadro No 24: Seguimiento de la situación del presupuesto**

<b>Ítem 16: ¿Se lleva un seguimiento de la situación del presupuesto?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Continuamente	0	0%
B. Siempre	0	0%
C. Algunas veces	0	0%
D. Nunca	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



**Gráfico No 19: Seguimiento de la situación del presupuesto**

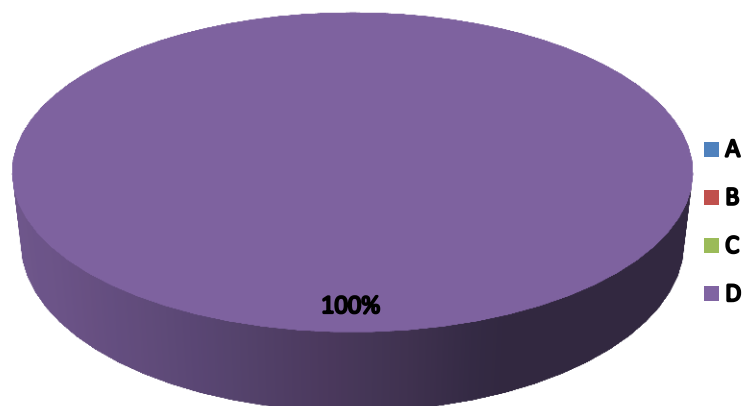
**Fuente:** López y Méndez (2017)



**Cuadro No 25: Comparaciones numéricas y porcentajes entre lo real y lo presupuestado.**

<b>Ítem 17: ¿Se preparan informes de ejecución parcial y acumulativa con comparaciones numéricas y porcentajes entre lo real y lo presupuestado?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Siempre	0	0%
B. Frecuentemente	0	0%
C. Algunas veces	0	0%
D. Nunca.	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



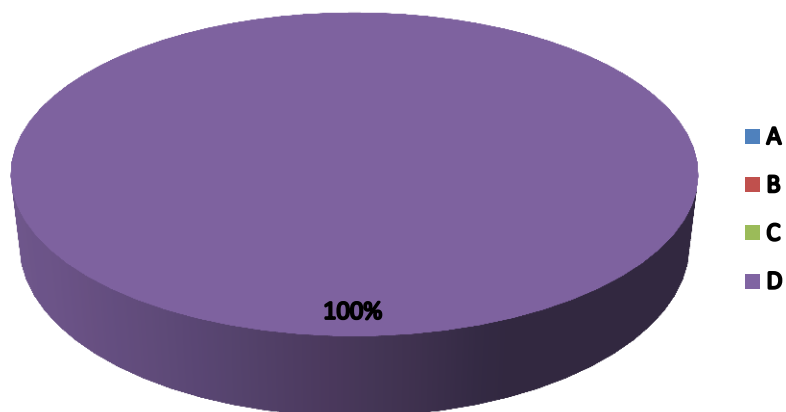
**Gráfico No 20: Comparaciones numéricas y porcentajes entre lo real y lo presupuestado**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 26: Cambios en los coeficientes de devaluación**

<b>Ítem 18: ¿Implementan correctivos al presupuesto cuando ocurren cambios en los coeficientes de devaluación que afectan las proyecciones de la empresa?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Siempre	0	0%
B. Frecuentemente	0	0%
C. Algunas veces	0	0%
D. Nunca.	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



**Grafico No 21: Cambios en los coeficientes de devaluación**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 27: Evaluación de Ejecución del presupuesto.**

<b>Variable: Ejecución del presupuesto</b>					
<b>Nivel</b> <b>Ítem</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Nivel de ítem</b>
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>16</b>	-	-	-	5	1
<b>17</b>	-	-	-	5	1
<b>18</b>	-	-	-	5	1
<b>Total Nivel de Variable</b>					<b>1</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

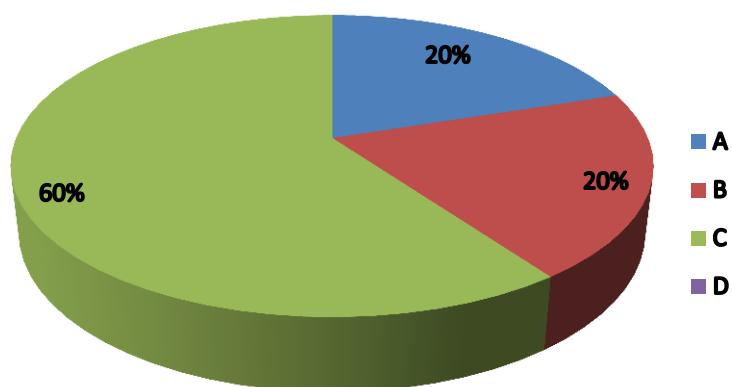
La fase de ejecución del presupuesto se ubicó en el nivel uno (1), lo cual es un hecho preocupante. Como la empresa no cuenta con un proceso presupuestario, no lleva un seguimiento, ni se preparan informes de ejecución que les permitan comparar en números y porcentajes lo real y lo presupuestado, esto puede ocasionar un descontrol en la ejecución de gastos financieros. En tal sentido, se muestra imperante la necesidad de llevar a cabo la realización de un presupuesto como herramienta de planificación, a fin de implementar correctivos, si ocurren cambios en los coeficientes de devaluación que afecten las proyecciones de la empresa Nitor Metal, S.A , además de facilitar la utilización adecuada de los recursos.

#### 4.3.4 Control Interno.

**Cuadro No 28: Supervisión de las actividades realizadas.**

<b>Ítem 19: ¿Existe una supervisión continua en las actividades realizadas?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Si, se realizan auditorías internas con el objetivo de verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera	1	20%
B. Si, periódicamente se revisan los estados financieros	1	20%
C. Algunas veces	3	60%
D. Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)



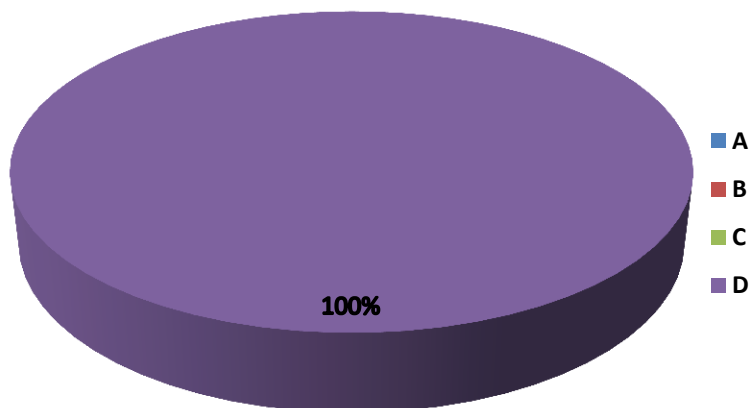
**Gráfico No 22: Supervisión de las actividades realizadas**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 29: Verificación de montos reales y estimados.**

<b>Ítem 20: ¿Se realizan verificaciones para comprobar los montos reales y los presupuestados?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Siempre	0	0%
B. Frecuentemente	0	0%
C. Algunas veces	0	0%
D. Nunca	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: López y Méndez (2017)

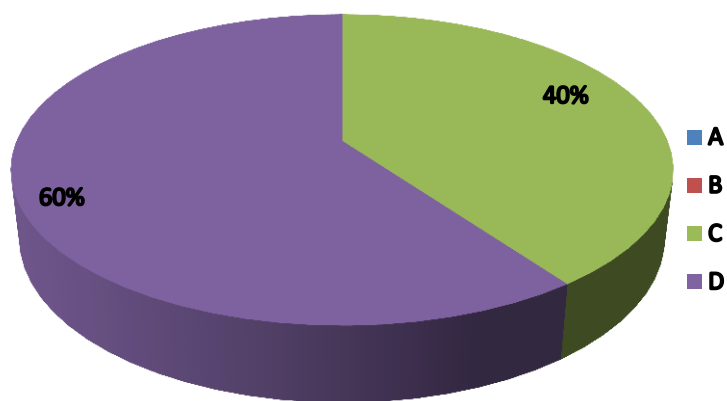
**Gráfico No 23: Verificación de montos reales y estimados**

Fuente: López y Méndez (2017)

**Cuadro No 30: Resultados obtenidos, entre las variaciones y el comportamiento de las funciones empresariales.**

<b>Ítem 21: ¿Preparan un informe crítico de los resultados obtenidos, demostrando las variaciones y el comportamiento de cada una de las funciones empresariales?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Siempre	0	0%
B. Frecuentemente	0	0%
C. Algunas veces	2	40%
D. Nunca	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: López y Méndez (2017)



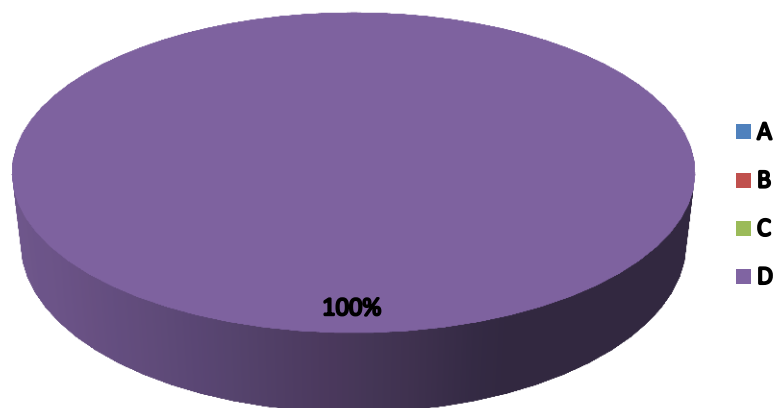
**Gráfico No 24: Resultados obtenidos, entre las variaciones y el comportamiento de las funciones empresariales**

Fuente: López y Méndez (2017)

**Cuadro No 31: Fallas en las etapas del proceso presupuestario.**

<b>Ítem 22: ¿Se analizan las fallas en cada una de las etapas del proceso presupuestario?</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A. Siempre	0	0%
B. Frecuentemente	0	0%
C. Algunas veces	0	0%
D. Nunca	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Grafico No 25: Fallas en las etapas del proceso presupuestario**

**Fuente:** López y Méndez (2017)

**Cuadro No 32: Evaluación del Control Interno.**

<b>Variable: Control Interno</b>					
<b>Nivel</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Nivel de ítem</b>
<b>Ítem</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>19</b>	1	1	-	3	2
<b>20</b>	-	-	-	5	1
<b>21</b>	-	-	2	3	1,40
<b>22</b>	-	-	-	5	1
<b>Total Nivel de Variable</b>					<b>1,35≈ 1</b>

**Fuente:** López y Méndez (2017)

Finalmente, los procesos asociados al control interno, estos se ubicaron en un nivel uno (1). Esto se debe a que no se lleva a cabo una supervisión continua de todas las actividades realizadas dentro de la empresa, tampoco se están verificando los montos reales, lo cual no permite a la empresa conocer claramente de las actividades que en ella se realizan y por tanto no está en condiciones de tomar medidas que ayuden a mejorar u optimizar procesos. Al no poseer un control interno adecuado la empresa no está al tanto del rendimiento y veracidad de sus actividades, e incluso de la credibilidad de las mismas, dificultándole la toma de decisiones.

#### **4.4 Proponer acciones que mejoren el proceso presupuestario en la empresa Nitor Metal S.A.**

Esta etapa comprende la planeación táctica para la empresa, en cuanto al mejoramiento del procedimiento de planificación, relacionado directamente con las fases del proceso presupuestario. En tal sentido, los planes de acción son los



lineamientos necesarios para garantizar una mejora significativa en las actividades de la empresa, en relación a las variables estudiadas como: Estructura organizacional, Responsables, Elaboración del presupuesto, Ejecución del presupuesto y Control interno.

Por lo anteriormente expuesto, ha sido necesario proponer planes de acción, a fin de ofrecer soluciones a las diversas problemáticas encontradas durante el estudio de la situación de la empresa en cuanto al proceso presupuestario. Estableciendo para ellos objetivos para cada propuesta, la descripción de las actividades implicadas, el tiempo de duración de cada actividad, las responsabilidades, los recursos necesarios para que el plan pueda ser llevado a cabo y la evaluación del impacto provocado por cada acción.

A continuación se muestra en detalle las propuestas correspondientes a las problemáticas que existen en la empresa Nitor Metal, S.A.

#### **4.4.1 Estructura organizacional**

**Problemática:** La falla que presenta esta variable radica en que la empresa no cuenta con una estructura organizativa eficiente, lo cual incurre en que no exista una buena integración de los distintos departamentos que deben estar involucrados en el proceso presupuestario.

**Estrategia:** Elaborar reglamentos, procedimientos, manuales y políticas. Además planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de la empresa.

**Cuadro No 33:** Plan de acción: Estructura organizacional.

<b>Objetivo: Crear una estructura organizativa que permita supervisar las actividades que se realicen dentro de la empresa Nitor Metal, S.A</b>				
<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Factores</b>		<b>Mecanismos de Retroalimentación</b>
		<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	
Establecer costos para la planificación, organización y control de actividades a fin de mejorar la estructura organizacional.	Gerente de Gestión Humana	3 semanas	Humanos, financieros	Auditoría interna

**Fuente:** López y Méndez (2017)

#### 4.4.2 Responsables

**Problemática:** Falta de personal responsable del trabajo presupuestario

**Estrategia:** Crear un departamento dedicado al trabajo presupuestario de la empresa, que esté involucrado íntimamente con la dirección general y los encargados de las áreas de venta, compras, costos y gastos.

**Cuadro No 34:** Plan de acción: Responsables.

<b>Objetivo: Establecer un departamento responsable del proceso presupuestario</b>				
<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Factores</b>		<b>Mecanismos de Retroalimentación</b>
		<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	
Designar un encargado del proceso presupuestario	Gerente general	Permanente	Humanos	Reunión
Involucrar la dirección general con los encargados de todos los departamentos para conocer sus apreciaciones con respecto al sistema y políticas de la empresa.	Analista de presupuesto	Mensual	Humanos	Reunión

**Fuente:** López y Méndez (2017)

#### 4.4.3 Elaboración del Presupuesto

**Problemática:** La empresa presenta una falta en la elaboración del presupuesto de la empresa, fallan en el análisis de los ingresos y gastos, poniendo en juego la eficiencia de su sistema financiero y la proyección del mismo.

**Estrategia:** Establecer la fase de elaboración presupuestaria a corto plazo que permita planear, ejecutar y controlar las actividades económicas

**Cuadro No 35: Plan de acción: Elaboración del Presupuesto**

<b>Objetivo: Iniciar la etapa de elaboración del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A</b>				
<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Factores</b>		<b>Mecanismos de Retroalimentación</b>
		<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	
Establecer una estructura presupuestaria. Crear reglamentos, normas, políticas para la elaboración del presupuesto.	Analista de presupuesto	3 semanas	Humanos	Auditoría Interna
Elaborar un presupuesto flexible.	Analista de presupuesto	1 semana	Humanos	Auditoría Interna
Realizar un plan de estimación de gastos financieros que incluyan los gastos generales de toda la empresa, clasificando los gastos por departamento, gastos para proyectos planeados (inversiones futuras) y un monto específico para cubrir alguna situación irregular durante las operaciones de la empresa.	Analista de presupuesto	1 semana	Humanos	Reunión
Analizar las tendencias de ingreso en años anteriores, como también realizar un estudio de mercado.	Analista de ventas	1 semana	Humanos, Documentación, Computadora	Información de ingresos obtenidos en la empresa Nitor a final de cada año

<b>Objetivo: Iniciar la etapa de elaboración del presupuesto en la empresa Nitor Metal, S.A</b>				
Acción	Responsable	Factores		Mecanismos de Retroalimentación
		Tiempo	Recursos	
Incluir dentro de la elaboración del presupuesto la proyección de ventas o ingresos, proyección de los costos totales necesarios para alcanzar ese nivel de ventas o ingresos. Proyección de ganancias o pérdidas (como resultado de las dos cifras anteriores). Total acumulado de ganancias o pérdidas proyectadas a través del tiempo	Analista de ventas	3 semanas	Humanos, Documentación, Computadora	Información sobre las proyecciones y costos de ventas
Mantener comunicación directa con el gerente general y los encargados de las áreas vinculadas con el procesamiento presupuestario	Gerente General - Analista de presupuesto- Analista de ventas- Analista de compras Analista de costos y gastos	Permanente	Humanos, Documentación,	Reunión
Redactar un manual de presupuesto y explicar la técnica a todo el personal, tanto a nivel operativo como administrativo.	Analista de presupuesto	1 mes	Humanos, Documentación, Computadora	Informe de resultados

**Fuente:** López y Méndez (2017)

#### 4.4.4 Ejecución del Presupuesto

**Problemática:** Ausencia de pautas para la ejecución del presupuesto en la empresa

**Estrategia:** Crear una descripción detallada de las pautas para ejecutar el presupuesto

**Cuadro No 1. Plan de acción: Ejecución del Presupuesto.**

<b>Objetivo: Realizar un seguimiento de la situación presupuestaria</b>				
<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Factores</b>		<b>Mecanismos de Retroalimentación</b>
		<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	
Llevar continuo seguimiento de la ejecución del presupuesto	Analista de presupuesto	Permanente	Humanos	Reunión
Preparar informes que permitan verificar el status del presupuesto, además analizar mediante comparaciones numéricas lo real y lo estimado.	Analista de presupuesto	Mensual	Humanos	Informe de resultados
Realizar revisiones y correctivos al presupuesto cuando ocurran variaciones en los coeficientes de devaluación e índices de inflación	Analista de presupuesto Analista de contabilidad	Permanente	Humanos	Informe de resultados

**Fuente:** López y Méndez (2017)

#### 4.4.5 Control Interno

**Problemática:** En la empresa no se realizan revisiones que demuestren que las actividades se están ejecutando de la manera eficiente.

**Estrategia:** Establecer un tiempo para la realización de auditorías.

#### Cuadro No 2. Plan de acción: Control Interno

<b>Objetivo: Efectuar un seguimiento de las actividades de cada departamento para evitar operaciones mal realizadas</b>				
<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>	<b>Factores</b>		<b>Mecanismos de Retroalimentación</b>
		<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	
Realizar auditorías internas a cada departamento para verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera	Gerente General	Trimestralmente	Humanos	Resultado de la auditoria

**Fuente:** López y Méndez (2017)

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

La presente investigación se basó en evaluar el proceso presupuestario de la empresa Nitor Metal, S.A. donde se dió a conocer su procedimiento, así como determinación de las debilidades, con el fin de diseñar acciones orientadas a mejorar la planificación y ejecución presupuestaria que la entidad lleva actualmente. A partir de los resultados obtenidos surgen a las siguientes conclusiones:

- 1) Mediante los responsables se pudo notar que la empresa no cuenta con un departamento encargado del trabajo presupuestario, aun así contando con un personal capacitado para el manejo de los aspectos relacionados con el mismo. La falta de elaboración del presupuesto de gastos, lo cual es un aspecto clave para la empresa, ya que su ausencia ocasiona una excesiva ejecución de los gastos financieros.
- 2) Se diagnosticó que la empresa no cuenta con un presupuesto por lo tanto no lleva un seguimiento, ni preparan informes de ejecución que les permitan comparar en números y porcentajes lo real y lo presupuestado, esto puede ocasionar un descontrol en la ejecución de gastos financieros.
- 3) No existe una supervisión continua de todas las actividades realizadas dentro de la empresa, tampoco se están verificando los montos reales, lo cual no permite a la empresa conocer claramente de las actividades que en ella se realizan.



## 5.2- RECOMENDACIONES

Para mejorar el proceso presupuestario, se establecieron una serie de recomendaciones o sugerencias:

- 1) Implementar funciones y responsabilidades para desarrollar un presupuesto, que contemple con todas las actividades de la institución, con el propósito de demostrar los modelos que se pueden emplear en una planificación y control de flujos financieros.
- 2) Crear e implementar un sistema de control de presupuestos proporcionando a la administración una ágil, segura, y cómoda asignación de los recursos económicos para cada departamento, con la finalidad de ser más equitativos en la distribución de los presupuestos, logrando de esta manera optimizar tiempo en la ejecución de los presupuestos, y oportunidad en la atención de las necesidades de cada uno de estos.
- 3) Realizar mediciones trimestrales, con el propósito de poder determinar el desenvolvimiento de la empresa a corto plazo y como ésta posiblemente evolucionará a medida que avanza el periodo económico, además de permitir establecer pautas para tomar previsiones o correcciones, sí las circunstancias así lo ameritan.

La implementación de esta investigación serviría como un medio de interacción entre todos los departamentos que conforman la empresa, de esta manera el flujo de información se haría más dinámico, y se unificarían criterios a las metas y expectativas que ésta persigue, así como igualmente dotaría a cada departamento de la información necesaria para conocer su situación futura, buscando así el poder estimularlos para conseguir un mayor beneficio en su gestión.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS, F. (2012), **“El proyecto de investigación: Guía para su Elaboración”**. (6a Edición), Editorial Episteme. Caracas-Venezuela.
- BURBANO R, JORGE (2011). **“Presupuestos. Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de los recursos”**. (4ª Edición). Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. Gaceta Oficial N° 5.453 Extraordinario Caracas de fecha 15 de Diciembre de 1999.
- DURAN, M. GARCÍA, C. Y ROSAS, E (2012). **“Planeación y Ejecución Presupuestaria del Departamento de Mantenimiento de la Empresa Alimentos Polar Comercial–Planta Cumana, para el Primer Semestre del Ejercicio Económico 2012”**. Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de Oriente. Núcleo de Sucre, Cumaná- Venezuela.
- GARCÍA, M. PATIÑO, W. RODRÍGUEZ, M (2011). **“Análisis de la Planificación y el Presupuesto de Ingresos y Gastos de la Alcaldía del Municipio Ribero para el Ejercicio Fiscal 2010 y Primer Semestre del 2011”**. Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de Oriente. Núcleo de Sucre, Cumaná- Venezuela.
- HERNÁNDEZ, R. FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2010). **“Metodología de la investigación”**.(5a Edición). Editorial McGraw-Hill Interamericana. México.

LEY DEL PRESUPUESTO. Gaceta Oficial 6.204, Extraordinario Caracas de fecha 01 de Diciembre 2015.

LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO. Gaceta Oficial 37.606, Extraordinario Caracas de fecha 09 de Enero 2003.

MALAVÉ, N (2007). “**Modelo para Enfoques de Investigación Acción Participativa**”. Programas nacionales de formación: escala tipo likert. [Documento electrónico]. Disponible en: <http://uptparia.edu.ve/documentos/F%C3%ADsico%20de%20Escala%20Likert.pdf>

PALELLA, S. Y MARTINS PESTANA, F (2012). “**Metodología de la Investigación Cuantitativa**”. Editorial Fedupel. Caracas.

RODRIGUEZ PEÑUETAS, M. (2010). “**Métodos de Investigación: Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en Ciencias Administrativas**”. (1a Edición), Editorial Universidad Autónoma de Sinaloa. México.

TAMAYO MARIO, Y TAMAYO (2012). “**El proceso de la investigación científica**”. (5ª Edición), Editorial Limusa S.A. México.

UZCATEGUI, D. TRIAS R (2011). “**Técnicas de Presupuesto de Capital**” Licenciado en Administración. Universidad de Oriente. Núcleo de Anzoátegui, Barcelona – Venezuela.

VILLAFRANCA, D. (2002). “**Metodología de la Investigación**”. Edit. McGraw Hill. Interamericana. Bogotá-Colombia.

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO**

<b>TÍTULO</b>	EVALUACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA EMPRESA NITOR METAL S.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE ANACO, ESTADO ANZOÁTEGUI, PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2016
<b>SUBTÍTULO</b>	

**AUTOR (ES):**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CÓDIGO CVLAC / E MAIL</b>
<b>López Marcano María José</b>	<b>CVLAC: 24.831.508</b> <b>E MAIL: mariajose2794@gmail.com</b>
<b>Méndez Garelli Angeles Alexis</b>	<b>CVLAC: 24.609.475</b> <b>E MAIL: angelesm1304@gmail.com</b>
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>

**PALABRAS O FRASES CLAVES:**

Presupuesto, Evaluación, Proceso, Ejecución, Control.

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

ÁREA	SUBÁREA
Ciencias Administrativas	Contaduría Pública

**RESUMEN (ABSTRACT):** La presente investigación tuvo como propósito evaluar el proceso presupuestario en la empresa NITOR METAL, S.A, a fin de identificar las debilidades y posibles fallas producto de la estructuración y la falta de control de los procedimientos. Sus características están enmarcadas en una investigación descriptiva, de campo, que para alcanzar los objetivos propuestos se seleccionó una población conformada por cinco (5) personas encargadas de la dirección del presupuesto, para tales fines, fue necesaria la recolección de datos por medio de entrevistas, observación directa, encuesta y revisión documental que permitieron concebir una descripción más clara del objetivo en estudio. Al finalizar la investigación se pudo concluir que la empresa no cumple fielmente con cada una de las etapas del proceso presupuestario, establecidos claramente en los lineamientos generales del presupuesto, ocasionando un descontrol en los recursos financieros. A partir de esto, se desarrolló un conjunto de medidas que permitirán mejorar el rendimiento de la empresa, en el cual realicen reuniones periódicas donde se den a conocer los avances en la ejecución del presupuesto vigente y se comparen con los resultados esperados, considerando la aplicación de la presente investigación para lograr el cumplimiento de las fases del proceso presupuestario.

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

**CONTRIBUIDORES:**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>ROL / CÓDIGO CVLAC / E_MAIL</b>				
<b>Ramírez Marcano, Tammy</b>	<b>ROL</b>	<b>CA</b>	<b>AS (X)</b>	<b>TU</b>	<b>JU</b>
	<b>CVLAC:</b>	<b>9.816.611</b>			
	<b>E_MAIL</b>	<b>presupuesto.empresas@gmail.com</b>			
	<b>E_MAIL</b>				
<b>Tenías Velásquez, Amilkar</b>	<b>ROL</b>	<b>CA</b>	<b>AS</b>	<b>TU</b>	<b>JU (X)</b>
	<b>CVLAC:</b>	<b>13.539.701</b>			
	<b>E_MAIL</b>	<b>amilkartenias@hotmail.com</b>			
	<b>E_MAIL</b>				
<b>Ovalles Garrido, Mabel C.</b>	<b>ROL</b>	<b>CA</b>	<b>AS</b>	<b>TU</b>	<b>JU (X)</b>
	<b>CVLAC:</b>	<b>9.819.983</b>			
	<b>E_MAIL</b>	<b>ovallesmabel@hotmail.com</b>			
	<b>E_MAIL</b>				
	<b>ROL</b>	<b>CA</b>	<b>AS</b>	<b>TU</b>	<b>JU (X)</b>
	<b>CVLAC:</b>				
	<b>E_MAIL</b>				
	<b>E_MAIL</b>				

**FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:**

<b>2017</b>	<b>07</b>	<b>21</b>
<b>AÑO</b>	<b>MES</b>	<b>DÍA</b>

**LENGUAJE. SPA**

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

**ARCHIVO (S):**

<b>NOMBRE DE ARCHIVO</b>	<b>TIPO MIME</b>
EVALUACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA EMPRESA NITOR METAL S.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE ANACO, ESTADO ANZOÁTEGUI, PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2016	Aplicación/msword

**CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS:** A B C D E F G H I  
J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y  
z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

**ALCANCE**

**ESPACIAL:** (OPCIONAL).

**TEMPORAL:** (OPCIONAL)

**TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

**NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

PREGRADO

**ÁREA DE ESTUDIO:**

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA

**INSTITUCIÓN:**

UNIVERSIDAD DE ORIENTE / NÚCLEO ANZOÁTEGUI / EXTENSIÓN CANTAURA.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

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

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

UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
SISTEMA DE BIBLIOTECA

RECIBIDO POR [Firma]

FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

[Firma]  
JUAN A. BOLAÑOS CUNPEL  
Secretario



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

JABC/YGC/manuja

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



**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:**

**DERECHOS**

De acuerdo al Artículo 41 del Reglamento de trabajos de grado:

“Los trabajos de grado son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo”

---

**López M, María J.**

---

**Méndez G, Angeles A.**

**AUTOR(ES)**

---

**Tammy, Ramírez  
TUTOR**

---

**Tenías, Amilkar  
JURADO**

---

**Ovalles, Mabel  
JURADO**

---

**POR LA COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO**