



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS BARBULA



PRESUPUESTO DE EFECTIVO COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR
EL USO DE LOS RECURSOS MONETARIOS EN LA EMPRESA
AGROCASA TINAQUILLO, C. A.

Autora: Dilimar Maluenga V.

Bárbula, Octubre de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS BARBULA



PRESUPUESTO DE EFECTIVO COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR
EL USO DE LOS RECURSOS MONETARIOS EN LA EMPRESA
AGROCASA TINAQUILLO, C. A.

Autora: Dilimar Maluenga V.
Tutor: Elio Farfan

Bárbula, Octubre de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS BARBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACION

**PRESUPUESTO DE EFECTIVO COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR
EL USO DE LOS RECURSOS MONETARIOS EN LA EMPRESA
AGROCASA TINAQUILLO, C. A.**

Tutora:
Mahie Sierra

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Trabajo de Grado presentado para optar a Maestría en Administración
de Empresas Mención Finanzas
Por: MSc. Mahie Sierra
C. I. 13.780.701

Barbula, Octubre de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS BARBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACION

**PRESUPUESTO DE EFECTIVO COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR
EL USO DE LOS RECURSOS MONETARIOS EN LA EMPRESA
AGROCASA TINAQUILLO, C. A.**

**Tutor:
Elio Farfán**

**Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Trabajo de Grado presentado para optar a Maestría en Administración
de Empresas Mención Finanzas
Por: Prof. Elio Farfán
C. I. 3.922.812**

Barbula, Octubre de 2015

INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Resumen.....	VI
Abstract.....	VII
Índice de Cuadros y Tablas.....	VIII
Índice de Gráficos y Figuras.....	X
Introducción.....	XII

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	1
Objetivos.....	9
Justificación.....	9

CAPITULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

Antecedentes.....	12
Bases Teóricas.....	18
Definición de términos básicos.....	40

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Tipo Investigación.....	42
Diseño de la Investigación.....	43
Fases de la investigación.....	44
Técnicas e instrumentos de recolección.....	45

Población y Muestra.....	48
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	49
Operacionalización de Variables.....	50
	Pág.
CAPITULO IV	
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	51
CAPITULO V	
Propuesta.....	76
CONCLUSIONES.....	106
RECOMENDACIONES.....	108
LISTA DE REFERENCIAS.....	110
ANEXOS.....	113

DEDICATORIA

A mi madre, quien me dio la vida y quien me brindó todas las herramientas necesarias para enfrentar las dificultades con valor y asumir con madurez los triunfos. Te Amo Madre!

A mi esposo, una maravillosa persona a quien tuve la dicha de conocer en esta etapa de mi vida y quien llegó para quedarse y acompañarme el resto de mi vida.

Dilimar Maluenga

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso por darme la oportunidad de vivir esta experiencia y la sabiduría para culminar con éxito este reto.

A mi familia quien me ha apoyado incondicionalmente durante mi desarrollo académico.

A mi amado esposo Reidan, quien junto a mi recorrió esta larga travesía y juntos logramos alcanzar nuestra meta.

A mis incondicionales amigos Adrián Adames y Ámbar Herrera, dos seres maravillosos con quienes tuve la dicha de compartir esta experiencia y quienes fueron apoyo y soporte durante estos dos años.

A los profesores Elio Farfán, Daniel Rumbo, Antonio Alonso, Manuel Rodríguez y todos aquellos que me guiaron y apoyaron incondicionalmente en el desarrollo de esta etapa académica culminada.

A la familia Mateo Camaran quienes han sido mi segunda familia y sin quienes no hubiese sido posible culminar esta investigación.

A mis suegros quienes me adoptaron como una hija y apoyaron durante la realización de esta investigación.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS BARBULA



**PRESUPUESTO DE EFECTIVO COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR
EL USO DE LOS RECURSOS MONETARIOS EN LA EMPRESA
AGROCASA TINAQUILLO, C. A.**

Autora: Dilimar Maluenga V.

Tutor: Elio Farfan

Fecha: Octubre, 2015

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad realizar una propuesta de presupuesto de efectivo como herramienta para optimizar el uso de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. Para ello se realizó un diagnóstico la situación actual del manejo de efectivo en la organización, se identificaron las diferentes partidas de los estados financieros de la empresa, involucrada con el movimiento de efectivo, y por último, se presentará un modelo de presupuesto de efectivo para la empresa objeto de estudio, que contribuya con la optimización del uso de los recursos monetarios. Este trabajo se ubica dentro del contexto metodológico como una investigación de tipo descriptivo, bajo un diseño de trabajo de campo, transeccional descriptivo. Con base en la información obtenida, finalmente se concluyó que para la optimización de los recursos monetarios dentro de la organización, deben aplicarse herramientas financieras como el presupuesto de efectivo, que favorezcan las actividades de control y monitoreo de las operaciones, para disminuir riesgos a través de la planificación y previsión de situaciones para promover la liquidez y el uso adecuado y racional de los recursos.

Palabras Clave: Presupuesto de efectivo, planificación financiera, recursos monetarios.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS BARBULA



PRESUPUESTO DE EFECTIVO COMO HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR
EL USO DE LOS RECURSOS MONETARIOS EN LA EMPRESA
AGROCASA TINAQUILLO, C. A.

Autora: Dilimar Maluenga V.

Tutor: Elio Farfan

Fecha: Octubre, 2015

ABSTRACT

The current investigation has as an aim to make a proposal about a budget cash flow as a tool to optimize the use of the monetary resources in the company Agrocasa Tinaquillo, C.A. In order to make that it was made a diagnosis of actual situation about the handling of the cash flow in the organization, also it was identified the different items of the financial statements of the company, involved in the movement of the cash flow, and for last, it will be introduced a model about the budget cash flow for the company objective of this study, that also contributes with the optimization for the use of the monetary resources. This work falls under the methodological context as an investigation of the description type, in the design of a work field of transectional description. Based on the obtained information, finally it was concluded that for the optimization of the monetary resources, some financial tools as a budget cash flow must be applied, in order to benefit the control and monitoring of the operations, also to diminish the risks through the planning and forecast of the situations to promote the liquidity for the suitable and rational use of the resources.

Key words: budget cash flow, financial planning, monetary resources.

INDICE DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO N°	Pág.
1.- Conceptualización de los aspectos fundamentales de la Administración Financiera.....	19
2.- Objetivos de la elaboración del Presupuesto.....	22
3.- Etapas de la elaboración del Presupuesto. Burbano (2011; p.40)...	32
4.- Esquema básico del presupuesto de efectivo.....	36
5.- Población y muestra.....	48
6.- Leneas de Negocio Agrocasa Tinaquillo, C. A.	74
7.- Unidades vendidas y horas hombre trabajadas periodo 2013 y 2014.	82
8.- Estimación de las horas de servicio esperadas para el segundo semestre de 2015.....	84
9.- Ingresos por ventas obtenidos en los periodos 2013-2014.....	84
10.- Ingresos por prestación de servicios obtenidos en los periodos 2013-2014.....	85
11.- Precio Promedio de Venta por unidades y Precio de Promedio de Prestación de servicio Periodos 2013-2014.....	86
12.- Precios de venta promedios mensuales ajustados por inflación segundo semestre 2015.....	88
13.- Precios promedios mensuales por servicios prestados ajustados por inflación segundo semestre 2015.....	89
14.- Resumen de Estimación de los Ingresos para el periodo 2015....	90
15.- Costo de Venta estimado para el segundo semestre de 2015.....	91
16.- Costo por Servicios estimado para el segundo semestre de 2015.	92
17.- Estimado anual de los sueldos, salarios y otras retribuciones laborales segundo semestre 2015.....	93
18.- Estimación de contribuciones parafiscales segundo semestre de 2015.....	94

19.- Estimación del bono de alimentación para el segundo semestre de 2015.....	95
20.- Variación acumulada de la inflación por periodos Ene2014-Dic 2015.....	96
21.- Estimación de los egresos administrativos para el segundo semestre de 2015.....	97
22.- Estimación de la cuota de Impuesto Municipal para el segundo semestre de 2015.	98
23.- Estimación IVA por pagar segundo semestre de 2015.....	99
24.- Cálculo estimado Retenciones ISLR segundo semestre de 2015...	99
25.- Tabla de amortización financiamiento banca pública.....	100
26.- Presupuesto de efectivo para el segundo semestre de 2015 en Agrocasa Tinaquillo, C. A.....	102

INDICE DE GRAFICOS Y FIGURAS

Grafico N°.	Pág.
Gráfico 1: Clasificación del Presupuesto.....	26
Figura n° 1. Se manejan en la organización herramientas de planificación financiera.....	52
Figura n° 2. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el ingreso de efectivo.....	53
Figura n° 3. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el egreso de efectivo.....	55
Figura n° 4. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se mantienen los registros administrativos y contables actualizados.....	56
Figura n° 5. La empresa posee políticas internas acerca de saldos de efectivo mínimos y máximos al final de cada periodo.....	57
Figura n° 6. Los clientes cumplen con los lapsos de crédito establecidos por Agrocasa Tinaquillo, C. A.....	58
Figura n° 7. La empresa cumple con los lapsos de crédito establecidos por sus proveedores.....	59
Figura n° 8. La empresa cuenta con los recursos monetarios para llevar a cabo sus operaciones.	61
Figura n° 9. Agrocasa Tinaquillo, C. A. debe aplicar una herramienta como el presupuesto de efectivo para ejercer actividades de control en la evaluación de sus decisiones financieras.....	62
Figura n° 10. Existe un adecuado manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.	63
Figura n° 11. La empresa cuenta con el recurso humano necesario para el manejo de un presupuesto de efectivo.	64

Figura n° 12. La empresa con recursos tecnológicos adecuados para la aplicación del presupuesto de efectivo.....	65
--	----

INTRODUCCIÓN

En un entorno dinámico y cambiante como lo son los mercados en donde se desenvuelven las organizaciones, la necesidad de aplicar herramientas de planificación financiera se ha hecho cada vez más indispensable, dejando claro que el curso de las operaciones no puede ejecutarse deliberadamente sin considerar los elementos internos y externos que afectan a la organización y que si bien es cierto, no pueden predecirse en su totalidad, pero que si es posible tomar medidas para minimizar su impacto y así obtener los mejores resultados en función de los recursos disponibles para tal fin.

Es así, como las organizaciones han implementado herramientas que le permitan responder de forma rápida, eficiente y precisa a las exigencias de clientes, consumidores, accionistas, empleados y todos aquellos elementos involucrados en el proceso productivo. En tal sentido, una de las herramientas más utilizadas por las organizaciones hoy en días es el Presupuesto, el cual aporta características de proyección y control, permitiendo así, monitorear las diferentes áreas de la organización a través de la sistematización de los recursos de cada departamento.

Así mismo, el Presupuesto como herramienta de planificación financiera, abarca todas las áreas funcionales de la organización. Una de las áreas a las cuales se le presta especial atención es a la de Tesorería, ya que es donde se manejan los recursos monetarios con los que cuenta la organización para operar. De esta manera, el Presupuesto de Efectivo, es el que muestra de forma sistematizada las entradas y las salidas de recursos monetarios, cuya adecuada sincronización podrá otorgar liquidez para cubrir las necesidades en el desarrollo de las operaciones, evitar el exceso de

fondos disponibles y evitar la falta de fondos para cubrir las necesidades de la organización. En el mismo orden de ideas, como el Presupuesto de Efectivo se nutre de la información proveniente de los presupuestos de ventas, producción, gastos administrativos y ventas; puede ajustarse a las variaciones que ocurran en estos departamentos y mostrar de forma oportuna la situación financiera de la organización aportando información valiosa para la toma de decisiones.

En la presente investigación se plantea la adopción del Presupuesto de Efectivo como herramienta de planificación financiera para la optimización del manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C.A., la cual es una pequeña empresa ubicada en Tinaquillo Estado Cojedes, dedicada a la comercialización de productos para animales pequeños y salud animal.

Para llevar a cabo esta investigación fue necesario segmentarla en seis Capítulos, que permitieron el desarrollo de la misma hasta alcanzar el objetivo general.

En el Capítulo I, se realiza el planteamiento del problema, en el cual se presenta la problemática de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A en cuanto a la falta de aplicación de herramientas de planificación financiera, demostrando la necesidad, en esta oportunidad de la implementación del Presupuesto de Efectivo, el cual le ayudara a controlar los flujos de efectivo y la optimización de los mismos.

En el Capítulo II, se presentan los antecedentes que precedieron esta investigación, entre los que se muestran cuatro Trabajos de Grado de Maestrías y un Trabajo de Ascenso. Así mismo, en este capítulo se

encuentran las bases teóricas que sustentan este estudio, para las cuales se tomaron varios autores entre los que se encuentran: Gitman, Van Horne, Hitt, Robbins, Brenes, Welsch, Muniz y Burbano. En el mismo, se destacan conceptos sobre Administración Financiera, Control, Presupuesto como herramienta financiera, Clasificación del presupuesto, Principios para su elaboración, Incidencia del Presupuesto de Efectivo en la planificación financiera.

En el Capítulo III, se muestra información acerca del marco metodológico que se utilizó para llevar a cabo la investigación. Es una investigación de campo de tipo descriptivo, en la cual se utilizó como técnica de recolección de la información la encuesta, a través de un cuestionario de preguntas cerradas, el cual se elaboró en dos etapas.

En el Capítulo IV, se analizan e interpretan los datos obtenidos de la aplicación del instrumento. El mismo se aplicó a los involucrados en el proceso de manejo de efectivo en la empresa objeto de estudio.

En el Capítulo V, se presenta la propuesta en la cual se plantea un modelo de Presupuesto de Efectivo, en este caso específico adaptado a las necesidades de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A., mediante el cual se pretende aportar una herramienta para optimizar el manejo de sus fondos. Así mismo, este modelo puede ser adaptado a otras organizaciones, cumpliendo con las premisas planteadas para su elaboración.

Finalmente en el Capítulo VI, se presentan las conclusiones y recomendaciones. Así mismo, se resumen los aspectos más importantes del resultado de la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

A lo largo de los años la aplicación de herramientas financieras en las empresas en el ámbito mundial se ha incrementado, debido a la creciente competencia en los diferentes sectores económicos, llevando a estas a mejorar el manejo continuo de sus recursos, así como también a planificar sus actividades, estudiar minuciosamente cada paso de inversión y evaluación continua de los procesos para reducir costos y gastos de mantenimiento operativo.

Aunado a esto, en el escenario mundial, existen numerosas situaciones que causan inestabilidad y riesgo en los negocios internacionales, por lo que las organizaciones además de cumplir con altos estándares de calidad y productividad deben ser capaces de enfrentar los factores externos, políticos, económicos, sociales y culturales que inciden en su actividad, para lograr adaptarse a las exigencias de cada mercado y estar prevenidos ante las crisis económicas que cada década son más frecuentes y devastadoras.

En este sentido, las organizaciones han hecho énfasis en la planificación mediante la utilización de herramientas que faciliten la toma de decisiones, planteándose así las posibles alternativas y estrategias que permitan obtener los mejores resultados utilizando los recursos disponibles, la experiencia, los conocimientos de la actividad, los mercados en donde se desenvuelven y la información financiera de la organización.

Esta situación es común en todos los sectores de la economía. Es el caso particular en este estudio del sector agropecuario, que a nivel mundial mantuvo un crecimiento sostenido desde la segunda Guerra Mundial hasta aproximadamente el año 2006, debido al incremento de las superficies cultivables y aumento de la productividad, trayendo consigo una disminución en los precios, lo que permitió un mayor acceso a los alimentos en todos los niveles de la población, logrando cubrir las demandas del sector, siendo esta tendencia aún más marcada en los países desarrollados.

Para el año 2007 ocurre un incremento en el precio de los alimentos principalmente de las semillas, como consecuencia de la alta demanda y al uso de granos para la creación de Biocombustibles, originando así desabastecimiento y restricciones temporales en el comercio internacional de granos. En este momento comienza un racionamiento en las exportaciones de algunos alimentos como el arroz, muchos países comienzan a preocuparse por la auto sustentación, tratando de alcanzar el Índice de seguridad alimentaria recomendado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, en donde un país debe alcanzar la producción interna de al menos 75% del consumo nacional de alimentos.

En 2008, a raíz de la crisis financiera cambia nuevamente el panorama en el sector agropecuario, con una incertidumbre generalizada en los mercados, lo que trajo consigo una baja en los precios del sector, disminución de la demanda de etanol (por la aparición de combustibles menos contaminantes) y baja en los precios del petróleo. Sin embargo, ya para 2010, según el informe sobre Perspectivas de la Agricultura OCDE-FAO 2010-2019 (informe emitido por la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo y Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), los mercados presentaban menos inestabilidad

con la producción tendiendo a los niveles históricos y recuperando la demanda.

Por su parte, en Latinoamérica según el informe sobre Perspectivas de la Agricultura OCDE-FAO 2010-2019, desde la década de los 80, se le hizo frente a una de las mayores crisis de los últimos años, la cual afectó tanto a los países con economías diversificadas como aquellos dedicados solo a las exportaciones de productos primarios. Esto originó la desinversión en el sector y fuga de capitales. Aunado a esto, las políticas macroeconómicas empleadas por los gobiernos para tratar de reducir el déficit fiscal y el empleo de políticas cambiarias con devaluación de la moneda, ocasionaron beneficios a los exportadores en el corto plazo, pero este beneficio llegó a su fin cuando los precios de los productos comenzaron a bajar, con un crecimiento sostenido en el precio de los insumos, ocasionando un aumento de los costos de producción y un precio de venta estancado por el efecto inflacionario.

En Venezuela, el sector agropecuario ha estado marcado por una débil influencia en el PIB, a lo largo de las últimas décadas, con tendencia siempre hacia la disminución. Aunado a esto, según expresa Argüello (2006; 228), “en la economía venezolana ha predominado la producción petrolera siendo este el principal eje de atención nacional, dejando de lado la producción agropecuaria, la cual por las condiciones geográficas favorables de la región podría tener un crecimiento permanente y sostenido.” Sin embargo, las políticas de incentivo y protección a los productores del sector agropecuario han mermado cada vez más el interés en la inversión hacia este sector económico, ocasionando problemas más graves como el desabastecimiento y la dependencia sostenida de la importación de alimentos. Así mismo, las políticas gubernamentales ligadas a la

expropiación de tierras y el posterior manejo inadecuado o nulo de las mismas han marcado aún más la tendencia hacia la importación de productos y a la dependencia alimentaria de otros países.

La productividad agropecuaria en la última década ha experimentado un decrecimiento sin precedente. A pesar de las políticas gubernamentales ligadas a los incentivos, a través de financiamiento bancario con bajas tasas para el sector del agro, la tendencia hacia la baja no se ha revertido. Otro factor que ha influido en esta tendencia ha sido lo relacionado a la falta de obtención de divisas necesarias para la adquisición de materia prima para la producción, ocasionando escases de insumos y dificultando cada vez más el desarrollo del agro en el país.

En el mismo orden de ideas, las empresas dedicadas a la comercialización de productos para el sector agrícola y pecuario a partir de la dificultad para importar materia prima e insumos fundamentales para la producción, se han visto tan afectadas como los productores. Es el caso de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. fundada en el año 2002 y cuyo objeto económico era la comercialización de productos para grandes y pequeños animales, comercialización de semillas y productos para el agro. Para el año 2002, en el mercado nacional, la cría de grandes animales estaba presente de forma regular, siendo la venta de insumos para su cría la principal fuente ingresos de Agrocasa Tinaquillo, C. A.

A raíz de las deficiencias en el sector cambiario que afectaron todo el aparato productor del país, la escasez de productos y la influencia negativa de las políticas gubernamentales, en especial las regulaciones de precios de algunos productos como la leche y la carne, la cría de grandes animales se redujo drásticamente, obligando a la empresa a buscar otras líneas de

negocio que contribuyeran positivamente en sus márgenes de rentabilidad y poder darle continuidad al negocio.

Es entonces, en el año 2009 cuando la junta directiva de Agrocasa Tinaquillo, C. A. decide invertir menos en las líneas para grandes animales (productos, alimentos, medicinas y asistencia técnica) y desarrollar sus otras líneas de negocio, las cuales ya se venían trabajando pero con una inversión mínima; estas líneas son: la comercialización de alimentos, productos y medicinas para animales pequeños, salud animal y estética para caninos. Sin embargo, esta decisión de la junta directiva no estuvo apoyada en un estudio financiero especializado; aunado a esto se pudo conocer que los socios carecen de experiencia financiera, pero sin embargo poseen capacitación técnica en materia agropecuaria, por lo que han logrado que la empresa se sostenga en el tiempo, pero sin tener el apoyo de herramientas financieras que le permitan controlar sus ingresos, costos y gastos, lo que ha ocasionado que muchas veces se tomen decisiones erróneas en cuanto a búsqueda de financiamiento, inversiones, y llevándoles a un camino incierto en cuanto a perspectivas de crecimiento, solides financiera, desarrollo de otras líneas de negocio y sobre todo deficiencias respecto a la planificación de sus actividades.

En la actualidad, Agrocasa Tinaquillo, C. A. cuenta con ciclos muy cortos de financiamiento por parte de sus proveedores, los cuales no superan los 15 días de crédito, lo que ha traído como consecuencia, la necesidad de eliminar casi por completo las líneas de crédito a sus cliente, la única línea de negocio que conserva crédito es la línea farmacológica, la cual posee un lapso de financiamiento de 21 días; el resto de las líneas generan ingresos de contado. Por otra parte, la empresa cuentan con una pequeña línea de crédito en una entidad financiera a tasa preferencial para

el sector agropecuario, lo que les sirvió como apalancamiento para incrementar su capital de trabajo. Sin embargo, todas estas decisiones han sido tomadas sin estar sustentadas en ningún tipo de estudio ni proyecto financiero, sin conocer si son o no convenientes para el negocio en el medio o largo plazo, sin saber si se tenía la necesidad o no de incrementar el capital de trabajo mediante un financiamiento externo y sin saber o no, si era posible sostener las políticas crediticias con los clientes. Este tipo de decisiones infundadas no evito que en ocasiones el flujo de caja de la entidad se encuentre con saldos negativos, teniendo los socios que realizar aportes a la empresa para solventar momentáneamente la situación; o en caso contrario con exceso de flujo disponible por falta de una planificación.

En tal sentido, existen herramientas de planificación y control financieras que permiten tener una visión anticipada de las entradas y salidas de dinero de forma sistemática que pueden apoyar la toma de decisiones acertadas en las organizaciones. Una de ellas es el Presupuesto, el cual según Horngren (2007; p.293)

Es la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la gerencia para un periodo específico, así como una ayuda para coordinar todo aquello que se necesita para implementar dicho plan, sirve como un proyecto a seguir por la compañía en un periodo futuro.

Un presupuesto financiero cuantifica las expectativas de la administración con respecto a utilidad, flujos de efectivo, situación financiera (Ingresos, Costos y Gastos). Un presupuesto es una herramienta fundamental en los sistemas de control de gestión.

En este sentido, como es de suponer, para que la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. tenga un buen desempeño financiero, uno de los requisitos indispensables es que el saldo del Flujo de Fondos resulte positivo y se sostenga en el tiempo. Por lo tanto, la empresa deberá realizar un seguimiento constante de la situación financiera, pues la permanencia del ciclo productivo determina la existencia de obligaciones de pago, no solo con los proveedores, sino también con los trabajadores, con las entidades financieras y con el Estado.

En el mismo orden de ideas, el presupuesto es una herramienta que proporciona información detallada de todas las áreas medulares de la organización, arrojando información de los planes de un ejercicio económico que sirven de guía para monitorear los diferentes procesos y tomar acciones correctivas a tiempo, para encausar las operaciones en base a la consecución de los objetivos planteados por la organización, maximizar el uso del capital de trabajo y minimizar los riesgos.

Así mismo, como establece el autor Horngren (2006; p.294), "...el aporte de la información del funcionamiento de todas las áreas de la organización es de vital importancia para el establecimiento de un Presupuesto con estimaciones certeras". Con referencia a lo expuesto anteriormente, cabe destacar que en el área financiera de las organizaciones se le otorga especial atención al Presupuesto de Efectivo, por ser una herramienta flexible y la cual permite conocer cómo se estima que será la entrada de efectivo en un periodo establecido. Así mismo, nos permite conocer de una forma sistemática la distribución de las obligaciones que tenemos que cumplir en un determinado plazo (por lo general a corto o mediano plazo).

En ese mismo sentido, Horngren (2007; p.294), señala que:

...para la elaboración del Presupuesto de Efectivo es necesario contar con la información del Presupuesto de Ventas, que a su vez requiere información de los Presupuestos de producción, presupuesto de compras, presupuesto de inversiones, presupuesto de investigación, presupuesto de gastos diversos y de todos aquellos auxiliares que conforman el Presupuesto Maestro.

En Agrocasa Tinaquillo, C. A. no se cuenta con ninguna herramienta en la actualidad, ni siquiera a nivel de sistema de gestión administrativo, que permita identificar de manera integrada, las entradas y salidas de dinero de un determinado periodo, trayendo esto como consecuencia, que la ausencia de controles sobre el capital de trabajo y por consiguiente se desconozca si la gestión está siendo efectiva o no en el desarrollo de la actividad generadora de ingresos, generando una situación de riesgo para la organización.

Es por las razones antes expuestas que se presenta la siguiente interrogante: ¿De qué manera la herramienta de presupuesto de efectivo puede emplearse para optimizar el uso de los recursos monetarios de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C.A.?

Objetivo General

Proponer el Presupuesto del Efectivo como herramienta para la optimización del uso de los recursos monetarios de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del manejo del efectivo en Agrocasa Tinaquillo, C. A.
- Identificar los componentes del Presupuestos de Efectivo en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.
- Elaborar un modelo de Presupuesto de Efectivo adaptado a las necesidades de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C A.

Justificación

En los últimos años, la función financiera de la empresa en general, y el flujo de caja en particular, se han convertido en aspectos prioritarios para el manejo de los negocios. Al incrementarse la competencia en los diferentes ámbitos empresariales, la adecuada utilización de los recursos financieros tiene un gran efecto sobre el valor de la empresa y sobre el valor de las inversiones, de esta manera las gerencias deben analizar y evaluar de forma rápida y precisa, el impacto que sus diversas decisiones puedan tener sobre estos aspectos.

Se considera que el Presupuesto del Efectivo como herramienta de planificación a corto o largo plazo, permite controlar la entrada y salida de dinero, además de distribuir los recursos según lo requiera el cumplimiento de obligaciones adquiridas en el ciclo de operaciones. Por lo tanto, al incluir una herramienta que permita visualizar de forma sistemática las entradas y salidas de dinero, se logrará mejorar la eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones con terceros y los objetivos de la organización.

Es por ello, la relevancia que adquiere esta investigación en cuanto a la propuesta de emplear el Presupuesto de Efectivo, ya que genera beneficios en cuanto a la optimización de la distribución y asignación de los recursos con los que se cuenta para llevar a cabo las actividades, bajo un enfoque amplio de la forma progresiva en que se irán obteniendo los recursos que permitan la operatividad de la organización y su permanencia en el tiempo, cumpliendo así con las obligaciones en su oportunidad.

Así mismo, la herramienta del Presupuesto de Efectivo es de carácter flexible lo que otorga la posibilidad de incluir cualquier modificación o variación a lo largo del tiempo, ya sea por factores internos o externos que contemplen una salida o entrada de dinero extraordinarias a la entidad.

En tal sentido, a pesar de que existen otras herramientas financieras que permiten controlar el flujo de dinero en una entidad, el Presupuesto de Efectivo es ideal para PyME, debido a que su estructura es sencilla y de fácil comprensión y manejo, que muestra de forma sistemática una visión del desarrollo de las actividades en términos de dinero en un tiempo determinado, lo que le permitirá a la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. tener un mejor desempeño en cuanto a la distribución de los recursos, reducción de costos, y toma de decisiones oportunas con bases sólidas en la información que arroja esta valiosa herramienta.

Así mismo, este estudio proporciona un apoyo teórico en materia de administración financiera, en cuanto al control y planificación de los recursos financieros, especialmente en lo relacionado a la herramienta de Presupuesto de Efectivo, sirviendo de antecedente a investigaciones futuras relacionadas con el área.

En cuanto al investigador, este estudio pretende reforzar los conocimientos acerca del control, planificación y asignación de los recursos a través de herramientas financieras, y así incentivar investigaciones futuras que contribuyan con el mejoramiento y optimización de los mismos. En el mismo orden de ideas, pretende aportar a la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. un elemento determinante en la organización de sus actividades y una visión más formal de los procesos financieros necesario para llevar de manera exitosa sus operaciones.

Así mismo, el presente estudio está enmarcado en la línea de investigación Gestión Financiera y Sistema Empresarial Venezolano, correspondiente al Programa de Estudio de Postgrado de Administración de Empresas mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, por lo que servirá de referencia teórica y práctica para consultas bibliográficas y futuras investigaciones dentro de dicha línea de investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

En esta sección, se hace referencia a algunos de los estudios que han antecedido esta investigación, es decir, aquellos trabajos en los que se hayan abordado una o más variables de las que se plantean en el presente trabajo de investigación.

El Presupuesto de Efectivo como herramienta de planificación y control en la gestión empresarial ha sido ampliamente estudiado, debido a su importante aporte en esta materia. Entre los estudios mencionados se destacan los siguientes:

Soto, K. (2013), en su trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas en la Universidad de Carabobo titulado: “El presupuesto de Tesorería como herramienta de planeación estratégica para la toma de decisiones y financiamiento de la pequeña y mediana empresa caso: Marina Municipal Punta Brava, C. A.” destaca el diseño de un presupuesto de tesorería como herramienta de planeación estratégica, debido a que su caso de estudio carece de herramientas financieras que le permitan controlar sus entradas y salidas de efectivo, ocasionando dificultades para el cumplimiento de sus obligaciones con terceros. Este estudio se basó en un diseño de investigación no experimental apoyado en una investigación de campo con base documental, ajustado a un proyecto factible.

En este estudio el autor establece un modelo de presupuesto de tesorería que se ajuste a las necesidades de la organización y sirva de herramienta de planeación estratégica, aportando una visión amplia de las transacciones necesarias para mantener en marcha la empresa, y permitir así estimar los pasos a seguir para lograr un desempeño efectivo de las operaciones. Así mismo, esta herramienta permitirá a la gerencia reforzar la toma de decisiones y ajustar las partidas necesarias en caso de desviaciones.

Este trabajo se relaciona con la presente investigación ya que, describe en su caso de estudio la ausencia de herramientas financieras que apoyen la toma de decisiones de la organización en materia financiera y propone un modelo de presupuesto de tesorería que se adapta a la empresa en estudio, a través del análisis de la situación interna de la organización. Así mismo, el autor señala el presupuesto de tesorería como herramienta para llevar a cabo la planeación estratégica, mostrando la importancia de la aplicación del presupuesto en su desarrollo.

Sánchez, L. (2011), en su trabajo de grado realizado en la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, titulado “El presupuesto de efectivo como herramienta de planificación y gestión financiera para la pequeña y mediana empresa comercial del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo” el autor pretende destacar la importancia de la planificación y el control de los recursos monetarios de las organizaciones a través de herramientas tales como el Presupuesto de efectivo, para optimizar el manejo de la información financiera y analizar el impacto de su aplicación en el desempeño del ciclo operativo. Este estudio estuvo enfocado desde el punto de vista metodológico como un trabajo de campo, ya que se requirió recabar

información producto de la realidad, para el diseño de un modelo para las empresas de una herramienta de gestión y planificación.

Para el autor, el presupuesto de efectivo debe ser adaptado a cada organización según sus necesidades. Sin embargo, establece algunas pautas básicas necesarias que deben cumplirse para la elaboración del mismo. En el mismo orden de ideas, el autor menciona que debido a que existen eventos futuros que no pueden predecirse, el presupuesto de efectivo debe ser flexible para poder adaptarse a dichos cambios. Por otra parte, el autor enfatiza que el presupuesto de efectivo representa una guía para la gerencia en la toma de decisiones oportunas, ya que refleja una visión más clara de la liquidez de la empresa. Así mismo, permite en primer lugar, basados en la experiencia de periodos anteriores, realizar de forma sistemática una planificación de los recursos disponibles para el cumplimiento de los compromisos adquiridos, así como actividades de inversión. En segundo lugar permite, mediante el desarrollo de las actividades, ejercer la función de control, mediante el monitoreo de lo presupuestado en relación a lo realmente utilizado y, a partir de los resultados, si es necesario aplicar acciones correctivas.

En este sentido, el aporte y su respectiva vinculación a esta investigación, es debido a que se aborda directamente el presupuesto de efectivo como herramienta fundamental de la planificación y el control en la asignación y manejo de los recursos monetarios de la empresa, formando una base fundamental para la toma de decisiones y su aporte en la mejora del manejo de las obligaciones y los recursos de la organización en el desempeño de sus actividades.

En el mismo orden de ideas, Roppolo, R. (2010), en su trabajo de grado para optar al Título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, titulado: “Diseño de un modelo de Presupuesto de Tesorería como herramienta para apoyar la toma de decisiones socioeconómicas en empresas agropecuarias del rubro de producción porcina en el Municipio Carlos Arvelo del Estado Carabobo” destaca la aplicación de una metodología en cuanto a la preparación del presupuesto de tesorería, con el fin de brindarle a las empresas del sector agropecuario porcino del Municipio Carlos Arvelo del Estado Carabobo, una base sólida para la toma de decisiones socioeconómicas acertadas y el fortalecimiento financiero de dichas empresas. Esta investigación estuvo enfocada desde el punto de vista metodológico como una propuesta, basada en una investigación de campo, no experimental transeccional descriptivo, sustentada en revisión bibliográfica.

Así mismo, el autor señala que debido a la situación del sector agropecuario en el país en los últimos años, es necesario implementar herramientas financieras de planificación y control a través de la cual tenga una visión clara de su situación financiera, que le permita prever situaciones inesperadas, tomar decisiones oportunas y cumplir con sus compromisos para garantizar la operatividad. Por otra parte, el autor propone planificar la disponibilidad del efectivo, así como también la inversión de los excedentes en activos fijos o plantas para aumentar su capacidad productiva y aprovechar la alta demanda en el mercado de estos productos.

La vinculación de este trabajo con la presente investigación viene dada por el hecho de que el autor, centra su investigación en los aspectos positivos que trae a las empresas la aplicación del presupuesto de tesorería como herramienta de gestión financiera y su importancia en cuanto a la toma

acertada de decisiones financieras para lograr un desempeño efectivo en las operaciones de la empresa.

Izaguirre, R. (2010), en su trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas en la Universidad de Carabobo titulado: “Estrategias financieras a través de un plan de acción orientado a optimizar el manejo del efectivo en la empresa Consuldata, C. A. en la Zona Industrial El Recreo del Municipio Valencia del Edo. Carabobo”, señala en el desarrollo de su investigación la existencia de diversos mecanismos de planificación y control utilizados en el manejo del efectivo dentro de las entidades. Así mismo, propone un plan estratégico financiero para optimizar el manejo del efectivo dentro de la empresa Consuldata, C. A., ya que a través de un diagnóstico previo evidencio que carecían de prácticas efectivas para el control del mismo. Este trabajo fue realizado en el marco de un proyecto factible basado en una investigación de campo de tipo descriptivo.

En tal sentido, dentro de su trabajo el autor menciona el Presupuesto de efectivo como una de las herramientas más efectivas para la planificación de las entradas y salidas del efectivo y su consiguiente control. Con su propuesta pretende fijar políticas presupuestarias que impliquen la determinación de la responsabilidad del manejo del efectivo, los correctos registros contables, segregación de funciones y establecimiento de parámetros de comprobación de transacciones.

Este trabajo está vinculado con la presente investigación, debido a que aborda el tema del correcto manejo del efectivo a través de estrategias financieras entre las que destaca el Presupuesto de Efectivo como una herramienta esencial en la implementación de la planificación financiera. Así,

mismo destaca la importancia de establecer normas y principios que permitan a la organización llevar a cabo con éxito el Presupuesto y poder brindar información certera y oportuna para la correcta toma de decisiones.

González, M. (2006), en su trabajo de ascenso para optar a la categoría de Agregado en el escalafón del personal Docente y de Investigación en la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado titulado “Modelo de control de Presupuesto de Tesorería para medianas empresas manufactureras ubicadas en la zona industrial I y II de Barquisimeto” señala la importancia de la aplicación del presupuesto de Tesorería en las empresas manufactureras objeto de estudio, debido al valor agregado que aporta en cuanto al control del uso de los recursos monetarios para el cumplimiento de las obligaciones derivadas del plan operativo de la empresa. Este estudio fue enmarcado desde el punto de vista metodológico en una investigación de campo de carácter descriptivo.

En el mismo orden de ideas, el autor reafirma la posición que establece que el presupuesto de tesorería además de constituir un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista expresada en valores y términos financieros tiene en cuenta las estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores factibles de realizar.

La vinculación de este trabajo con la investigación se basa en el hecho de que el presupuesto de tesorería es una herramienta muy útil para la optimización del manejo de las entradas y salidas de dinero a la organización. De igual manera, aborda la necesidad de las PyME de adoptar hoy en día herramientas de planificación y control que le permitan enfrentarse a los desfases económicos y financieros a los que se encuentran expuestos.

Bases teóricas

Administración financiera: la planificación y el control de procesos.

La Administración Financiera, es la rama de la Administración que trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones. La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Entre las funciones estratégicas que abarca se encuentran: La Inversión, el Financiamiento, el trato de los dividendos en una organización y la distribución de los recursos monetarios de la organización. En este mismo sentido, los ingresos o fondos son provenientes de la actividad de la empresa y cuando es necesario de fuentes externas a través de instituciones o de los socios. Gitman (2003; p.3).

Una buena gestión financiera lleva al negocio hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas en los plazos determinados por esta y hace que la organización maximice sus beneficios y pueda ser más competitiva en el mercado en el que se desenvuelve. Así mismo, otro de los fines de la Administración Financiera es minimizar el riesgo de resultados desfavorables.

Es por ello, que se basa en la planeación, control y evaluación del desempeño de las estrategias propuestas valiéndose para ello de herramientas que le permiten medir el desarrollo de las actividades, así como diagnosticar y corregir el curso de las mismas en caso de ser necesario, tales como indicadores de gestión que tienen que ver con liquidez, endeudamiento, rentabilidad, cobertura y apalancamiento. Van Horne (2002; p.2).

En el mismo orden de ideas, cuando se habla de Administración Financiera inmediatamente se deben mencionar los aspectos fundamentales que este concepto implica como lo son la planificación, el control, dirección y evaluación de la gestión en un periodo determinado.

Cuadro 1: Conceptualización de los aspectos fundamentales de la Administración Financiera.

Concepto	Descripción	Autor
Planeación	"...implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras y con base en estimaciones, tomar decisiones sobre que trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad. Esta función la componen tres niveles o tipos distintos: planeación estratégica, planeación táctica y planeación operativa."	Hitt, M. (2006; p.26)
Control	"es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa."	Robbins, E. (2005; p.456)
Dirección	"es un estilo que implica dirigir, y orientar los procesos de raciocinio, imaginación, decisión, y acción, dentro de toda la organización, siguiendo un modelo que facilite la sistematización, cuyo objetivo es convertirse en un medio para relacionar la organización, competitivamente y en forma sostenible con su ambiente."	Brenes L. (2003; p.33)

Evaluación	“es la etapa final de la dirección estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a evaluaciones futuras porque los factores internos y externos cambian constantemente. Existen tres actividades fundamentales en la evaluación de las estrategias: 1) Revisión de factores internos y externos, 2) medición del rendimiento y 3) la toma de medidas correctivas.	David, F. (2003; p.6)
------------	---	-----------------------

Fuente: Maluenga D. (2014)

La Planificación financiera, es la base fundamental para una gestión financiera efectiva, esto implica la toma de decisiones con base en la experiencia sobre una situación e implica anticiparse a los eventos futuros.

El presupuesto como herramienta en la gestión financiera.

El presupuesto es una herramienta fundamental del proceso administrativo, ya que permite estimar de forma sistematizada los ingresos, costos y gastos que la entidad puede obtener en un periodo determinado.

Welsch, G. (2005; p.24), define el presupuesto como “...un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad en la organización.” Así mismo, el autor resalta la importancia del presupuesto debido a que:

1. Son útiles en cualquier tipo de organización, ya sea con fines de lucro o sin fines de lucro.
2. Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones en la organización, debido a que a través del presupuesto se puede planificar, cuantificar, prever las actividades de cada área estratégica de la organización.
3. A través del presupuesto se mantienen los planes operativos de la organización dentro de límites razonables, ya que se puede monitorear y comparar la realidad con lo planeado.
4. Sirven como mecanismos de revisión, de políticas y estrategias de la organización y direccionarlas hacia lo que realmente se busca.
5. Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan de acción.
6. Los presupuestos sirven como canales de comunicación a un determinado nivel entre las diferentes áreas de la organización, permitiendo engranar en términos financieros las operaciones de los diferentes departamentos.

Por su parte, Muniz, (2009; p.125), plantea que el presupuesto “es una herramienta principal que tiene el sistema de control de gestión para poder conocer la evolución de los resultados reales frente a los previstos.”

En el mismo orden de ideas, el presupuesto según González (2009; p.13), es: “...la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. En suma el presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un lapso precisado.”

En relación a lo expuesto anteriormente, se establece que el presupuesto es un herramienta que pretende plasmar de forma sistemática la

actividad en términos financieros de un departamento de la organización y a su vez estos alimentarían el presupuesto global, que mostrara un panorama general de las actividades en un periodo determinado.

Los objetivos que persigue la elaboración de un presupuesto según señala González (2009; p.13), son la previsión, planeación, organización, coordinación o integración, dirección y control, es decir, comprenden o están en todas las etapas del proceso administrativo. El autor define estos elementos de la siguiente manera:

Cuadro 2: Objetivos de la elaboración del Presupuesto.

Objetivo	Descripción
Previsión	Conocer de antemano las situaciones futuras y anticiparse a ellas.
Planeación	Conocer de forma sistemática que se va a hacer y cuando se va a hacer.
Organización	Determinar quién tiene la responsabilidad de realizar cada tarea para llevar a cabo el cumplimiento del presupuesto.
Coordinación	Estructura técnica de la realización de las actividades, de las relaciones que deben existir entre las funciones, los niveles, y las actividades del recurso humano para lograr maximizar los recursos.
Dirección	Función ejecutiva para guiar y supervisar a los subordinados según lo planeado.
Control	Función ejecutiva para guiar y supervisar a los subordinados.

Fuente: Maluenga D. (2014).

Clasificación del Presupuesto

En este sentido, el campo de elaboración del Presupuesto es muy amplio, por lo que se pueden encontrar varias clasificaciones, entre las cuales Burbano (2011; p.18) destaca:

1. Según la flexibilidad.
2. Según el periodo de tiempo que cubren.
3. Según el campo de aplicabilidad de la empresa.
4. Según el sector en el cual se utilicen.

A su vez, estas clasificaciones están divididas en sub divisiones que detallan a un más la clasificación de los Presupuestos como se muestra a continuación:

1.- Según la flexibilidad.

- Rígidos, estáticos, fijos o asignados: Son aquellos que se elaboran para un nivel específico de actividad y no permiten realizar ajustes por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa y los factores externos que pueden afectarla.
- Flexibles o variables: Se refiere a aquellos presupuestos que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden ajustar según las circunstancias cambiantes del entorno.

2.- Según el periodo de tiempo.

- A corto plazo: Son los que se realizan para cubrir los planes concebidos para un periodo económico, un año o menos.

- A largo plazo: Se refiere a aquellos presupuestos elaborados según los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

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

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

- ✓ Presupuestos de Ventas: Según las necesidades y políticas de la organización son preparados por meses, áreas geográficas y productos.
- ✓ Presupuestos de Producción: Generalmente se expresan en unidades físicas. La información que se requiere para preparar este presupuesto debe contener capacidades de máquinas, plan de producción y disponibilidad de los materiales.
- ✓ Presupuesto de Compras: Es el presupuesto contiene la adquisición de materias primas que se requieren para el proceso productivo del período presupuestado.
- ✓ Presupuesto de Costo-Producción: Esta información generalmente está presente en los presupuestos de producción. Se deben evaluar y comprar los costos de producción con respecto al precio de venta, y determinar los márgenes de utilidad para los productos.
- ✓ Presupuesto de flujo de efectivo: es el último presupuesto que se prepara. El presupuesto de efectivo muestra la distribución y el empleo de los recursos monetarios, ingreso costos, gastos y lo que representa el capital de trabajo.

- ✓ Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye todas las actividades de la empresa. Coordina todas las actividades de los otros presupuestos.
- Financieros: En estos presupuestos se incluyen todas aquellas partidas que inciden en el balance. A su vez se dividen en:
 - a. Presupuesto de Tesorería: Es aquel en el que estiman los recursos disponibles en caja, bancos y valores fácilmente realizables. Se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para el desarrollo normal de sus operaciones. Generalmente se elabora para periodos cortos mensual o trimestralmente.
 - b. Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que estima las inversiones en activos fijos. Permite la gerencia evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para realizarlas.

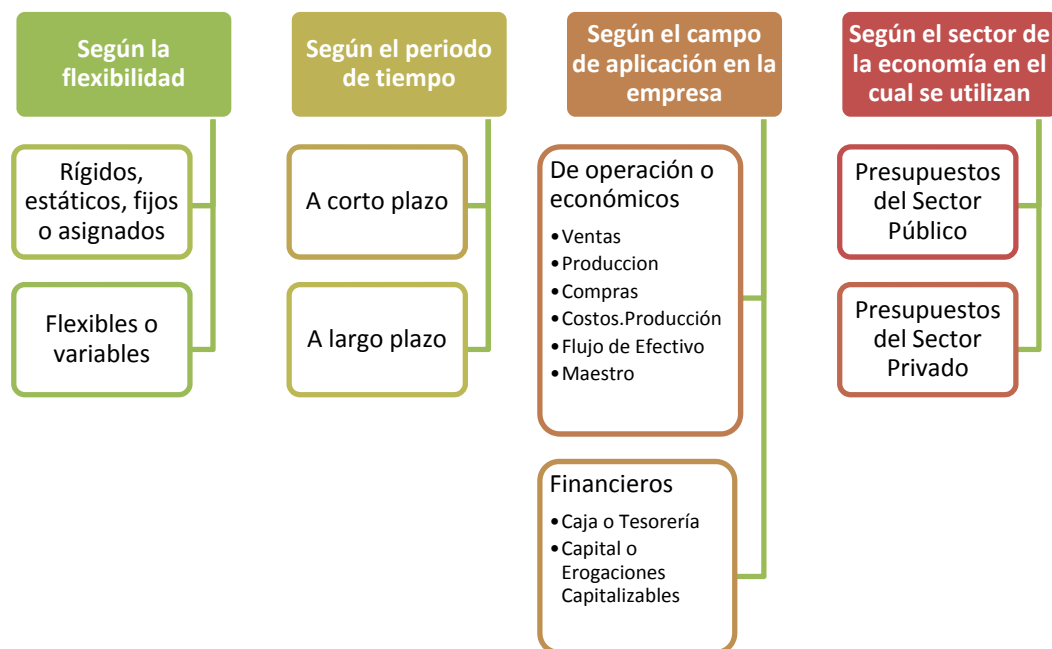
4.- Según el sector de la economía en el cual se utilizan.

- Presupuestos del sector público: Se refiere a aquellos presupuestos que toman en cuenta los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado para un determinado periodo o ejercicio.
- Presupuestos del sector privado: Son aquellos utilizados por las empresas particulares o privadas. Se conocen también como presupuestos empresariales u organizacionales.
- Presupuestos del tercer sector: Son aquellos utilizados en organizaciones sin fines de lucro.

De acuerdo a lo anterior, el presupuesto como herramienta financiera juega un papel fundamental en la planeación de las operaciones y el manejo del capital de trabajo dentro de las organizaciones, proporcionando así una referencia sobre el desarrollo de las actividades basadas en los objetivos planteados. Así mismo, se muestra la amplia clasificación del Presupuesto y la amplia cobertura que ofrece en cada una de las áreas, empresas o sectores económicos en los que puede ser aplicado, su versatilidad permite que pueda ser adoptado por una amplia gama de organizaciones.

A continuación se muestra un gráfico que resume la clasificación del Presupuesto:

Gráfico 1: Clasificación del Presupuesto



Fuente: Maluenga, D. (2014).

Principios para la elaboración del presupuesto.

Según expresa Burbano (2011; p.22), existen tres elementos básicos que se deben tener en cuenta al momento de la elaboración de un presupuesto. Estos principios son:

- Los elementos de trabajo: los cuales están comprendidos por todas aquellas herramientas que se emplean para la recolección de la información, así como también los medios utilizados para el cálculo matemático y los métodos de oficina.
- Las técnicas de elaboración: que están comprendidas por el conjunto de procedimientos utilizados para hacer la estimación del presupuesto.
- Los principios: que son los que sirven de guías específicas o como los llama Burbano (2011; p.22) “moderadores de criterio” de los encargados de la elaboración del presupuesto.

En el mismo orden de ideas, Burbano (2011; p.22) toma del libro Control Presupuestal de los Negocios del autor Héctor Salas González los principios a considerar en la elaboración del Presupuesto.

- **Principios de Previsión.**

Estos principios señalan la importancia de estudiar los procesos antes de la elaboración del presupuesto y las posibilidades del cumplimiento de las metas propuestas, con la finalidad de conocer las debilidades y fortalezas que pueden interferir en la consecución de los mismos durante el periodo presupuestado.

Estos Principios son:

1. **De predictibilidad:** Cuando es posible prever o pronosticar algo que va a suceder o que se desea que suceda.
2. **De determinación cuantitativa:** Se debe determinar en unidades monetarias las actividades programadas para ejecutar los planes de la empresa durante el periodo presupuestal.
3. **De objetivo:** Puede preverse algo siempre y cuando se busque un objetivo.

- **Principios de Planeación.**

Se refiere a la necesidad de programar la acción, para la consecución de los objetivos deseados.

Estos principios son:

1. **De precisión:** Los Presupuestos son planes de acción y deben expresarse de manera precisa y concreta. Deben evitar vaguedades que impidan su correcta ejecución.
2. **De costeabilidad:** El beneficio de instalación del sistema de control del presupuesto debe superar el costo de instalación y funcionamiento del mismo, es decir debe mantenerse el principio de que el beneficio debe ser mayor al costo.
3. **De flexibilidad:** todo plan debe dejar márgenes para introducir los cambios que surjan durante el desarrollo del mismo, en relación a procesos totalmente impredecibles.
4. **De unidad:** debe existir un solo tipo de presupuesto para cada función y los de las diferentes áreas deben estar coordinados.

5. **De confianza:** para que el presupuesto sea exitoso debe existir el apoyo y la convicción de todos los participantes en esencial por parte de los directivos de la empresa.
6. **De participación:** Es fundamental que en la planeación y el control de los negocios participen todos los empleados, así podrá incluirse la experiencia de estos y se sentirán comprometidos con la ejecución del presupuesto.
7. **De oportunidad:** Los planes deben estar concebidos antes de iniciar el periodo presupuestal.
8. **De contabilidad:** por áreas de responsabilidad: a través de la contabilidad se ejercerá el control presupuestal a nivel de cada una de las áreas.

- **Principios de organización.**

Para llevar a cabo el presupuesto es necesario que las actividades del personal estén perfectamente estructuradas y de manera tal, que permitan el cumplimiento de las metas planteadas.

Los principios relacionados en este aspecto son:

1. **De orden:** Los planes para la ejecución del presupuesto deben estar plasmados formalmente a través de organigramas, líneas de autoridad y responsabilidades definidas, detallado cuales son los deberes y las responsabilidades de cada líder y este transmitir las de sus subordinados.
2. **De comunicación:** se trata de transmitir a todas las personas la misma información y que estas a su vez entiendan cada punto de la misma forma.

- **Principios de dirección.**

Contienen los principios relacionados con la manera en que serán conducidas las actividades para lograr los objetivos. El líder del Presupuesto tiene la tarea de conducir según sus mejores prácticas, las actividades que garanticen la correcta ejecución del mismo.

Estos principios son:

1. **De autoridad:** La autoridad implica responsabilidad, así que en este principio se establece que la autoridad no debe ser absoluta en ningún individuo, ya que esto implicaría en ocasiones que se desvíen objetivos, los cuales deben ser llevados a cabo por todo el grupo que maneja el presupuesto y no por una sola persona.
2. **De coordinación:** el interés general debe prevalecer ante el interés particular. El esfuerzo debe ser armónicos para poder alcanzar las metas y los objetivos.

- **Principios de control.**

En la etapa de control, se trata de comparar los objetivos con los logros alcanzados. Es la etapa en donde se mide la efectividad de las estimaciones respecto a los resultados reales, y donde se evalúan las diferentes debilidades y fortalezas del presupuesto y las posibles acciones correctivas de las desviaciones de los valores. Estos principios son:

1. **De reconocimiento:** se debe tener en cuenta el reconocimiento del personal cuando los resultados sean positivos, pero también debe llamarse al orden cuando ocurran errores y omisiones.

2. **De excepción:** se recomienda que los ejecutivos se preocupen por los problemas extraordinarios y no por aquello que debería marchar bien.
3. **De normas:** los presupuestos son considerados como la norma por excelencia de las organizaciones. Así que el establecimiento de normas y reglas claras se puede ver traducidos en incremento de las utilidades y otros beneficios.
4. **De conciencia de costo:** Cada individuo debe estar consciente de que sus decisiones inciden directamente en los costos de la empresa, por lo que deben estar conscientes de los costos acarreados en cada acción.

Se deja claro en los principios de la elaboración del presupuesto los beneficios de la herramienta para la planificación y el control financiero, además de los beneficios implícitos de organización y la creación de conciencia colectiva en los individuos y su importancia como integrantes activos de la organización

Etapas para la elaboración del Presupuesto.

Independientemente de que ya sea una práctica común o se trate de la implementación por primera vez del Presupuesto Burbano (2011; p.39) considera que existen cinco etapas que comprenden la elaboración del Presupuesto las cuales son:

1. Preiniciación.
2. Elaboración del presupuesto.
3. Ejecución.
4. Control.
5. Evaluación.

A través del siguiente cuadro se presenta una breve descripción de lo que implican cada una de las etapas:

Cuadro 3. Etapas de la elaboración del Presupuesto. Burbano (2011; p.40).

Etapas	Actividades
1.- Preiniciación	1. Políticas y directivas. 2. Análisis de los factores sociales, culturales, demográficos, políticos y económicos que incidan en el país y afecten el sector y la empresa. 3. Análisis del sector. 4. Identificación de oportunidades y amenazas. 5. Análisis del comportamiento de la empresa e identificación de fortalezas y debilidades en cada una de sus áreas funcionales. 6. Definición de la misión y la visión del negocio. 7. Fijación de los objetivos a corto y largo plazo. 8. Divulgación de los objetivos propuestos. 9. Definición de estrategias, políticas y normas. 10. Elaboración de planes operativos por los jefes de departamento con base en metas y sus perspectivas. 11. Revisión de los planes operativos. 12. Divulgación entre el personal de la empresa.
2.- Elaboración	1. Preparación de programas: Operativos Ventas Producción Personal Finanzas Costos y gastos Financieros Efectivo Inversiones Financiamiento 2. Conversión de los programas a Presupuesto. 3. Cálculos rutinarios. 4. Preparación del informe para la gerencia. 5. Revisión del informe, análisis conveniencia e implicaciones en los objetivos, en las metas y desde el punto de vista financiero (auditoria). 6. Ajustes para mejorar los resultados previstos. 7. Aprobación final y publicación.
3.- Ejecución	1. Presentación de metas específicas por periodos quincenales o mensuales. 2. Asignación de recursos, puesta en marcha y vigilancia por cada jefe de departamento. 3. Informes de ejecución.
4.- Control	1. Definición de técnicas a seguir para identificar problemas y variaciones. 2. Presentación de informes parciales de ejecución. 3. Comparación de lo real con lo presupuestado.

	4. Análisis y explicación de variaciones. 5. Implementación de medidas correctivas o modificación del presupuesto cuando se ha necesario.
5.- Evaluación	1. Análisis crítico de los resultados obtenidos. 2. Elaboración de informes globales. 3. Identificación de causas y efectos. 4. Capitalización de experiencias para periodos siguientes.

Fuente: Maluenga D. (2015)

Incidencia del Presupuesto de Efectivo en la planificación financiera.

Si bien es cierto que cada área estratégica en las organizaciones debe manejar un presupuesto para luego conformar el presupuesto maestro, uno de los que se considera hoy en día una herramienta fundamental en la administración financiera es el presupuesto de efectivo, que muestra las entradas y erogaciones de efectivo que la entidad manejará en un periodo determinado.

Como menciona Mendoza (2004; p.181), el Presupuesto de efectivo:

...permite determinar para un periodo cuáles serán las fuentes de efectivo de la empresa y como se utilizara dicho efectivo, como se financiaran las inversiones de capital que necesita la empresa, como se cubrirán los faltantes de efectivo temporales que se presenten en algunos periodos y como se invertirán los excedentes temporales de efectivo que puedan llegar a presentarse.

En efecto, el presupuesto de efectivo brinda una visión amplia de las fuentes de ingreso y de las obligaciones de la organización necesarias para su operación en un periodo determinado de tiempo. Generalmente se maneja un presupuesto anual, presupuesto mensual y hasta presupuestos semanales, los mismos no son presupuestos separados, sino que forman parte del presupuesto maestro. Los presupuestos anuales son con el fin de

presentar un plan para un ejercicio económico completo; por otra parte los presupuestos mensuales y semanales son con fines de control y monitoreo de gestión.

En el mismo orden de ideas el autor identifica entre los propósitos para formular un presupuesto los siguientes:

- ✓ Mostrar de forma sistemática las entradas y salidas de efectivo de la organización durante un periodo determinado.
- ✓ Prever las necesidades de recursos monetarios y evaluar los mecanismos que permitirán que pueden ser cubiertas de forma oportuna.
- ✓ Evaluar los planes de inversión del efectivo excedente.

Como mencionan Scott y Brigman (2009; p.586):

...el presupuesto de efectivo ayuda a la gerencia a planear las estrategias de inversión y de solicitud de préstamo, y se utiliza también para proporcionar retroalimentación y control para manejar la eficiencia de la administración de efectivo en el futuro.

En el mismo orden de ideas, a través de la información que suministra el presupuesto se pueden tomar decisiones en razón de si será necesario financiamiento para llevar a cabo las operaciones en un momento determinado, o por el contrario si se contara con excedente y qué destino tendrá el mismo. Igualmente, se debe considerar información acerca de las inversiones esperadas para el periodo que se presupuesta, ya que generalmente estas se realizan con financiamiento externo y debe considerarse al momento de estimar.

Las estimaciones para el presupuesto deben realizarse considerando factores externos e internos. Por ejemplo, el pronóstico de ventas debe realizarse tomando en cuenta indicadores externos como la tasa de inflación anual, así mismo, se debe tomar en cuenta desde el punto de vista interno la información aportada por el departamento de ventas en relación al pronóstico de ventas deseado para el periodo evaluado. Así mismo, la empresa debe conocer los pronósticos acerca de los costos y gastos que implica el funcionamiento normal de la empresa tales como mano de obra, gastos administrativos operativos y de ventas.

En la medida en que estas estimaciones sean más exactas se reducirá la tendencia hacia el flujo de efectivo deficitario o excedente y podrán considerarse inversiones temporales de este excedente, o contemplar financiamiento externo, garantizando así el correcto manejo de los fondos de la organización y reduciendo la posibilidad de efectivo ocioso o intereses por financiamiento según sea el caso. Mendoza (2004, p.183).

En el mismo orden de ideas, como expresa el autor, independientemente de la forma en que se presente el presupuesto de efectivo, este cuenta con elementos básicos como lo son:

- El saldo Inicial: que está representado por el saldo final del efectivo presente en el balance general del periodo inmediatamente anterior.
- Las entradas de efectivo: que están representadas en primer lugar por los ingresos obtenidos de la actividad normal de la organización (ventas de contado), recuperación de cartera, intereses ganados, redención de inversiones, prestamos, aportes de los socios.

- Salidas de efectivo: conformadas por los compromisos y obligaciones que posee la entidad para el periodo presupuestado, las cuales pueden ser de índole operacional, contractual, financiera, legal.
- Flujo neto del periodo: es el resultado o la diferencia entre los ingresos y los egresos del periodo.
- Saldo final de caja: es el resultado de la suma entre el saldo inicial de caja, los ingresos menos los egresos.

A continuación se muestra una ilustración sistematizada, en donde se presentan los elementos básicos del presupuesto de efectivo. Sin embargo, es importante señalar que la preparación de presupuesto de efectivo y su presentación dependerá de las necesidades de cada organización, en donde se le podrán agregar o quitar elementos que afecten directamente los flujos de efectivo de la misma, con la finalidad de mostrar de forma detallada las entradas y las salidas de efectivo para facilitar su comprensión y evaluación.

Cuadro 4. Esquema básico del presupuesto de efectivo.

Conceptos	Origen
-----------	--------

+ Entradas de efectivo	
Ventas de contado	Presupuesto de Ventas
Ventas a crédito	Presupuesto de Ventas
Intereses	Presupuesto Inversiones Temporales
Aportes de Capital	Planes de Financiamiento
Préstamos a corto plazo	Planes de Financiamiento
Préstamos a largo plazo	Planes de Financiamiento
= Efectivo Disponible	
- Desembolso de efectivo:	
Pago a proveedores	Presupuesto de Compras y Producción
Obligaciones contractuales	Presupuesto de Gastos y Producción
Erogaciones Impositivas	Presupuesto de Gastos
Pago de Dividendos	Plan de Distribución de Utilidades
Amortización de deuda e intereses	Presupuesto de Gastos
Inversiones	Planes de Inversión
Otras erogaciones	
= Flujo Neto de Efectivo (FN)	
- Saldo mínimo deseado (SM)	
= Sobrantes o faltantes de efectivo	Políticas Internas
- Inversión externa de los excedentes de efectivo o Financiamiento externo	Políticas Internas
	Cuando FN > SM
= Saldo final de efectivo	
	Cuando FN < SM

Fuente: Maluenga D. (2014)

Es importante señalar que además de estos elementos básicos, de acuerdo con la necesidad de la organización en la que se esté realizando el

presupuesto, para su preparación se debe contar con información adicional relacionada con:

- Planes de inversión.
- Políticas de crediticias.
- Políticas de pago y erogaciones de la entidad.
- Presupuesto operativos, de ventas, compras, cuentas por pagar, mano de obra, gastos, costos indirectos de fabricación, capital y todos aquellos presupuestos por área de la organización.
- Políticas relacionadas con el movimiento de efectivo.
- Políticas de liquidez.
- Políticas de endeudamiento y financiamiento.

En este sentido, lo fundamental es que se tomen en cuenta todas y cada una de las variables que puedan influir dentro de la organización en el movimiento de los flujos de efectivo, para lograr una información fiable en la presentación del presupuesto de efectivo.

Capital de Trabajo.

Gitman L. (2003, p.493), señala que el capital de trabajo representa la porción de inversión que circula de una forma u otra en el conducto de ordinario de negocios. Esta idea comprende la transición recurrente del efectivo a inventarios, a cuentas por cobrar y nuevamente a efectivo.”

El capital de trabajo es el resultado de las operaciones de la entidad en el corto plazo, representa los recursos a través de los cuales las organizaciones responden ante sus obligaciones. El correcto manejo del

Capital de trabajo con el cuenta una organización permite mantener los niveles de liquidez y manejar las operaciones sin recurrir a financiamiento externo. Esta es una de las funciones principales de la administración.

Gestión del capital de trabajo.

La gestión del Capital de Trabajo va orientada a la planeación, ejecución y control de los componentes del Capital de Trabajo y sus adecuados niveles que permitan minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad de las organizaciones.

El Capital de trabajo está compuesto por todas las cuentas corrientes del activo circulante, que son los activos más líquidos de una empresa, es decir son aquellos que son fácilmente convertir en efectivo.

La administración debe procurar mantener niveles de liquidez o efectivos suficientes para responder a las necesidades inmediatas de la empresa en todo momento y prever futuras situaciones que puedan presentarse. Así mismo, se debe procurar no mantener exceso del mismo para evitar efectivo ocioso que podría estar generando rentabilidad a través de algún instrumento.

Un punto álgido en la gestión del capital de Trabajo son las políticas crediticias. El adecuado manejo de las cuentas por cobrar permite mantener el efectivo circulante y disponible según la programación del mismo en el momento adecuado.

Bodie Z. (2003; p.88), menciona por su parte que:

...el principio más importante para el manejo del Capital de trabajo de una empresa es minimizar la inversión en activos que no producen ingresos, como las cuentas por cobrar o inventarios y maximizar el uso de crédito “gratuito” como el prepago que realizan los clientes y cuentas por pagar.

La disponibilidad de inventario igualmente es fundamental para mantener corriente el ciclo del Capital de Trabajo, debe evitarse la producción o mantenimiento de inventarios excesivos, pero también la insuficiencia de los mismos en condiciones económicas normales.

Todas estas premisas majadas adecuadamente, permiten minimizar el riesgo en el manejo del negocio. Los administradores deben emplear mecanismos que aseguren la planificación de la producción para garantizar los recursos necesarios para llevar a cabo la operación.

Existe una estrecha relación entre la liquidez que genera el correcto manejo del Capital de Trabajo y el Presupuesto de Efectivo, el cual permite tener un claro panorama de las entradas y las salidas de efectivo generado por las operaciones lo que contribuye significativamente a concebir estrategias que garanticen la continuidad de las operaciones.

Definición de Términos Básicos.

Efectivo: Disponibilidad de dinero inmediata que tiene la empresa para cumplir obligaciones y avalar a la empresa ante acreedores y terceros.

Costos: Es lo que hay que entregar para conseguir algo, lo que es preciso pagar o sacrificar para obtenerlo, ya sea mediante la compra, el intercambio o la producción. Son los recursos y el esfuerzo que se aplica para producir un bien o un servicio.

Egresos: Cantidad de efectivo o de bienes que se entregan en pago por un servicio prestado o por una partida de activo adquirido

Excedentes: El excedente es la parte del efectivo que sobra una vez cubiertas las necesidades básicas y el consumo corriente para un periodo determinado.

Financiamiento: Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con las características de que se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.

Flujo de efectivo: son las entradas y salidas de efectivo que representan las actividades de operativas de la empresa. En la contabilidad, flujo de caja es la diferencia en la cantidad de efectivo disponible al comienzo de un período (saldo inicial) y el importe al final de ese período (saldo final).

Gastos: es la corriente de recursos o potenciales de servicios que se consumen en la obtención del producto neto de la entidad: sus ingresos. Con el gasto existe un desembolso financiero. Es considerado también como la expiración de elementos del activo, en los que se ha incurrido voluntariamente para producir ingreso.

Inversión: Es la colocación de capital para obtener una ganancia futura en la que se resigna un beneficio inmediato por uno improbable en el futuro. Es el flujo de dinero que se encamina a la creación o mantenimiento de bienes de capital y a la realización de proyectos que se presumen lucrativos.

Liquidez: representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal

manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Siendo el efectivo el activo más líquido.

Metas: Se refiere a los objetivos definidos por la empresa, los cuales espera alcanzar en un período específico y para los cuales va a seguir un plan de acción en función de lo que desea esperar que suceda.

Objetivos: es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados.

Planificación: Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos.

Presupuesto: Es un plan numérico para asignar recursos a actividades específicas.

Rentabilidad: Es la capacidad de la empresa para generar utilidades considerando el capital invertido y el riesgo.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico sugiere que el estudio que se realizó este enmarcado dentro de una investigación, con el propósito de analizar los métodos y técnicas que permitieron recolectar información para la investigación; es decir, como se realizó el estudio para dar respuesta al problema planteado, en donde, entre otras cosas, se define el tipo de investigación, así como su diseño.

Según Arias (2006; p.12.): “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos de recolección que serán utilizados para llevar a cabo la investigación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder el problema.”

Tipo de Investigación.

La elaboración del siguiente trabajo de investigación, el cual persigue determinar de qué manera la herramienta de presupuesto de efectivo puede emplearse para optimizar el uso de los recursos monetarios de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C.A. se ubica dentro del contexto metodológico como una investigación de tipo descriptivo no experimental, ya que parte de una hipótesis, por lo que se debe acudir a la recolección de datos, los cuales aportaran información que será sometida a un proceso de evaluación y análisis para llevar a cabo los objetivos de la investigación.

El autor Arias (2006; p.46) indica que:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, y aun cuando no se formulen hipótesis, las primeras aparecerán enunciadas en los objetivos de la investigación.

En consecuencia, y por todo lo antes descrito se puede decir que el tipo de investigación aplicado en este estudio es de tipo descriptivo, por cuanto se busca especificar las características y comportamiento de lo acontecido en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. en relación al manejo de los recursos monetarios y donde además, se medirán de forma independiente las variables en los objetivos de la investigación.

Diseño de la investigación.

La presente investigación se realizó bajo el marco de un trabajo de campo, respecto a lo cual se puede citar a Arias (1999; p.24), cuando indica que: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”.

En el mismo orden de ideas, la autora Balestrini, M.,(1999; p.118); establece que:

Es posible situar dentro de los diseños de campo otra clasificación, los no experimentales, transeccionales, dentro del cual se ubican los estudios exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, donde se observan los hechos estudiados como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido no se manipulan intencionalmente las variables.

Así mismo, Hernández, Fernández y Batista (2004; p.237); Infieren que el diseño de investigación no experimental puede definirse como: “Estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para después analizarlo”. Además indican:

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables (dentro del enfoque cuantitativo), o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento un contexto, un fenómeno o una situación describirla como su nombre lo indica, dentro del enfoque cualitativo.

Fases de la Investigación.

Para llevar a cabo la presente investigación, de acuerdo a los objetivos planteados para el desarrollo de la misma, se procedió en primer lugar a realizar una descripción de la situación actual en relación al manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. y la utilización de herramientas financieras, específicamente el Presupuesto de efectivo.

Posterior a lo antes descrito, se indagó acerca de las partidas contables que engloban los ingresos, costos, gastos, cuentas por pagar y cuentas por cobrar que maneja la empresa.

Luego se indicó el modelo de Presupuesto de efectivo que se adapta a la entidad. Finalmente se realizaron las conclusiones y recomendaciones.

Técnicas e instrumentos de recolección.

Técnicas.

Cuando se habla de técnicas, debe hacerse referencia a las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan en la investigación, es decir los procedimientos que suministren información adecuada y fiable, por lo que Arias (2006; p.53) señala que “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener información”.

Por lo que para desarrollar esta investigación se utilizarán las siguientes:

La encuesta.

En esta investigación la muestra resulto estar compuesta solo por 3 individuos, por razones de ubicación geográfica y disponibilidad de tiempo de los participantes se decidió utilizar como técnica de recolección la encuesta.

Arias (2006; p.72), define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular.”

La entrevista.

Esta técnica permite captar información abundante y básica sobre el problema. Según describe Yuni (2006; p.81): “La entrevista se basa en las

respuestas directas que los actores sociales dan al investigador en una situación de interacción comunicativa.

La entrevista puede ser estructurada o semiestructurada. La entrevista estructurada se refiere al uso de preguntas previamente concebidas, a través de una guía, las cuales el investigador aplicara al entrevistado. La entrevista semiestructurada se refiere al uso de preguntas previamente estructuradas, pero dentro de las cuales pueden surgir otras preguntas dentro de la conversación. Por otra parte, también se tiene la entrevista no estructurada, la cual se basa en una conversación con dialogo libre en donde no existe la limitación de las preguntas. Para la presente investigación se aplicaron la entrevista semiestructurada, para la cual se elaboró una guía de preguntas, ya que a través de esta técnica se pudo recabar información con mayor libertad acerca de los puntos de interés y en la cual surgieron detalles que no estaban contemplados en las preguntas preestablecidas, pero que pudieron aportar información importante y necesaria para el desarrollo de la investigación.

Revisión Documental.

Para Hurtado (2008; p.427) la revisión documental “es una técnica en la cual se recurre a información escrita, ya sea bajo la toma de datos que puedan haber sido producto de mediciones hechas por otros o como texto que en sí mismo constituyen los eventos del estudio.

Para esta investigación se aplicó el uso de la técnica de revisión documental a través de textos bibliográficos, documentos de la empresa, software y sistemas de información usados por la empresa y se realizó el

estudio a través de gestión electrónica de documentos con el fin de obtener una base de conocimiento.

Adicionalmente, como técnicas de recolección de información secundarias se utilizará también referencias bibliográficas, textos, trabajos de grado, revistas, documentos y otros medios que aportan información adicional.

Instrumentos de recolección.

Para la realización de este estudio se tomó como instrumento de recolección el cuestionario de preguntas cerradas, que es definido por Arias (2006; p.67) como:

...un cuestionario de preguntas cerradas: son aquellas que establecen previamente las opciones que puede elegir el encuestado. Estas se clasifican en dicotómicas cuando ofrecen solo dos opciones de respuesta.

El cuestionario de preguntas cerradas, le permite al encuestado seleccionar las posibles respuestas según sea el interés del investigador, y tiene como ventaja que los datos obtenidos son sencillos de tabular y de codificar para obtener los resultados en el análisis de datos.

Así mismo, para la presente investigación se utilizó el Guion de entrevista como método de recolección, el cual según menciona Hurtado (2003; p.72): “el guion de entrevista debe contener datos generales de codificación del entrevistado, datos sociológicos y datos convencionales al tema de investigación.”

En consecuencia para esta investigación se empleó un guion de entrevista con preguntas abiertas.

Población y muestra.

La población es definida por Arias (2006; p.81) como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.” en consecuencia, para el presente estudio la población estuvo conformada por:

Cuadro 5. Población y muestra

Cargo	Departamento
Director	Dirección
Administrador	Gerencia de Administración
Analista 1	Gerencia de Administración
Analista 2	Gerencia de Administración
Contadora	Asesor Externo

Fuente: Maluenga D. (2014)

Debido a que en la presente investigación la población está conformada por un pequeño número de elementos, el investigador realizó un censo de la población, que no es más que el recuento de todas las unidades de la población. Así mismo, Arias (2006; p.83), indica que “si la población por el número de unidades que la integran, resulta accesible a su totalidad, no será necesario extraer una muestra”.

Validez y Confiabilidad del Instrumento.

Validez.

La validez de un instrumento según Hernández y otros (2000; p.256), y que “en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.” Para la validez se tomarán en cuenta las dimensiones de las variables y los respectivos indicadores, la cual viene dada por los ítems que buscan dar respuesta a los objetivos que el estudio se plantea, para ello se elaborará el Cuadro de las variables, determinándose las dimensiones y los indicadores, los cuales se obtendrán de la fundamentación teórica que avala el estudio.

En consecuencia, se aplicará la validez de los expertos, donde los mismos utilizaron sus conocimientos en la materia, analizando tanto la redacción del instrumento como la pertinencia y correspondencia de la pregunta.

Confiabilidad.

En este sentido Hernández y otros (2003; 354), afirman:

La confiabilidad varía de acuerdo con el número de ítem que incluya el instrumento de medición. Mientras más ítems haya, mayor será la confiabilidad. El Coeficiente de Alfa de Crombach requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1.

Para la confiabilidad del instrumento será aplicada la técnica antes descrita en el presente estudio.

Operacionalización de Variables

Para el autor Colmenares, R. (2008; p.34) la operacionalización de las variables es “el proceso de indicar sus dimensiones e identificar los indicadores a través de los cuales se medirán las variaciones o relaciones entre variables”.

En el mismo orden de ideas, el autor Sabino, C. (2000; p.58), define la variable como:

...Cualquier característica o calidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que pueda variar, aunque para un objeto determinado que se considere pueda tener un valor fijo, cuando nos referimos a un característica o a una cualidad, que pueden tener los objetos en estudio, cualesquiera que ellas sean, hablamos de prioridades de los objetos pero nunca de los mismos objetos.

En consecuencia, la variable no es más que aquella característica de la investigación que pueda cambiar de acuerdo a las circunstancias. La operacionalización de las variables correspondientes a esta investigación partiendo de los objetivos de la misma se encuentra en los anexos.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

En este capítulo se realizará el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de los diferentes instrumentos empleados para la recolección de datos, que servirán de sustento para esta investigación. Las técnicas empleadas para la obtención de la información fueron: la entrevista, se aplicó una entrevista semi estructurada, para la cual se elaboró un guion de preguntas abiertas; y una encuesta, para la cual se utilizó como instrumento un cuestionario con escala de Likert; todo esto con la intención de dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Cuestionario.

El cuestionario fue aplicado a un total de 5 personas por las cuales está conformada la muestra. El mismo está compuesto de 12 ítems, con una escala de Likert para su medición. (Ver anexo n°2).

La escala de Likert se realizó con el siguiente formato de medición:

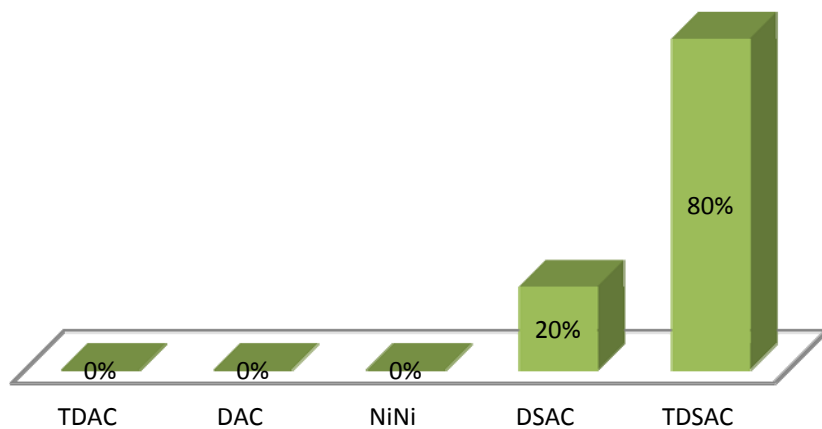
- 1.- Totalmente en desacuerdo (TDAC).
- 2.- En desacuerdo (DSAC).
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NiNi).
- 4.- De acuerdo (DAC).
- 5.- Totalmente de acuerdo (TDAC).

Los resultados de la aplicación de cada ítem fueron los siguientes:

Ítem n° 1. Se manejan en la organización herramientas de planificación financiera.

Este ítem fue diseñado con la finalidad de obtener información acerca de la existencia o no de herramientas en la organización relacionadas con la planificación financiera. Es sumamente importante para cumplir los objetivos de la presente investigación conocer si se cuenta con herramientas financieras enmarcada en el ámbito de la planificación financiera. Los resultados arrojados fueron los siguientes:

Figura n° 1. Se manejan en la organización herramientas de planificación financiera.



Fuente: Maluenga D. (2015)

El 80% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con la afirmación planteada, el otro 20% restante está en desacuerdo. Esta tendencia evidencia que en la organización se encuentra ausente la aplicación de herramientas de planificación financiera. Esto representa un debilidad en la entidad por lo que la aplicación del Presupuesto de Efectivo

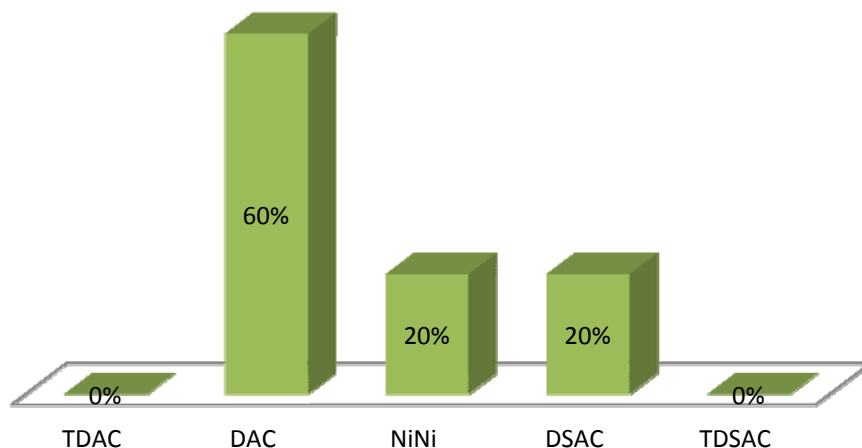
reforzaría la planificación y organización administrativa dando valor agregado al proceso.

Ítem n° 2. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el ingreso de efectivo.

Este ítem se aplicó con la intención de conocer la apreciación de los encuestados acerca de los métodos de estimación de los ingresos de efectivo esperados en un periodo.

Es importante para la elaboración del Presupuesto de efectivo, conocer si se aplica algún método de estimación y si es el indicado, ya que de esto depende la fiabilidad de la información presentada. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Figura n° 2. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el ingreso de efectivo



Fuente: Maluenga D. (2015)

El 60% de los encuestados se encuentra de acuerdo con la con que se pueden estimar los ingresos en la organización. 20% de los encuestados no emitió una respuesta clara al respecto afirmando que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado propuesto. 20% manifestó estar en desacuerdo con el enunciado. En este ítem se evidencia que la tendencia sugiere que la mayoría de los participantes se encuentra de acuerdo con que la organización se puede estimar de forma fiable los ingresos.

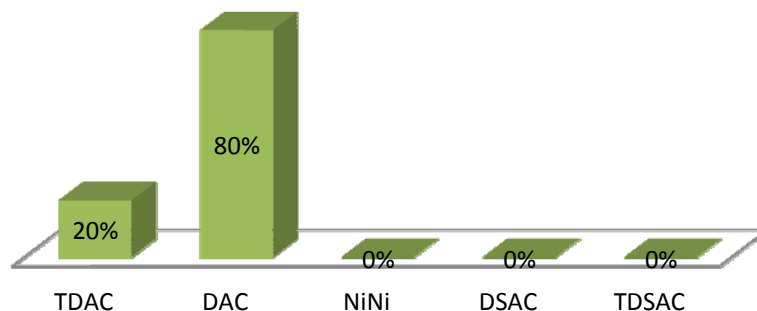
Las estimaciones permiten obtener un panorama de los valores que se manejaran en un periodo, por lo que según la evaluación de los encuestado es un factor a favor del proceso en Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Ítem n° 3. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el egreso de efectivo.

Este ítem se aplicó con la finalidad de conocer si los participantes en el estudio consideran que en la organización se pueden estimar de forma fiable los egresos de efectivo. Este ítem es de gran valor para el estudio ya que la estimación de los egresos es fundamental en la elaboración del presupuesto de efectivo, ya que es una variable esencial para determinar la disponibilidad de efectivo.

El resultado de la aseveración arrojo los siguientes resultados:

Figura n° 3. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el egreso de efectivo.



Fuente: Maluenga D. (2015)

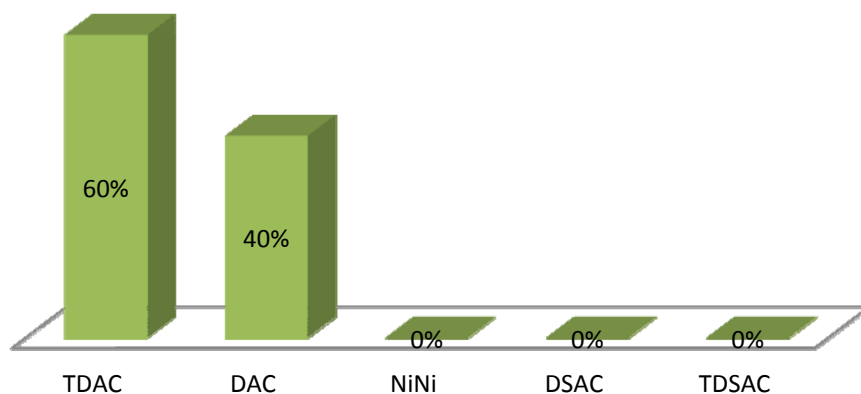
El 80% de los participantes en el estudio estuvo de acuerdo con la afirmación. Mientras que el 20% restante estuvo totalmente de acuerdo. La tendencia muestra que los encuestados están de acuerdo con que se puede estimar de forma fiable los egresos de efectivo en la organización. La estimación de los egresos es fundamental para la planificación y el control administrativo, por lo que en este ítem se encuentra una fortaleza para la entidad.

Ítem n° 4. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se mantienen los registros administrativos y contables actualizados.

El presente ítem se aplicó con el objetivo de recabar información referente la oportunidad del registro de la información administrativa y contable en la organización, variable fundamental para conseguir determinar de forma fiable los datos necesarios para la construcción del presupuesto,

debido a que la información histórica es importante para muchas estimaciones que intervienen en la elaboración de la herramienta.

Figura n° 4. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se mantienen los registros administrativos y contables actualizados.



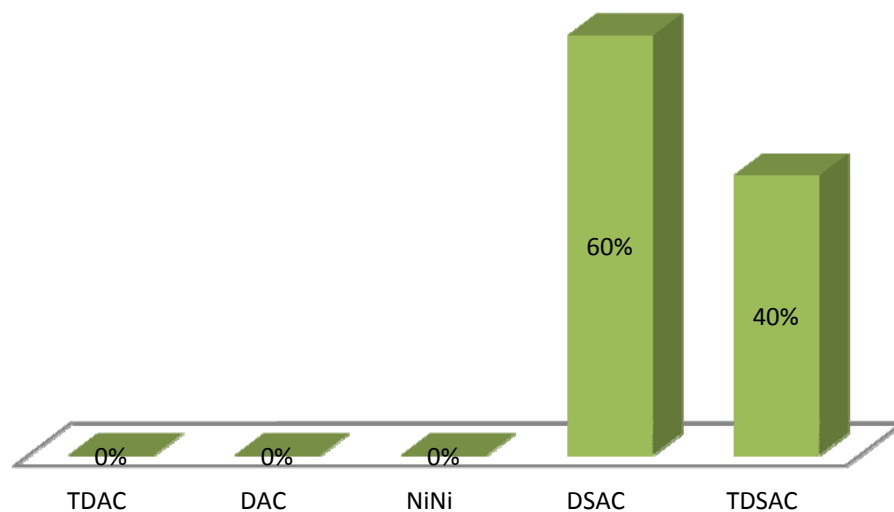
Fuente: Maluenga D. (2015)

El 60% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo con la afirmación presentada, mientras que el 40% restante estuvo de acuerdo con esta. La tendencia en este ítem evidencia que los participantes están de acuerdo con que existe un oportuno registro de la información administrativa y contables en la organización. Para llevar control de los procesos debe existir registro oportuno y fiable de las operaciones, para tener un panorama veraz y poder tomar decisiones a partir de este. La tendencia indico que los encuestados afirman que en Agrocasa Tinaquillo, C. A. se cumple esta premisa, representando un aspecto positivo para la entidad.

Ítem n° 5. La empresa posee políticas internas acerca de saldos de efectivo mínimos y máximos al final de cada periodo.

Este ítem se aplicó con la finalidad de conocer si en la organización se manejan políticas internas con respecto al establecimiento de saldos mínimos y máximos al final de cada periodo. Es relevante para el estudio debido a que es importante conocer por una parte el monto mínimo en unidades monetarias que una organización necesita para llevar a cabo sus operaciones en un escenario en donde las ventas no sean las esperadas, y este es el que debe mantenerse como un respaldo para estar preparado para una situación difícil. Por otra parte, los saldos máximos deben ser contemplados para evitar fondos ociosos que no generen valor a la empresa.

Figura n° 5. La empresa posee políticas internas acerca de saldos de efectivo mínimos y máximos al final de cada periodo.



Fuente: Maluenga D. (2015)

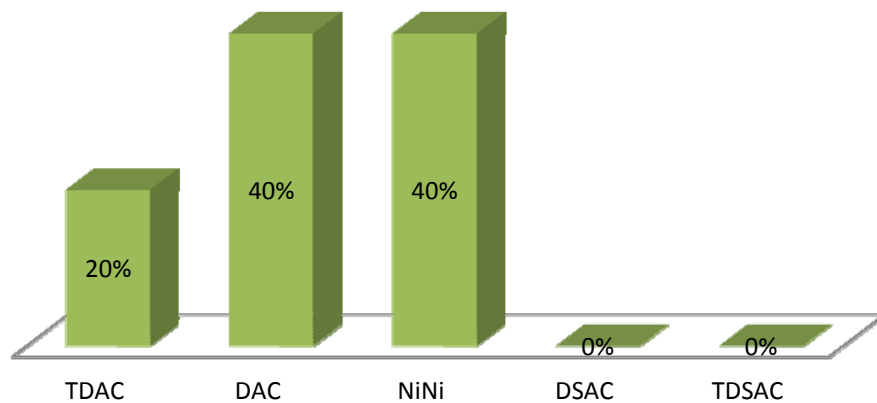
El 60% de los participantes estuvo en desacuerdo con la afirmación. El 40% restante estuvo totalmente en desacuerdo; lo que evidencia que la tendencia está dirigida a respaldar el hecho de que los participantes consideran que en la organización no existen políticas internas acerca de los

saldos mínimos y máximos para el final de cada periodo. Según la Real Academia Española (2014), una política es “Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.” En este ítem los participantes afirmaron que en Agrocasa Tinaquillo, C. A. no existen directrices o políticas establecidas en el manejo de los procesos, lo que representa una desventaja para la organización.

Ítem n° 6. Los clientes cumplen con los lapsos de crédito establecidos por Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Este ítem tiene la finalidad de conocer si los clientes de la organización cumplen con los lapsos de crédito establecidos por la empresa, ya que de esto depende la forma en como el efectivo ingresa a las arcas de la empresa, lo que es fundamental a la hora de realizar el presupuesto de efectivo.

Figura n° 6. Los clientes cumplen con los lapsos de crédito establecidos por Agrocasa Tinaquillo, C. A.



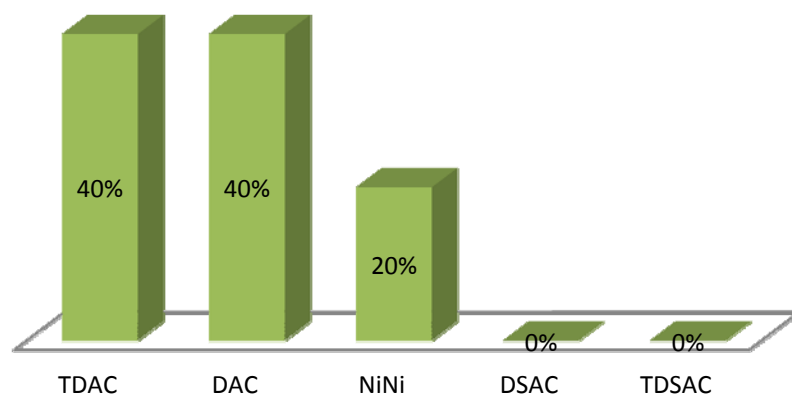
Fuente: Maluenga D. (2015)

El 40% de los participantes no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación planteada. 40% de los participantes está de acuerdo y el 20% está totalmente de acuerdo, por lo que podemos inferir que los resultados tienden a respaldar la aseveración, es decir que los clientes de la organización cumplen con los lapsos de crédito establecidos. Esta es una oportunidad de la entidad en cuanto al flujo de caja proveniente de las ventas a crédito, y por lo que debe tratar de mantenerse a través de una correcta gestión de cobranza.

Ítem n° 7. La empresa cumple con los lapsos de crédito establecidos por sus proveedores.

Este ítem tiene como objetivo recabar información acerca del cumplimiento de la organización respecto a los lapsos de crédito otorgados por los proveedores, información fundamental para la programación de los egresos por concepto de compras.

Figura n° 7. La empresa cumple con los lapsos de crédito establecidos por sus proveedores.



Fuente: Maluenga D. (2015)

El 40% de los participantes estuvo totalmente de acuerdo con la aseveración. 40% estuvo de acuerdo y el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo; lo que hace que la tendencia respalde la aseveración respecto al cumplimiento de la organización con los lapsos de crédito otorgado por los proveedores.

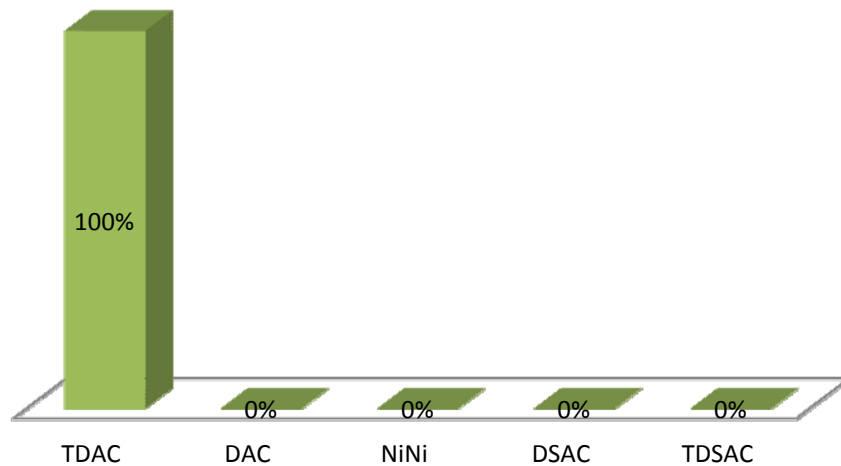
Las líneas de crédito con proveedores le permiten a la entidad extender el flujo de efectivo, si las ventas son de contado pueden disponer el efectivo para otros destinos mientras se maneja el lapso otorgado por el proveedor, lo que representa una oportunidad que debe mantenerse en el tiempo.

Ítem n° 8. La empresa cuenta con los recursos monetarios para llevar a cabo sus operaciones.

Este ítem tiene la finalidad de conocer si la organización cuenta con los recursos monetarios necesarios para llevar a cabo sus operaciones, ya que de no cumplir con este supuesto, tendría que realizarse un estudio para impulsarla o tomar la decisión de concluir las operaciones.

Es importante para el estudio determinar este punto para conocer si es factible o si tiene sentido la aplicación de un presupuesto de efectivo.

Figura n° 8. La empresa cuenta con los recursos monetarios para llevar a cabo sus operaciones.



Fuente: Maluenga D. (2015)

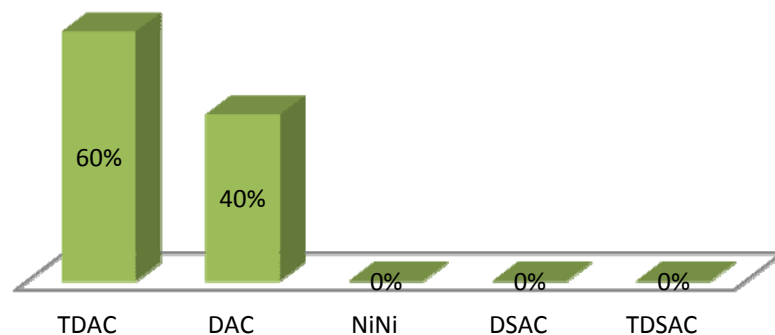
El 100% de los participantes estuvo totalmente de acuerdo con esta afirmación, por lo que la tendencia respalda totalmente la aseveración de que la organización cuenta con los recursos monetarios para llevar a cabo sus operaciones.

Según la Real Academia Española (2014), un recurso es: “Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa.” Para poder mantener un negocio en marcha es fundamental mantener disponibilidad de recursos para cubrir todas las necesidades de producción, administrativas y en el caso de Agrocasa Tinaquillo, C. A. esto es una fortaleza.

Ítem n° 9. Agrocasa Tinaquillo, C. A. debe aplicar una herramienta como el presupuesto de efectivo para ejercer actividades de control en la evaluación de sus decisiones financieras.

Este ítem tiene como objetivo conocer si los participantes están de acuerdo o consideran que debe aplicarse una herramienta como el presupuesto de efectivo para ejercer actividades de control en evaluación de sus decisiones financieras, lo que permite dar sustento a la propuesta y conocer de cierta forma si el recurso humano involucrado percibe la necesidad de aplicación de herramientas que contribuyan a la optimización de las decisiones administrativas respecto al manejo del efectivo.

Figura n° 9. Agrocasa Tinaquillo, C. A. debe aplicar una herramienta como el presupuesto de efectivo para ejercer actividades de control en la evaluación de sus decisiones financieras.



Fuente: Maluenga D. (2015)

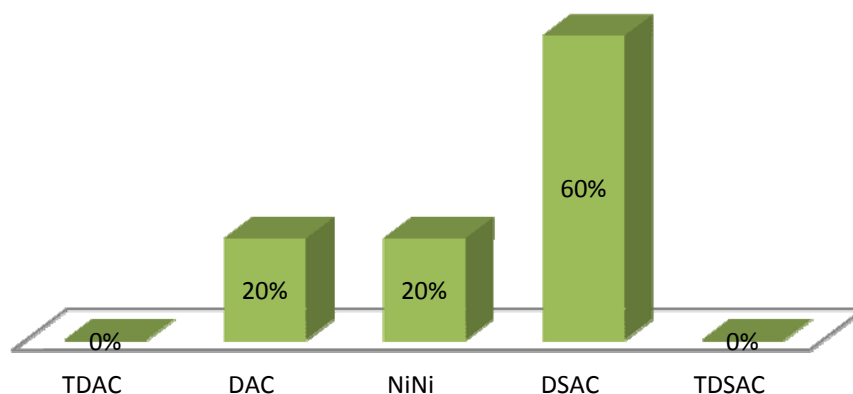
El 60% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo con la afirmación planteada. El 40% restante estuvo de acuerdo, lo que permite observar que la tendencia apunta hacia el respaldo de la aseveración en donde se plantea que en la organización debe aplicarse una herramienta como el presupuesto de efectivo para ejercer actividades de control en la evaluación de sus decisiones financieras. Esto representaría una ventaja por lo que sería posible contar con una herramienta que muestre de forma

sistemática las entradas y salidas de efectivo y mostrar un panorama claro de la situación financiera en un periodo determinado.

Ítem n° 10. Existe un adecuado manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.

En este ítem se pretende recabar información acerca de la existencia de un adecuado manejo de los recursos monetarios en la organización, con el fin de diagnosticar la situación actual de la organización respecto al manejo del efectivo. Los resultados arrojaron lo siguiente:

Figura n° 10. Existe un adecuado manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.



Fuente: Maluenga D. (2015)

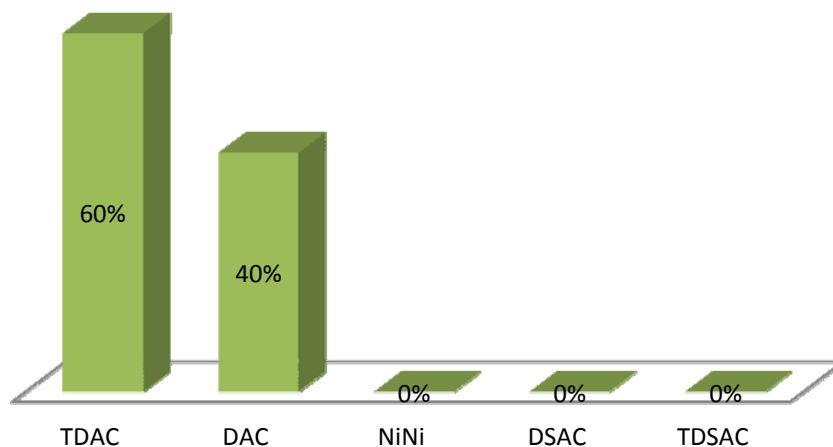
El 60% de los encuestados está en desacuerdo con la afirmación, mientras que 20% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% restante está de acuerdo, por lo que la tendencia se inclina hacia que los participantes opinan que no existe un adecuado manejo de los recursos monetarios en la

organización. Esto representa una debilidad, ya que el recurso monetario es esencial para mantener las operaciones, no obstante un manejo inadecuado puede ocasionar situaciones de insolvencia, por lo que se sugiere la aplicación de herramientas que permitan optimizar su manejo.

Ítem n° 11. La empresa cuenta con el recurso humano necesario para el manejo de un presupuesto de efectivo.

Este ítem tiene por finalidad conocer si la empresa cuenta con el recurso humano necesario para llevar a cabo el manejo de un presupuesto de efectivo. Este punto es importante a nivel de factibilidad de aplicación respecto al recurso humano necesario para llevar acabo las diferentes fases del presupuesto de efectivo. Los resultaron fueron los siguientes:

Figura n° 11. La empresa cuenta con el recurso humano necesario para el manejo de un presupuesto de efectivo.



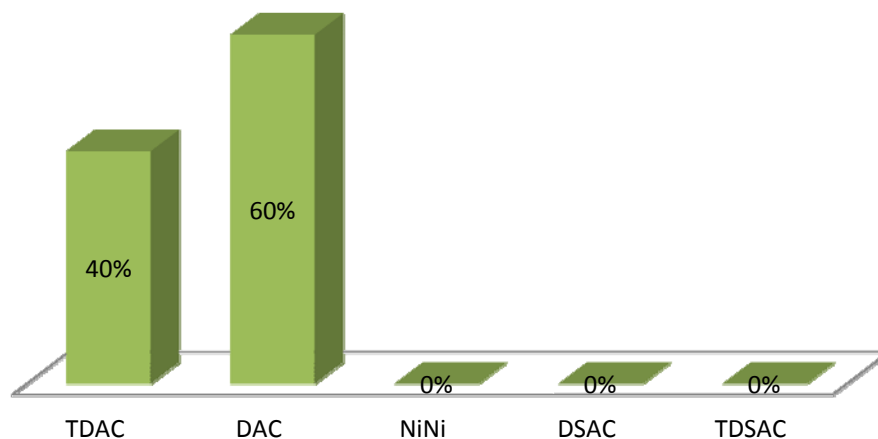
Fuente: Maluenga D. (2015)

El 60% de los participantes estuvo totalmente de acuerdo con la afirmación, mientras que el 45% restante estuvo de acuerdo, por lo que se puede afirmar que la tendencia de los resultados respalda la afirmación de que la organización cuenta con el recurso humano necesario para el manejo de un presupuesto de efectivo. Esto representa una fortaleza de la entidad ya que gran parte de la aplicación efectiva de las herramientas financieras depende del correcto manejo de las mismas, y para ellos debe existir personal calificado.

Ítem n° 12. La empresa cuenta con recursos tecnológicos adecuados para la aplicación del presupuesto de efectivo.

Este ítem tiene que ver con la factibilidad en cuanto al aspecto tecnológico de la aplicación del presupuesto de efectivo en la organización. Los resultados arrojaron lo siguiente:

Figura n° 12. La empresa cuenta con recursos tecnológicos adecuados para la aplicación del presupuesto de efectivo.



Fuente: Maluenga D. (2015)

El 60% de los encuestados está de acuerdo con la aseveración, el 40% restante está totalmente de acuerdo, por lo que la tendencia apunta hacia el respaldo de la afirmación de que la empresa cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para la aplicación del presupuesto. Esto representa una fortaleza para la empresa, puesto que no necesita realizar desembolsos significativos en la adquisición de herramientas tecnológicas que le permitan llevar a cabo el manejo de una herramienta como el Presupuesto de Efectivo.

Guión de preguntas. Entrevista semiestructurada.

El guión utilizado en la entrevista está compuesto por 16 preguntas abiertas. El mismo fue aplicado al Director de la organización objeto de estudio, ya que es el que maneja directamente las estimaciones y decisiones relevantes en la organización. (Ver anexo n°2). Se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Qué clase de productos se comercializan en Agrocasa Tinaquillo, C. A.?

Alimentos concentrados para Animales, medicina veterinaria, fertilizantes y Venenos para control de plagas. Adicionalmente, se prestan servicios veterinarios y peluquería para canes.

2. ¿Cuál es el esquema de comercialización de Agrocasa Tinaquillo, C. A.? ¿Realizan ventas a crédito?

Se realizan transacciones de contado y crédito. En un porcentaje de 95 % contado y un 5 % a crédito máximo 7 días.

3. ¿Qué método utilizan para la estimación de las ventas anuales?

No tenemos métodos de proyección de ventas, sólo por la experiencia de años en el mercado.

4. ¿Poseen actualmente líneas de crédito con instituciones financieras?

Si poseemos financiamiento con el banco de Venezuela a una tasa del 13 % anual.

5. ¿Realiza actividades extraordinarias que generen ingresos adicionales a la organización?

Si con la Compra, engorde y venta de Ganado.

6. ¿Qué aspectos considera fundamentales para estimar las ventas para el segundo semestre de 2015?

La inflación, tratamos de vender menos productos cerramos dos o tres días al mes para mantener la existencia. Y cuando tenemos cierto monto establecido previamente de las ventas paramos las mismas, diciendo al cliente que no hay, solo consideramos ciertas excepciones.

6. ¿Espera usted obtener aumento en las ventas en unidades en el segundo semestre de 2015?

Sí, pero solo un 5%, ya que se invirtió en inventario en enero de 2015. Sin embargo, la escasez de productos y proveedores nos está afectando mucho, no sabemos si se cumplirá.

8. ¿Posee Agrocasa Tinaquillo, C. A. líneas de crédito con sus proveedores?

Si posee, sólo que en estos momentos los proveedores han disminuido por la escasez de productos, así como también el crédito, las transacciones se han vuelto prácticamente de contado.

9. ¿Considera usted que Agrocasa Tinaquillo, C. A. se ha visto afectada por el desabastecimiento generalizado que se ha presentado en el país?

Por su puesto que la escasez de productos nos ha afectado, ya que hay que ubicar otros proveedores que tienen la mercancía más costosa.

10. ¿Toman en cuenta los niveles de inflación para ajustar los precios y costos de la organización?

Se está llamando a diario a los proveedores para que envíen la nueva lista de precios para saber si han ocurrido cambios en los mismos. De allí se procede a hacer los ajustes necesarios en los mismos. En lo que va de año han existido muchos cambios de precio por la inflación.

11. ¿Qué variables toman en consideración para estimar el costo de venta y el costo por prestación de servicios?

Para la estimación de los precios de venta usamos una formula $pv=1-\text{costo/precio}$ y los costos por servicio averiguamos por la competencia.

12. ¿Cuáles son las erogaciones habituales que se llevan a cabo en la organización?

Si, las normales, INCES, IVSS, FAOV, nominas, pago de retenciones, IVA, servicios básicos, etc.

13. ¿Cuánto cree usted que debería ser el saldo mínimo en unidades monetarias que debería mantenerse en la organización para llevar a cabo las operaciones?

Aproximadamente un 20% de las ventas.

14. ¿Lleva registro de las horas hombre trabajadas para la medición del costo por servicios?

No, actualmente no se lleva.

15. ¿Considera usted que se encuentran establecidas políticas dentro de la organización con respecto a la planificación de los egresos?

No, sólo se hacen los pagos a los proveedores en el tiempo establecido. Nos guiamos mayormente por las fechas de vencimiento que nos arroja el sistema administrativo.

16. ¿Cree usted que existe la necesidad de emplear un Presupuesto de efectivo para optimizar el control del manejo de los recursos monetarios en la organización?

Si, necesariamente.

Análisis de la entrevista.

Para presentar de una forma más didáctica los resultados de la entrevista, el análisis se realizó a través de una matriz DOFA la cual se presenta a continuación.

Debilidades	Oportunidades
• Estimación de ventas a través del histórico de ventas. • Ausencia de métodos formales para determinar costos por servicios. • Ausencia de políticas respecto a la programación de los egresos. • No tienen establecido formalmente el saldo mínimo de efectivo.	• Poseen líneas de negocios diversificadas. • Poseen línea de crédito con instituciones financieras. • Baja tasa de financiamiento por parte de instituciones financieras.
Fortalezas	Amenazas
• La mayoría de sus ventas son de contado. • Poseen sistema de gestión administrativo. • Inversiones eventuales para dar uso al excedente de efectivo.	• Escasez de productos. • Altos costos para adquisición de productos. • Productos con precios regulados. • Escaso financiamiento por parte de proveedores. • Cambios constantes en los costos y en los precios. • Inflación creciente genera distorsiones en las cadenas de suministro.

La organización debe aprovechar sus fortalezas y las oportunidades para afianzar sus ventajas competitivas y su participación en el mercado, la aplicación del presupuesto de efectivo permitirá ejercer una mejor planificación de los ingresos y los egresos, otorgándoles un control y oportunidad en la toma de decisiones. Respecto a las amenazas, son situaciones sobre las que no se tiene control, pero optimizando el uso de los recursos y a través de la toma de decisiones acertadas pueden manejarse en pro de la obtención de los mayores beneficios; en relación a las debilidades, el presupuesto de efectivo, podría aportar mayor fiabilidad a las estimaciones a través del estudio detallado de los procesos para determinar los mejores métodos para llevarlas a cabo y a su vez proporcionar solides financiera a la organización.

Situación financiera actual de Agrocasa Tinaquillo, C.A.

En la actualidad, en Agrocasa Tinaquillo, C.A., se practica el seguimiento de algunas actividades del negocio que resultan relevantes para el proceso de planificación del efectivo, algunos acertados y otros que podrían mejorarse. Así mismo, existen otros aspectos que no son considerados. Para que resulte más comprensible, se presentará la situación actual desglosada en los siguientes aspectos: Saldos en cuenta, Ingresos, Erogaciones, Saldos mínimos, Inversiones y Financiamiento.

- Saldos en cuentas bancarias: en la actualidad se maneja un formato de disponibilidad bancaria diaria, para mantener un control de lo realmente disponible luego de la emisión de erogaciones. Sin embrago, el formato solo proporciona un saldo, sin presentar la programación de pagos, por lo que no aporta ninguna información clasificada de las erogaciones futuras.

- Ingresos: desde el inicio de la organización, se ha realizado un seguimiento del desarrollo de las ventas en cada ejercicio económico, así como también una estimación del crecimiento en cada periodo económico, sin embargo, el método de estimación es obtenido incrementando en un 30% los ingresos del año anterior, dando como resultado el ingreso esperado; esta metodología es poco apropiada, tomando en cuenta que la empresa desarrolla sus actividades en un entorno con una inflación que presenta un crecimiento sostenido. Por otra parte, este 30% viene dado en términos monetarios, es decir que es aplicado sobre el monto en bolívares de las ventas del año anterior como se mencionó, sin tomar en consideración las unidades vendidas, lo que debilita la base de las cifras estimadas, ya que, como se comentó, con una inflación creciente la proyección de ventas en bolívares puede quedar subvaluada. Por ejemplo, en el año 2014 se estimó para 2015, un crecimiento de las ventas del 30%, cuando en 2014 la inflación acumulada publicada por el Banco Central de Venezuela fue de 68,5% lo que se traduce en un aumento de precios de los insumos y por ende un aumento en los precios de venta, por lo que podemos decir que la estimación de Agrocasa Tinaquillo, C. A. para los ingresos de este año no fue adecuada.
- Erogaciones: en lo que respecta a las erogaciones, no existen más que los registros en el sistema de gestión administrativa para observar el análisis de vencimiento de los pocos proveedores con los cuales poseen líneas de crédito. Los compromisos con organismos gubernamentales, tales como IVSS, FAOV, SENIAT, se cubren entre la primera y segunda semana de cada mes; así como los compromisos de nómina que se tienen en cuenta para cumplirse semanalmente, para los trabajadores

operativos y quincenalmente para los empleados. Sin embargo, no existe ningún documento formal en donde este plasmada la programación de pagos por periodos y mucho menos el registro de lo que estos compromisos representan. Para el cálculo de las erogaciones por concepto de nómina, se toman en cuenta los aumentos de salario gubernamental, los cuales son decretados durante el año, por lo cual, al igual que en la estimación de los ingresos, debe tomarse en cuenta la inflación pronosticada para el año a ser presupuestado, ya que si bien el aumento salarial no viene medido exactamente por la inflación si se encuentran altamente influenciados por esta, sobre todo en aquellos casos que no dependen del aumento decretado por el gobierno.

- Saldos mínimos de efectivo: como se observó en el punto anterior, al no existir estimaciones acertadas de las erogaciones ni de los ingresos, no pueden establecer de forma certera un saldo mínimo para el periodo sin antes realizar un análisis de la forma cómo ingresará el efectivo a la organización y la evaluación de las necesidades de salidas de efectivo semanales, mensuales o anuales.
- Inversiones: en Agrocasa Tinaquillo, C.A. suelen realizarse inversiones temporales en activos biológicos, pero no se realizan de forma planificada, si se presenta la oportunidad en un momento determinado se realiza la inversión sin estimar el retorno de la misma y menos sin tomar en cuenta como esta salida afectará el resto del flujo de caja.
- Financiamiento: en Agrocasa Tinaquillo, C.A. han tenido varios financiamientos externos por parte de entidades financieras, en su mayoría se han utilizado como capital de trabajo. Sin embargo, estos

compromisos han sido adquiridos sin un estudio previo del retorno de la inversión y cómo afectará esto al flujo de caja futuro.

Componentes del Presupuesto de Efectivo en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Para la elaboración del Presupuesto de Efectivo es fundamental identificar los elementos o rubros en los que cada entidad agrupa sus ingresos, costos y gastos. Aquellas entidades que manejan sistemas de gestión administrativos cuentan con el plan de cuentas contables, que resume los gastos de forma sistemática y proporcionan información histórica de los mismos.

Los componentes del Presupuesto de Efectivo identificados en Agrocasa Tinaquillo, C. A. a través de los instrumentos de recolección se clasificaran en las siguientes categorías:

- Ingresos: los cuales provienen de dos líneas de negocios identificadas de la siguiente manera:

Cuadro 6. Líneas de negocio Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Línea de Negocio	Tipo de Ingreso
Alimentos concentrados para Animales pequeños, fármacos, fertilizantes y Venenos	90% Contado 10% Crédito
Medicina Veterinaria y estética para caninos	100% contado

Fuente: Maluenga D. (2015)

- Costos: el costo de ventas está representado por el valor de los productos que se comercializan más los gastos por su obtención, los cuales se pudo determinó a través de la revisión de los estados financieros que estaban representados por el 60% de los ingresos. Por su parte, respecto la línea de servicios se determinó que el costo por servicios representaba el 70% de los ingresos por este concepto.
- Egresos no asociados al costo: a través de la revisión del sistema de gestión administrativo se pudo conocer los diferentes egresos no asociados al costo de venta y servicios, los cuales se clasificaron de la siguiente forma:
 - o Egresos laborales: Sueldos y salarios, Vacaciones, Prestación de Antigüedad, Intereses sobre Prestaciones, Bono de alimentación, Utilidades, Horas Extra.
 - o Egresos administrativos: Alquiler, Electricidad, Honorarios Profesionales, Reparación y mantenimiento instalaciones, Artículos de oficina y papelería, Servicios básicos, Reparación mantenimiento vehículos, Reparación mantenimiento equipos, Publicidad y propaganda, Gastos de seguros, Impuestos municipales, Gastos de limpieza, Gastos médicos.
 - o Egresos tributarios: Impuesto al Valor Agregado, Retenciones Impuesto Sobre la Renta.
 - o Egresos financieros: Intereses sobre préstamos, Capital.
 - o Egresos por Inversiones: Inversión en activos biológicos.

CAPITULO V

MODELO DE PRESUPUESTO DE EFECTIVO ADAPTADO A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA AGROCASA TINAQUILLO, C A.

Introducción a la propuesta.

El Presupuesto de Efectivo, es una herramienta de planificación y control que muestra de forma sistematizada las entradas y las salidas de recursos monetarios dispuestos por la organización para llevar a cabo sus actividades, con el objeto de determinar la situación de superávit o déficit de fondos de la empresa y, así, tomar decisiones de colocación de fondos o contratación de préstamos para mantener la operatividad en la entidad.

La necesidad de las organizaciones de minimizar los riesgos inherentes a sus actividades en el tiempo, ha incrementado cada vez más la búsqueda y aplicación de acciones que permitan controlar la mayor cantidad de eventos posibles que puedan afectar negativa o positivamente al negocio, llevándolas a ocuparse cada día más de la planificación de las operaciones.

Cuando se trata de la administración del efectivo, existen diferentes métodos, herramientas y técnicas que aportan beneficios a las organizaciones, entre las que destaca la aplicación del Presupuesto de Efectivo como herramienta de planificación y control financiero.

La presente propuesta pretende incorporar una herramienta sencilla para la optimización del uso de los recursos monetarios en la planificación financiera de la organización como lo es el Presupuesto de Efectivo,

proporcionando así un modelo que se adapte a sus necesidades y le otorgue beneficios futuros.

Objetivos de la propuesta.

Objetivo General.

Desarrollar un modelo de Presupuesto de efectivo que permita optimizar el manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Objetivos Específicos.

- Establecer políticas y lineamientos para la elaboración del Presupuesto de Efectivo.
- Evaluar las partidas de ingresos y egresos contenidas en los estados financieros de Agrocasa Tinaquillo, C.A.
- Describir el proceso de elaboración del Presupuesto de Efectivo en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C.A.
- Diseñar el modelo de Presupuesto de Efectivo para la empresa Agrocasa Tinaquillo, C.A. para el periodo segundo semestre de 2015.

Justificación de la propuesta.

A través de la información obtenida del análisis de los datos en el capítulo anterior, se pudo evidenciar que existen deficiencias en el departamento de administración de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C.A. en cuanto al manejo del efectivo, por lo que es necesario implementar

herramientas que permitan optimizar el manejo de los recursos y así mejorar significativamente la gestión financiera de la empresa.

El efectivo representa la base del desarrollo de cualquier actividad, debido a que los recursos son finitos y deben ser empleados de la mejor manera para la consecución de los objetivos planteados en cualquier organización.

Es por lo expuesto anteriormente que deben emplearse herramientas que permitan controlar las entradas y las salidas de recursos monetarios en el tiempo, como es el caso del Presupuesto de Efectivo, a través del cual las organizaciones pueden conocer los recursos disponibles en un momento determinado, los desembolsos necesarios para llevar a cabo las operaciones, los excedentes de flujo de efectivo susceptibles de ser usados para inversión, prever falta de liquidez temporal, conocer los saldos mínimos necesarios para operar y las posibles necesidades de financiamiento futuro, así como la capacidad de asumirlos. Así mismo, el Presupuesto de efectivo puede ayudar a identificar deficiencias en otras áreas como ventas, cuentas por cobrar o logística.

Alcance de la propuesta.

La presente propuesta involucra al departamento de administración de Agrocasa Tinaquillo, C.A., adicionalmente al contador, quien presta servicios de auditoría y control y por ende, formará parte de la fase de revisión de los procesos. Así mismo, por ser una empresa familiar en donde la junta directiva forma parte activa de las operaciones, estará involucrado en el proceso el presidente de la misma.

Factibilidad de la propuesta.

La factibilidad de la presente propuesta está sujeta a la aceptación de la aplicación de la misma en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C.A., lo cual comprendería la adopción de ciertas normas y procedimientos para llevar a cabo el Presupuesto de Efectivo, lo cual pretende aportar beneficios a la organización a corto y mediano plazo en lo que se refiere al manejo de los recursos monetarios. Es por ello que se analiza la factibilidad desde las siguientes perspectivas:

- Perspectiva económica: los cambios necesarios implicados en la aplicación de la propuesta no requieren desembolsos monetarios que resulten significativos para la organización, por lo que están dispuestos a realizar los aportes necesarios para llevar a cabo la implementación de los cambios resultantes de la propuesta.
- Perspectiva técnica: en el área administrativa de la organización los empleados cuentan con las capacidades técnicas necesarias para llevar a cabo la propuesta. Sin embargo, la organización está dispuesta a realizar adiestramientos para reforzar los conocimientos de los involucrados.
- Perspectiva tecnológica: en cuanto a los equipos tecnológicos necesarios para llevar a cabo la propuesta la empresa cuenta con lo requerido por lo que también en este sentido la propuesta sería factible.
- Perspectiva administrativa: respecto a la factibilidad administrativa la presente propuesta puede llevarse a cabo, ya que la empresa está organizada de manera tal que el recurso humano existente puede ejercer actividades de diseño, control y evaluación del Presupuesto de efectivo, para garantizar el cumplimiento de los objetivos perseguidos con la implementación de esta herramienta.

Desarrollo de la propuesta.

Políticas y lineamientos para la elaboración del Presupuesto de Efectivo.

Para la elaboración del Presupuesto de efectivo en la presente propuesta, se establecerán las políticas y lineamientos necesarios para poder llevar a cabo la construcción del modelo adaptado a las necesidades de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.

a) Generalidades.

- I. Los montos anuales respecto a la inflación se reflejan de forma mensual a través de valores promedio, debido a que no se cuenta con valores reales y mucho menos con un modelo de series temporales para proyectar la inflación, tampoco se tiene un estudio del comportamiento de las ventas mensuales.
- II. Para la programación de los ingresos se tomara como base el año inmediatamente anterior, tanto en unidades como bolívares, y las expectativas de venta de la junta directiva.
- III. Para el cálculo del costo de venta, a través de los estados financieros se determinó que el costo de venta es de 60% respecto a los ingresos y el costo por servicios es de 70% de los ingresos. Sin embargo deben tomarse en cuenta variables que se desprenden de la inestabilidad del aparato productivo del país como la escasez.
- IV. Para la estimación de la inflación se consultarán encuestadoras especializadas y organismos oficiales, ya que se considera que la información emitida por el Banco Central de Venezuela, que es el ente

oficial en Venezuela para determinar los índices de inflación a través del Índice general de Precios, no es oportuna ni fidedigna.

- V. Para la estimación de las erogaciones se tomará como base la información histórica de la organización y se realizará el correspondiente ajuste por inflación.
- VI. Para la estimación de los aumentos salariales se tomará como base el porcentaje de aumento estimado por el gobierno en el año inmediatamente anterior.

b) Respecto a la programación de los Ingresos:

Es importante analizar, en primer lugar, la distribución según líneas de negocio de los ingresos de una organización. Agrocasa Tinaquillo, C. A. es una organización que además de comercializar productos, presta servicios veterinarios y de estética para caninos, por esta razón se presentan los ingresos de forma separada para tener mayor control sobre la evolución de las diferentes líneas de negocio. Es importante señalar que todas las ventas provenientes de salud animal y estética de caninos son de contado. Debido a la situación de desabastecimiento, que según la percepción de la junta directiva ha afectado a la empresa en un 20% y se espera que la situación empeore.

En segundo lugar, otro aspecto importante que debe tomarse en cuenta es la Rotación del inventario, al menos de los dos años anteriores y estimar a partir de éste, lo que se espera vender en término de unidades para el año a presupuestar, tomando en cuenta factores internos y externos que puedan influir de manera positiva o negativa en el crecimiento o decrecimiento de los ingresos tales como, el desabastecimiento, si se espera realizar una incremento en el capital de trabajo para su proyección.

También se deben establecer ventas de una nueva línea de negocio, el correcto funcionamiento de los servicios, como la energía eléctrica o el suministro de agua. A continuación se presenta información de las ventas en unidades de comercialización de los dos últimos años, así mismo, se presentarán las horas hombre cobradas en la prestación de los servicios; cabe destacar que este último dato se estimó de acuerdo a los días trabajados y la frecuencia del servicio registrada en la facturación, ya que no se lleva a cabo en la actualidad este registro. Las unidades si se tomaron del sistema de gestión administrativo.

Cuadro 7. Unidades vendidas y horas hombre trabajadas periodo 2013 y 2014.

Periodo	Comercialización	Servicios
2013	45.135 und	3168 hrs
2014	47.318 und	3456 hrs

Fuente: Maluenga D. (2015)

Para estimar las ventas en unidades, como se mencionó en las generalidades se tomaron en cuenta diversos factores como el desabastecimiento el cual, según datos divulgados por Datanálisis en el foro “Tendencia del consumidor Venezolano 2015”, rondaba alrededor del 57% para el mes de Marzo de 2015, sobre lo que la junta directiva señaló que este hecho ha dificultado la compra de mercancía, pero que aún no consideran que estén impactados por el desabastecimiento general que se presenta en el país. Por otra parte, no se espera un crecimiento del capital de trabajo en el segundo semestre de 2015.

Por su parte, en 2014 se obtuvo un crecimiento en unidades de un 5% respecto al año 2013. En 2015, se espera un aumento de las ventas en unidades de 15%, las cuales, se esperan alcanzar incrementando en 5% las ventas en unidades de 2014 y el resto a través de una inyección de Bs. 1.000.000,00 para capital de trabajo realizada a principio de 2015, con la cual se adquirió un inventario de 7.000 unidades a costo promedio de Bs. 142,86. Esto se traduciría en 52.195 unidades totales para el año 2015.

Como el Presupuesto de efectivo se realizará para el segundo semestre de 2015, el monto promedio mensual de unidades vendidas se espera que sea de 4.349 unidades.

Para estimar las ventas en relación a los servicios prestados, la junta directiva decidió hacer énfasis en aumentar las ventas en el sector servicio para el 2015. En el año 2014 se experimentó un crecimiento de 9% respecto a las ventas de 2013.

Sin embargo, desde el mes de enero de 2015 se contrató una campaña publicitaria que ha incrementado las horas de servicio prestado promedio del año 2014, las cuales ascienden a 288 horas mensuales, consiguiendo elevar este número en un 17% en el primer trimestre del año. La junta directiva espera que este número se mantenga durante el periodo presupuestado.

En el siguiente cuadro se presenta la estimación esperada de horas de prestación de servicio para el periodo 2015:

Cuadro 8. Estimación de las horas de servicio esperadas para el segundo semestre de 2015.

Descripción	Real 2014	Estimadas 2015
Horas por prestación de servicios	3.456 Hrs	4.032 Hrs

Fuente: Maluenga D. (2015)

En tercer lugar se debe evaluar el precio de las unidades vendidas y de las horas/hombre prestadas como servicios. Se determinó a través de la revisión de los ingresos de Agrocasa Tinaquillo, C. A. que las ventas por comercialización de productos representa un 70% de los ingresos y los servicios prestados el 30% restante.

Cuadro 9. Ingresos por ventas obtenidos en los periodos 2013-2014.

Periodo	2013	2014
	Comercialización	Comercialización
Enero	277.514,80	360.769,23
Febrero	355.527,86	465.741,50
Marzo	304.753,48	402.274,60
Abril	329.759,47	438.580,10
Mayo	292.462,71	377.276,90
Junio	328.180,53	436.480,10
Julio	316.200,77	411.061,00
Agosto	356.451,13	477.644,51
Septiembre	322.987,83	419.884,18
Octubre	366.695,85	480.371,56
Noviembre	305.097,90	390.525,31
Diciembre	373.482,19	481.792,03
Total	3.929.114,52	5.142.401,03

Fuente: Maluenga D. (2015)

Cuadro 10. Ingresos por prestación de servicios obtenidos en los periodos 2013-2014.

Periodo	2013 Servicios	2014 Servicios
Enero	118.934,91	154.615,39
Febrero	152.369,08	199.603,50
Marzo	130.608,64	172.403,40
Abril	141.325,49	187.962,90
Mayo	125.341,16	161.690,10
Junio	140.648,80	187.062,90
Julio	135.514,62	176.169,00
Agosto	152.764,77	204.704,79
Septiembre	138.423,36	179.950,36
Octubre	157.155,36	205.873,53
Noviembre	130.756,24	167.367,99
Diciembre	160.063,80	206.482,30
Total	1.683.906,22	2.203.886,15

Fuente: Maluenga D. (2015)

Para determinar el precio de venta, se procede a determinar el precio promedio de venta de los productos tomando el total de los ingresos y se divide entre el total de productos vendidos, de la siguiente forma:

$$\text{❖ Precio Promedio de venta (PPV)} = \frac{\text{Total ingresos}}{\text{Unidades Vendidas}}$$

❖ **Precio Promedio de Prestación de Servicio (PPPS)=Total ingresos/Horas trabajadas**

En valores:

PPV 2013= 3.929.114,52 Bs/45.135 Und

PPV 2013= 87,05 Bs/Und

PPV 2014= 5.142.401,03 Bs/47.318 Und

PPV 2014= 108,68 Bs/Und

PPPS 2013= 1.683.906,22 Bs/3.168 Hrs

PPPS 2013= 531,54 Bs/Hrs

PPPS 2014= 2.203.886,15 Bs/3.456 Hrs

PPPS 2014= 637,70 Bs/Hrs

Cuadro 11. Precio Promedio de Venta por unidades y Precio de Promedio de Prestación de servicio Periodos 2013-2014.

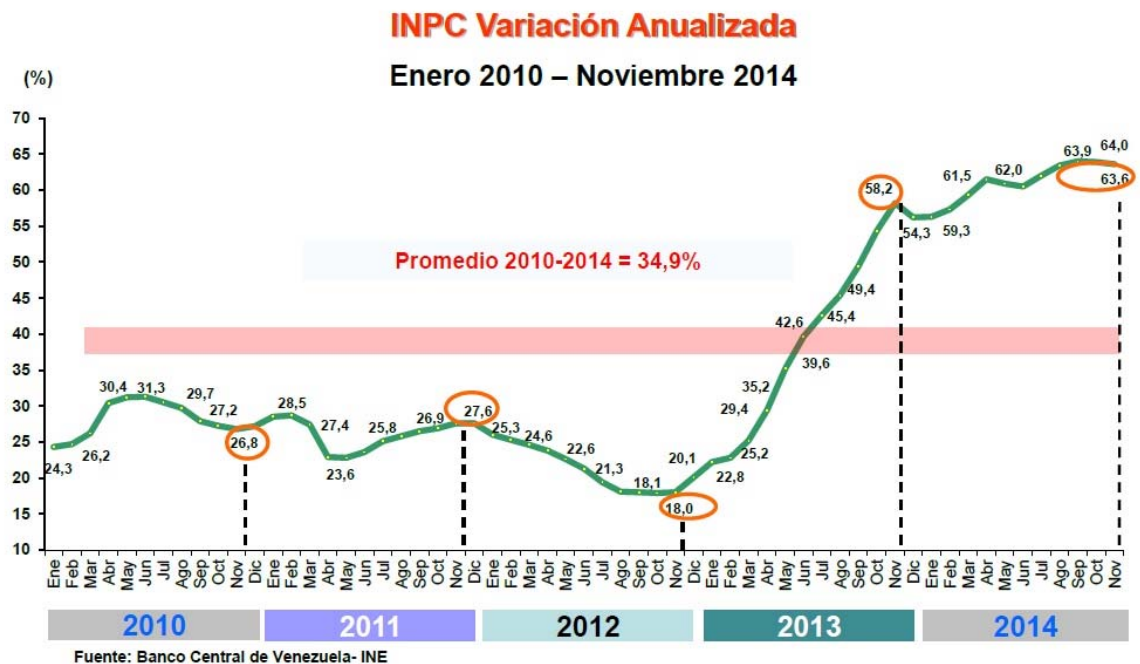
Periodo	2013	2014
PPV	87,05 Bs/Und	108,68 Bs/Und
PPPS	531,54 Bs/Hrs	637,70 Bs/Hrs

Fuente: Maluenga D. (2015)

En cuarto lugar, debido a que Agrocasa Tinaquillo, C. A. se desenvuelve en una economía inflacionaria y cada vez más creciente, no podemos dejar de lado esta premisa. No se tiene a la fecha información del Banco Central de Venezuela acerca de los INPC correspondientes a 2015,

para el cálculo de las estimaciones. A continuación, se muestra una gráfica comparativa del comportamiento de la inflación en Venezuela desde enero de 2010 hasta noviembre de 2014, publicada en un informe del Banco Central de Venezuela denominado Resultados de la Economía durante el año 2014.

Grafica 1. INPC Variación Anualizada Enero 2010-Noviembre 2014



Para este caso de estudio tomaremos la estimación del Fondo Monetario Internacional, que es un ente de renombre Mundial para dar validez y credibilidad al estudio. En el informe Perspectivas económicas. Las Américas: El norte se recupera, el sur aún espera, emitido por el Fondo Monetario Internacional en abril de 2015, se estima una inflación para Venezuela de 95%. Como no se tiene un estudio de Modelo de Series Temporales para determinar el impacto de la inflación para cada uno de los meses del periodo en estudio, debido a que es un estudio costoso en el cual esta PyME no estaría dispuesta a invertir; se tomará la estimación del

FMI y se hará un promedio mensual para aplicarlo de forma lineal al periodo en estudio. De esta manera quedaría establecida una inflación mensual de 7,92%. Para el primer mes del presupuesto que sería Julio, tendríamos una inflación acumulada de 55,44%. Como se está tomando un valor que proviene de un promedio del año 2014, debe aplicarse la inflación acumulada que corresponda para cada mes del presupuesto.

Si se aplica la tasa de inflación promedio mensual al precio promedio mensual de 2014 de las unidades para el mes de Julio se obtendría el Nuevo Precio Promedio de Venta (NPPV):

$$\text{NPPV} = 108,68 * 1,5544$$

$$\text{NPPV} = 168,93 \text{ Bs/Und}$$

Para los meses del presupuesto entonces el NPPV sería:

Cuadro 12. Precios de venta promedios mensuales ajustados por inflación segundo semestre 2015.

Periodo	Inflación acumulada	Precio Promedio Mensual ajustado por Inflación Bs.
Julio	1,5544	168,93
Agosto	1,6336	177,54
Septiembre	1,7128	186,15
Octubre	1,7920	194,75
Noviembre	1,8712	203,36
Diciembre	1,9504	211,97

Fuente: Maluenga D. (2015)

La misma operación se realizaría en relación a los precios de las horas de servicios:

$$\text{NPPPS} = 637,70 * 1,5544$$

$$\text{NPPPS} = 991,24 \text{ Bs/Und}$$

Cuadro 13. Precios promedios mensuales por servicios prestados ajustados por inflación segundo semestre 2015.

Periodo	Inflación acumulada	Precio Promedio Mensual ajustado por Inflación Bs.
Julio	1,5544	991,24
Agosto	1,6336	1.041,75
Septiembre	1,7128	1.092,25
Octubre	1,7920	1.142,76
Noviembre	1,8712	1.193,26
Diciembre	1,9504	1.243,77

Fuente: Maluenga D. (2015)

En quinto lugar, la estimación de los ingresos, además del porcentaje de incremento esperado, también debe tomarse en cuenta la forma en que estos ingresan, es decir, basarse en el esquema de comercialización manejado por la empresa. En este caso en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. en su esquema contempla un 90% de ventas de contado y un 10% a crédito, pero debido a que el plazo es solo de 7 días, se tomará en 100% como ventas de contado.

En sexto lugar, otro punto importante dentro de las premisas para la estimación de los ingresos, es tener en cuenta los ingresos extraordinarios, o aquellos que no provienen de la actividad ordinaria del negocio pero que eventualmente aportan recursos a la organización. En el caso de Agrocasa Tinaquillo, C. A. a través de los estados financieros se pudo conocer que tienen inversiones en Activos Biológicos, en este caso ganado vacuno, cuya venta se estima para el mes de octubre de 2015, aportando un Ingreso neto de bs. 116.000,00.

Con toda la información antes expuesta se presenta a continuación el cuadro resumen de los ingresos estimados para el año 2015.

Cuadro 14. Resumen de Estimación de los Ingresos para el periodo 2015.

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos por ventas	734.785,35	772.224,23	809.663,12	847.102,00	884.540,88	921.979,77
Ingresos por servicios	333.056,94	350.026,90	366.996,86	383.966,82	400.936,78	417.906,75
Otros ingresos	0,00	0,00	0,00	116.000,00	0,00	0,00
Totales	1.067.842,29	1.122.251,13	1.176.659,98	1.347.068,82	1.285.477,67	1.339.886,51

Fuente: Maluenga D. (2015)

c) Respecto a la estimación del costo de ventas.

1.- A través de la evaluación de los estados financieros se pudo conocer que el costo de venta de los productos representa un 60% de los ingresos

ordinarios. Así mismo, se pudo determinar que los costos por servicios representan el 70% de los ingresos por este concepto, es decir salud animal y estética para caninos.

2.- Al igual que para el cálculo de los ingresos, se debe tomar en cuenta para la estimación del costo de venta los índices de inflación esperados para el periodo a presupuestar. Como se conoce el porcentaje que representa el costo de venta y el costo por servicios de los ingresos, se tomará como base de cálculo para estas las ventas esperadas para el segundo semestre de 2015, ya ajustadas por inflación.

3.- Además, en el caso particular de Agrocasa, C. A. se pudo conocer a través de una entrevista realizada a su director, aunque bien la escasez no los ha afectado de forma directa, si han tenido que invertir en el área de compras alrededor de un 15% más con respecto al año 2014, debido a que por canales regulares con sus proveedores habituales ya no se consiguen la mayoría de los productos, teniendo que acudir a ofertas dentro del mercado, pero con costos más elevados.

Es por ello, que este porcentaje también debe tomarse en cuenta para la estimación de los costos presupuestado para el segundo semestre de 2015. Como resultado se obtuvo:

Cuadro 15. Costo de Venta estimado para el segundo semestre de 2015.

Periodo	Ingresos esperados 2015	Costo de Venta (60% de los ingresos)	Costo de Venta Estimado (+ 15% recargo)
Julio	734.785,35	440.871,21	507.001,89
Agosto	772.224,23	463.334,54	532.834,72
Septiembre	809.663,12	485.797,87	558.667,55
Octubre	847.102,00	508.261,20	584.500,38
Noviembre	884.540,88	530.724,53	610.333,21
Diciembre	921.979,77	553.187,86	636.166,04
Totales	4.970.295,35	2.982.177,21	3.429.503,79

Fuente: Maluenga D. (2015)

Cuadro 16. Costo por Servicios estimado para el segundo semestre de 2015.

Periodo	Ingresos esperados 2015	Costos por servicios (70% de los ingresos)
Julio	333.056,94	233.139,85
Agosto	350.026,90	245.018,83
Septiembre	366.996,86	256.897,80
Octubre	383.966,82	268.776,78
Noviembre	400.936,78	280.655,75
Diciembre	417.906,75	292.534,72
Totales	2.252.891,05	1.577.023,73

Fuente: Maluenga D. (2015)

d) Respecto a la estimación de los Egresos no asociados al costo de ventas.

Para facilitar la comprensión del modelo se dividirá en secciones según tipo de egresos en los siguientes rubros:

- Egresos laborales.
- Egresos administrativos.
- Egresos tributarios.
- Egresos financieros.
- Egresos por Inversiones.

A continuación se detalla la estimación de los cálculos de la clasificación anterior:

a) Egresos laborales.

Para la estimación de los cálculos laborales, lo primero es conocer las políticas de incrementos salariales existentes en la organización. Se pudo conocer en entrevista informal que durante los últimos cuatro años se han manejado los aumentos en base a los propuestos por el gobierno nacional, por consiguiente se estimara un aumento igual al del año inmediatamente anterior para realizar las estimaciones laborales del año 2015. Se propone un aumento de 15% en febrero, un 20% en mayo y otro 20% julio. Así mismo, la empresa acostumbra tener vacaciones colectivas en el mes de diciembre, por lo que deben realizarse las estimaciones para el pago del bono vacacional y también la repartición de beneficios anual.

Cuadro 17. Estimado anual de los sueldos, salarios y otras retribuciones laborales segundo semestre 2015.

Periodo	Nomina 2014 Real	Nomina segundo semestre de 2015 Estimada
Julio	34.621,80	51.759,66
Agosto	34.621,80	51.759,66
Septiembre	34.621,80	51.759,66
Octubre	34.621,80	51.759,66
Noviembre	34.621,80	51.759,66
Diciembre	34.621,80	51.759,66
Totales	207.730,80	310.557,96

Fuente: Maluenga D. (2015)

Además de los sueldos y salarios, se deben estimar las obligaciones parafiscales. A continuación se presenta un cuadro con el cálculo sobre los sueldos y salarios estimados para 2015 de las contribuciones parafiscales.

Cuadro 18. Estimación de contribuciones parafiscales segundo semestre de 2015.

Periodo	2015 Estimado	IVSS 11%	RPF 2%	FAOV 2%	INCES 2%
Julio	51.759,66	4.658,37	1.035,19	1.035,19	
Agosto	51.759,66	4.658,37	1.035,19	1.035,19	
Septiembre	51.759,66	4.658,37	1.035,19	1.035,19	3.105,58
Octubre	51.759,66	4.658,37	1.035,19	1.035,19	
Noviembre	123.691,54	11.132,24	2.473,83	2.473,83	359,66
Diciembre	77.639,49	6.987,55	1.552,79	1.552,79	5.061,81
Totales	310.557,96	36.753,27	8.167,39	8.167,39	8.527,05

Fuente: Maluenga D. (2015)

En el mismo orden de ideas, otra erogación fundamental para cualquier organización en Venezuela es el bono de alimentación. En Agrocasa Tinaquillo, C. A. manejan el 0,50 de la unidad tributaria como beneficio de alimentación.

Para la estimación del bono se establece como premisa que la jornada mensual es de 22 días trabajados. Se conoce que la unidad tributaria para el periodo 2015 es de bs 150,00.

Cuadro 19. Estimación del bono de alimentación para el segundo semestre de 2015.

Periodo	Valor UT	Días laborados	Cantidad de Trabajadores	Total Estimación Bono de Alimentación 2015
Julio	75,00	22,00	15,00	24.750,00
Agosto	75,00	22,00	15,00	24.750,00
Septiembre	75,00	22,00	15,00	24.750,00
Octubre	75,00	22,00	15,00	24.750,00
Noviembre	75,00	22,00	15,00	24.750,00
Diciembre	75,00	22,00	15,00	24.750,00
Totales				148.500,00

Fuente: Maluenga D. (2015)

b) Egresos administrativos.

Los egresos administrativos, están referidos a todas aquellas partidas que no forman parte de las operaciones fundamentales de la empresa, pero

que son importantes para llevar a cabo dichas operaciones de forma eficiente. Las partidas administrativas de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. son las siguientes.

- Honorarios Profesionales.
- Reparación y mantenimiento de instalaciones.
- Alquileres.
- Artículos de oficina y papelería.
- Servicios básicos.
- Reparación mantenimiento vehículos.
- Reparación mantenimiento equipos.
- Publicidad y propaganda.
- Gastos de seguros.
- Impuestos municipales.
- Gastos de limpieza.
- Gastos médicos.

Para estimar los egresos para el periodo 2015, se toman como referencia los montos registrados en 2014 para cada mes, posteriormente se procederá a multiplicar por la variación acumulada de la inflación desde el mes al que corresponde el gasto hasta el mes que se está estimando, por ejemplo si se está calculando el valor estimado para el mes de enero se multiplicará el monto en bolívares registrado en enero de 2014 por la variación acumulada a enero 2015 que correspondería 56,7, como se muestra en el cuadro 20.

Cuadro 20. Variación acumulada de la inflación por periodos Ene 2014-Dic 2015.

Intervalo	Inflación Acumulada
Ene 2014-Ene 2015	61,32
Feb 2014-Feb 2015	65,94
Mar 2014-Mar 2015	71,46
Abr 2014-Abr 2015	75,28
May 2014-May 2015	77,5
Jun 2014-Jun 2015	79,72
Jul 2014-Jul 2015	83,24
Ago 2014-Ago 2015	87,06
Sep 2014-Sep 2015	91,08
Oct 2014-Oct 2015	94,2
Nov 2014-Nov 2015	97,12
Dic 2014-Dic 2015	100,34

Fuente: Maluenga D. (2015)

Como resultado del producto aplicado entre los valores mensuales registrados en 2014 y la variación acumulada de la inflación para cada uno de los periodos se obtuvo el siguiente cuadro:

Cuadro 21. Estimación de los egresos administrativos para el segundo semestre de 2015.

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Honorarios Profesionales	5.497,20	5.611,80	5.732,40	5.826,00	5.913,60	6.010,20
Reparación y Mantenimiento Instalaciones	3.589,45	8.601,90	5.729,19	3.107,20	15.738,85	3.286,26
Alquileres	14.659,20	14.964,80	15.286,40	15.536,00	15.769,60	16.027,20
Artículos de Oficina y Papelería	3.498,84	7.446,02	3.115,94	7.510,35	4.614,38	7.393,21
Servicios Básicos	3.276,95	3.224,09	3.608,45	3.692,40	3.736,29	3.867,02
Rep. Y Mantenimiento Vehículos	4.581,00	0,00	0,00	12.717,94	0,00	1.202,04
Rep. Y Mantenimiento Equipos	1.795,75	814,46	2.442,00	4.848,59	1.849,77	4.245,89
Publicidad y propaganda	11.910,60	5.611,80	5.732,40	10.681,00	11.827,20	12.020,40
Gastos de Seguros	6.083,88	6.210,71	6.344,18	6.447,77	6.544,72	6.651,63
Gastos de Limpieza	3.664,80	3.741,20	3.821,60	3.884,00	3.942,40	4.006,80
Gatos Médicos	7.128,04	0,00	5.159,16	2.573,15	5.657,34	2.644,49
Totales	65.685,71	56.226,78	56.971,73	76.824,41	75.594,16	67.355,13

Fuente: Maluenga D. (2015)

c) Egresos Tributarios.

En esta sección, se estiman todas aquellas erogaciones que tengan que ver con el pago de tributos nacionales y municipales. En el caso de

Agrocasa Tinaquillo, C. A. se tienen impuestos municipales, para el cual se maneja una alícuota de 0,006 sobre los ingresos brutos, por lo que la distribución mensual según la estimación en ventas quedaría de la siguiente manera:

Cuadro 22. Estimación de la cuota de Impuesto Municipal para el segundo semestre de 2015.

Periodo	Ventas estimadas 2015	Impuesto Municipal a Pagar
Julio	1.067.842,29	6.407,05
Agosto	1.122.251,13	6.733,51
Septiembre	1.176.659,98	7.059,96
Octubre	1.347.068,82	8.082,41
Noviembre	1.285.477,67	7.712,87
Diciembre	1.339.886,51	8.039,32
Totales	7.339.186,40	44.035,12

Fuente: Maluenga D. (2015)

En segundo lugar se tiene el Impuesto al Valor Agregado, para el cual se estimó el débito fiscal proveniente de los ingresos estimados para el segundo semestre de 2015 y el crédito fiscal proveniente de las compras para la venta e insumos.

Es importante señalar que el 70% de los ingresos de Agrocasa se encuentran exentos de IVA, por tratarse de productos del agro y de asistencia veterinaria, lo cual se tomó en cuenta para la estimación del pago de IVA, ya que debe aplicarse una prorrata para la declaración del IVA.

Cuadro 23. Estimación IVA por pagar segundo semestre de 2015.

Enero	Estimación Débito Fiscal	Estimación Crédito Fiscal	IVA a Pagar
Julio	38.442,32	26.645,10	11.797,22
Agosto	40.401,04	28.002,73	12.398,31
Septiembre	42.359,76	29.360,35	12.999,41
Octubre	44.318,48	30.717,98	13.600,50
Noviembre	46.277,20	32.075,60	14.201,59
Diciembre	48.235,91	33.433,23	14.802,69
Totales	260.034,71	180.234,99	79.799,72

Fuente: Maluenga D. (2015)

En tercer lugar, se estimarán las retenciones de ISLR, lo cual también representa una salida de efectivo con carácter impositivo. A continuación se realiza a partir de la estimación por concepto de servicios, honorarios profesionales y alquiler el cálculo de las estimaciones correspondientes.

Cuadro 24. Cálculo estimado Retenciones ISLR segundo semestre de 2015.

Periodo	Servicios	Honorarios Profesionales	Alquiler	Cálculo estimado Ret. ISLR
Julio	9.966,20	5.497,20	14.659,20	1.207,14
Agosto	9.416,36	5.611,80	14.964,80	1.217,16
Septiembre	8.171,19	5.732,40	15.286,40	1.214,36
Octubre	20.673,74	5.826,00	15.536,00	1.481,57
Noviembre	17.588,62	5.913,60	15.769,60	1.435,93
Diciembre	8.734,18	6.010,20	16.027,20	1.276,55
Totales				7.832,73

Fuente: Maluenga D. (2015)

d) Egresos financieros.

Muchas empresas recurren a financiamiento externo por diversos motivos, aumentos de capital de trabajo, compras de Propiedad, Planta y Equipo, cancelación de obligaciones patronales o inversiones. En el caso de Agrocasa Tinaquillo, C. A. se ha recurrido en varias oportunidades a financiamiento proveniente de la banca privada y pública. En la actualidad posee un financiamiento con un plazo de 12 meses, el cual fue adquirido con la finalidad de aumentar el capital de trabajo en el mes de diciembre de 2014 por un monto de bs. 1.000.000, 00, a una tasa de 13% anual, ya que la actividad de la empresa corresponde al sector agropecuario; pagadero en cuatro cuotas trimestrales para capital y cuotas de interés mensual sobre saldo; la primera cuota se canceló en Marzo de 2015. A continuación se presenta tabla de amortización.

Cuadro 25. Tabla de amortización financiamiento banca pública.

Periodo	Cuotas	Saldo	Intereses
Enero		1.000.000,00	
Febrero		1.000.000,00	
Marzo	250.000,00	750.000,00	8.125,00
Abril		750.000,00	8.125,00
Mayo		750.000,00	8.125,00
Junio	250.000,00	500.000,00	5.416,67
Julio		500.000,00	5.416,67
Agosto		500.000,00	5.416,67
Septiembre	250.000,00	250.000,00	2.708,33
Octubre		250.000,00	2.708,33
Noviembre		250.000,00	2.708,33
Diciembre	250.000,00	0,00	0,00
Totales	1.000.000,00		48.750,00

Fuente: Maluenga D. (2015)

e) Egresos por Inversiones.

Como último punto, debe tomarse en cuenta los planes de inversión de la organización, ya sea en inversiones temporales, permanentes o propiedad planta y equipo. En el presente modelo se tomara en cuenta los planes de inversión en propiedad, planta y equipos que tiene planeado realizar Agrocasa Tinaquillo, C. A. en un equipo para el quirófano del área de salud animal, que tiene un valor de Bs. 300.000,00 en el mes de Noviembre 2015.

Una vez determinadas todas las premisas y una revisión exhaustiva de todas las partidas contables que representan ingresos y egresos dentro de la organización se procede a plasmar el modelo de presupuesto de efectivo para el periodo en estudio.

Cuadro 26. Presupuesto de efectivo para el segundo semestre de 2015. Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Saldo Inicial	416.586,00	570.534,33	749.701,07	693.497,91	1.001.353,92	829.308,64	
Ingresos							
Ingresos por Ventas	734.785,35	772.224,23	809.663,12	847.102,00	884.540,88	921.979,77	4.970.295,35
Ingresos por Servicios	333.056,94	350.026,90	366.996,86	383.966,82	400.936,78	417.906,75	2.252.891,05
Ingresos Extraordinarios	0,00	0,00	0,00	116.000,00	0,00	0,00	116.000,00
Ingresos por Financiamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Ingresos	1.067.842,29	1.122.251,13	1.176.659,98	1.347.068,82	1.285.477,67	1.339.886,51	7.339.186,40
Erogaciones							
Costos							
Costo de Ventas	507.001,89	532.834,72	558.667,55	584.500,38	610.333,21	636.166,04	3.429.503,79
Costos por Servicios	233.139,85	245.018,83	256.897,80	268.776,78	280.655,75	292.534,72	1.577.023,73
Total Costo	740.141,75	777.853,55	815.565,35	853.277,16	890.988,96	928.700,76	5.006.527,52
Egresos							
Laborales							
Sueldos y Salarios	51.759,66	51.759,66	51.759,66	51.759,66	51.759,66	51.759,66	310.557,96
Contribuciones Parafiscales	6.728,76	6.728,76	9.834,34	6.728,76	16.439,56	15.154,95	61.615,11
Bono de alimentacion	24.750,00	24.750,00	24.750,00	24.750,00	24.750,00	24.750,00	148.500,00
Utilidades	0,00	0,00	0,00	0,00	71.931,88	0,00	71.931,88
Bono Vacacional	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25.879,83	25.879,83
Intereses Sobre Prestaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Anticipos de Prestaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Egresos Laborales	83.238,42	83.238,42	86.344,00	83.238,42	164.881,10	117.544,44	618.484,78
Administrativos							0,00
Honorarios Profesionales	5.497,20	5.611,80	5.732,40	5.826,00	5.913,60	6.010,20	34.591,20
Reparacion y Mto. Instalaciones	3.589,45	8.601,90	5.729,19	3.107,20	15.738,85	3.286,26	40.052,85
Alquileres	14.659,20	14.964,80	15.286,40	15.536,00	15.769,60	16.027,20	92.243,20
Articulos de Oficina y Papeleria	3.498,84	7.446,02	3.115,94	7.510,35	4.614,38	7.393,21	33.578,74
Servicios Basicos	3.276,95	3.224,09	3.608,45	3.692,40	3.736,29	3.867,02	21.405,21
Rep. Y Mantenimiento Vehiculos	4.581,00	0,00	0,00	12.717,94	0,00	1.202,04	18.500,98
Rep. Y Mantenimiento Equipos	1.795,75	814,46	2.442,00	4.848,59	1.849,77	4.245,89	15.996,46
Publicidad y propaganda	11.910,60	5.611,80	5.732,40	10.681,00	11.827,20	12.020,40	57.783,40
Gastos de Seguros	6.083,88	6.210,71	6.344,18	6.447,77	6.544,72	6.651,63	38.282,90
Gastos de Limpieza	3.664,80	3.741,20	3.821,60	3.884,00	3.942,40	4.006,80	23.060,80
Gatos Medicos	7.128,04	0,00	5.159,16	2.573,15	5.657,34	2.644,49	23.162,18
Total Egresos Administrativos	65.685,71	56.226,78	56.971,73	76.824,41	75.594,16	67.355,13	398.657,93
Tributarios							
Impuestos Municipales	6.407,05	6.733,51	7.059,96	8.082,41	7.712,87	8.039,32	44.035,12
IVA	11.797,22	12.398,31	12.999,41	13.600,50	14.201,59	14.802,69	79.799,72
Retenciones ISLR	1.207,14	1.217,16	1.214,36	1.481,57	1.435,93	1.276,55	7.832,73
Total Egresos Tributarios	19.411,42	20.348,98	21.273,73	23.164,49	23.350,39	24.118,56	131.667,56
Financieros							
Amortización Capital	0,00	0,00	250.000,00	0,00	0,00	250.000,00	500.000,00
Intereses por Financiamiento	5.416,67	5.416,67	2.708,33	2.708,33	2.708,33	0,00	18.958,33
Total Egresos Financieros	5.416,67	5.416,67	252.708,33	2.708,33	2.708,33	250.000,00	518.958,33
Inversiones							
Inversiones Temporales							
Propiedad, Planta y Equipo					300.000,00		
Inversiones Permanentes							
Total Inversiones	0,00	0,00	0,00	0,00	300.000,00	0,00	300.000,00
Total Egresos	173.752,21	165.230,84	417.297,79	185.935,65	566.533,99	459.018,13	1.967.768,61
Total erogaciones	913.893,96	943.084,39	1.232.863,14	1.039.212,81	1.457.522,95	1.387.718,89	6.974.296,13
Saldos Disponibles	570.534,33	749.701,07	693.497,91	1.001.353,92	829.308,64	781.476,27	781.476,27

Fuente: Maluenga D. (2015)

Actividades de Ejecución.

En esta etapa el jefe o director de presupuesto debe servir de apoyo para cada una de las áreas y ser una guía para completar de manera exitosa la ejecución del presupuesto. Entre las actividades de ejecución se contempla:

- Promover reuniones periódicas para aclarar dudas, escuchar sugerencias y observar con cada uno de los responsables de las áreas el desenvolvimiento de las operaciones que compete a cada uno.
- Proporcionar apoyo a cada área durante la aplicación del presupuesto para atender cualquier inquietud referente al presupuesto para garantizar la consecución de las metas planteadas.
- Atender cualquier requerimiento respecto a inquietudes o alertas generadas en cada área sobre posibles variaciones detectadas en el proceso de control.
- Estudiar las causas de las variaciones presentadas durante la ejecución del presupuesto.
- Presentar informes de gestión por área durante el periodo de ejecución.
- Analizar la aparición de variables que puedan afectar los objetivos planteados.
- Dejar registros de las desviaciones y variables no contempladas durante el periodo de ejecución que causan distorsiones en el presupuesto.

Actividades de control.

Una vez elaborado el presupuesto, debe existir una supervisión constante de las operaciones, ya que es fundamental que los ingresos y los

egresos se mantengan dentro de los montos presupuestados. Así mismo, si existe alguna variación en las estimaciones debe revisarse minuciosamente el motivo de la variación y contemplar si es necesario realizar alguna modificación en el presupuesto.

Para la ejecución del Presupuesto de Efectivo deben tenerse en cuenta las estimaciones de todas las áreas de la organización que tengan actividades que representen una salida de efectivo, así como también aquellas encargadas de generar entradas de efectivo, por lo tanto cada una de estas áreas debe vigilar constantemente el desempeño de sus operaciones y compararlas constantemente con los valores presupuestados y generar las alertas correspondientes a los encargados de la elaboración del presupuesto de cualquier variación que exista.

Es muy importante, sobre todo en una economía inflacionaria, en la cual se encuentran presentes muchos factores que generan inestabilidad y riesgo; como lo son el desabastecimiento, control cambiario y las variaciones del dólar que afectan instantáneamente las cadenas de suministro de la economía con sus constantes fluctuaciones, lo que afecta los precios y los costos e incide directamente en el manejo financiero de las organizaciones. Estos factores externos causan alteraciones muchas veces impredecibles en la ejecución del presupuesto, por lo que es necesario en muchas ocasiones realizar ajustes a medida que transcurre el periodo presupuestado.

En el mismo orden de ideas, es fundamental que los encargados del monitoreo del presupuesto en cada área estén en constante comunicación para evaluar y analizar en conjunto las variables que puedan afectar el presupuesto e implementar los correctivos oportunamente y manejar las desviaciones.

Evaluación del Presupuesto.

Al finalizar el periodo presupuestado debe realizarse una evaluación y generar un informe en donde se documente, tanto las variaciones como el comportamiento durante el periodo de cada una de las variables que intervienen en el presupuesto. En esta etapa deben identificarse todas las fallas presentes en la etapa de elaboración, sobre todo en aquellas organizaciones como es el caso de Agrocasa Tinaquillo, C. A. en donde se está implementando la herramienta por primera vez, identificar los aspectos que pudieran no haberse considerado o sugerir la implementación de nuevos métodos de cálculo para la obtención de las estimaciones si existiera la necesidad. Esta es una etapa de retroalimentación para cada una de las áreas involucradas para que se concienticen del proceso y tomen las decisiones acertadas en la proyección de los periodos siguientes.

CONCLUSIONES

- o La implementación del presupuesto de efectivo, además de mostrar de forma sistemática las entradas y salidas de recursos monetarios, le permitirá a Agrocasa Tinaquillo, C. A. tener una guía de monitoreo de las operaciones, ya que en él se puede observar información proveniente de todas las áreas medulares de la empresa.
- o Para que la aplicación del presupuesto de efectivo genere cambios reales para Agrocasa Tinaquillo, C. A., no puede darse por finalizada luego de su realización y ejecución, la parte más importante del proceso es su constante monitoreo durante el periodo presupuestado, ya que es allí en donde se encuentra el verdadero aporte de la herramienta, proyección versus realidad.
- o La implementación del presupuesto de efectivo le permite a la organización planificar, organizar, direccionar y controlar todas las actividades y recursos inherentes al manejo del efectivo.
- o Por lo general la pequeña y mediana empresa en Venezuela no tiene como cultura organizacional el empleo de herramientas financieras. El presupuesto de efectivo se ajusta a sus posibilidades, ya que no es una herramienta costosa y es muy sencilla de manejar.
- o Las organizaciones dedicadas al sector agropecuario no escapan de las distorsiones del aparato económico venezolano, por lo que es aún más necesario la aplicación de herramientas financieras para ejercer el debido manejo de sus recursos.

- o En Agrocasa Tinaquillo, C. A. no manejan formalmente premisas que permitan llevar a cabo el presupuesto de efectivo. Todos los procesos se limitan al desarrollo diario de las actividades sin ejercer monitoreo ni evaluación de los resultados obtenidos.
- o Se debe garantizar el correcto y oportuno registro de las operaciones para poder realizar una construcción exitosa del presupuesto de efectivo y así se ajuste a la realidad.
- o Es de vital importancia para cualquier organización predecir en la medida de sus posibilidades aquellos eventos que puedan resultar amenazas u oportunidades, para que puedan tomar decisiones acertadas.
- o Para cualquier organización es importante tener presente la cantidad de recursos monetarios de los que dispone en todo momento, esto puede evitar el deterioro de relaciones con terceros, con el personal y puede permitirle aprovechar oportunidades de inversión.
- o La aplicación del presupuesto de efectivo le permite a la organización planear oportunamente los ingresos y las erogaciones y así evitar demoras o retrasos por no disponer de fondos en el momento adecuado.
- o A través del presupuesto de efectivo la organización puede tener un panorama de los ingresos excedentes que tendrá en el periodo presupuestado, permitiéndole disponer de estos y obtener el mayor provecho, ya sea realizando inversiones o disponerlo como capital de trabajo para aumentar las operaciones.

RECOMENDACIONES

Para la correcta aplicación y el debido manejo del presupuesto de efectivo se hacen las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda la aplicación de la herramienta presupuesto de Efectivo, propuesto en esta investigación, como herramienta de planificación y control de las entradas y salidas de efectivo, permitiendo a la organización anticipar los flujos de efectivo durante un periodo determinado, brindándoles la oportunidad de modificar o corregir desviaciones y prever situaciones de insolvencia o exceso de fondos.
- Establecer formalmente las premisas, lineamientos y políticas para la elaboración del presupuesto de efectivo en todas sus dimensiones, programación de los ingresos, estimación de los costos, programación de los egresos no asociados al costo; con la finalidad de que existan parámetros claros y precisos que permitan aportar consistencia al proceso periodo tras periodo y permitan garantizar la fiabilidad y veracidad de la información presentada. Lo que se quiere es que las estimaciones estén lo más cercanas posibles a la realidad.
- Realizar registro de todas y cada una de las entradas y salidas de inventario para garantizar la veracidad de los datos históricos que sirven de base al presupuesto de efectivo en la estimación de las ventas por unidades. Así mismo, iniciar el registro de las horas de servicio prestadas, actividad que no se lleva a cabo y que es fundamental para la estimación de los ingresos por servicios.

- Se recomienda evaluar el sistema de costeo ligado a la prestación de servicios, el cual no se está llevando de manera adecuada, lo que puede ocasionar errores en las estimaciones y fijación de precios.
- Se recomienda evaluar más profundamente las necesidades de financiamiento externo, ya que puede que si se planifican las actividades no sea necesario incurrir en gastos de financiamiento teniendo los recursos disponibles.
- Se recomienda fijar saldos mínimos de efectivo para llevar a cabo las operaciones, para prever situaciones de insolvencia, sobre todo por las distorsiones económicas que se sufren hoy día en el aparato económico venezolano, escasez de productos, aumentos constantes en los precios de los productos para la venta, fluctuaciones del dólar paralelo, ausencia de liquidación de divisas por parte de los organismos del estado.
- Se recomienda evaluar los gastos administrativos para determinar su necesidad y adecuado uso.
- Se recomienda dar adiestramiento en el área financiera al personal administrativo, para crear conciencia colectiva de la necesidad de controlar y emplear correctamente los recursos de los cuales se dispone en la organización.
- Garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tanto como con usuarios internos como externo.

REFERENCIAS

Arias, Fidas (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.** Caracas, Venezuela: Quinta Edición. Editorial Episteme.

Brenes, L. (2003). **Dirección Estratégica para organizaciones inteligentes.** Editorial Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.

David F. (2003). **Conceptos de administración estratégica.** Pearson Educación. México.

Duran, Yosmary. **Administración del Capital de trabajo: una herramienta financiera para la gerencia de las Pymes tradicionales venezolanas.** Documento en línea. Disponible: <http://www.derevistas.com/contenido/articulo.php?art=7721>. Consulta: Enero 2014.

Emery, Douglas R. (2000). **Administración Financiera Corporativa.** Pearson Educación. México.

Flores, Corina. Documento en línea. Disponible: http://www.cs.umss.edu.bo/doc/material/mat_gral_108/Objetivos.pdf. Consultado: Enero 2014.

Finanzas Corporativas. Master de Negocios MBA. Universidad Metropolitana. McGraw-Hill Companies, Inc. 2010.

González, M. (2006), “**Modelo de control de Presupuesto de Tesorería para medianas empresas manufactureras ubicadas en la zona industrial I y II de Barquisimeto.**” Trabajo de Ascenso para optar a la categoría de Agregado en el escalafón del personal Docente y de Investigación en la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). **Metodología de la Investigación.** México, D.F: Tercera Edición. McGraw-Hill Interamericana.

Hitt, M. y otros (2006). **Administración.** Pearson Educación. México.

Horngren, Charles. (2007). **Contabilidad de Costos, enfoque gerencial.** Pearson Educación. México.

Méndez, C. (2001). **Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación.** Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana, Tercera Edición.

La visión de los líderes ante la crisis financiera. Documento en línea.
Disponible: <http://www.tudecides.com.mx/articulos-y-casos-de-estudio/finanzas/la-vision-de-los-lideres-ante-la-crisis-financiera.html>.
Consultado: Enero 2014.

OCDE/FAO (2013), OCDE-FAO. **Perspectivas Agrícolas 2013-2022.** Texcoco, Estado de México 2013.

Ponce, A. (2004). **Administración Moderna.** Limusa Noriega Editores. México.

Roppolo, R. (2010), **“Diseño de un modelo de Presupuesto de Tesorería como herramienta para apoyar la toma de decisiones socioeconómicas en empresas agropecuarias del rubro de producción porcina en el Municipio Carlos Arvelo del Estado Carabobo.”** Trabajo de grado para optar al Título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo.

Sánchez, L. (2011). **El presupuesto de efectivo como herramienta de planificación y gestión financiera para la pequeña y mediana comercial del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.** Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas mención Finanzas. Universidad de Carabobo.

Soto, K. (2013), **El presupuesto de Tesorería como herramienta de planeación estratégica para la toma de decisiones y financiamiento de la pequeña y mediana empresa caso: Marina Municipal Punta Brava, C. A.”** Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas mención Finanzas. Universidad de Carabobo.

UPEL (2004). **Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales.** Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela.

Van Horne, James C. (2002) **Fundamentos de administración Financiera.** Pearson Educación. México.

Anexo 1. Operacionalización de variables.

Objetivo general: Proponer el Presupuesto del Efectivo como herramienta para la optimización del uso de los recursos monetarios de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.

Título: Presupuesto de efectivo como herramienta para optimizar el uso de los recursos monetarios en la empresa AGROCASA TINAQUILLO, C. A.

Cuadro de Variables:

Objetivos específicos	VARIABLES	Definición Teórica	DIMENSIONES	TÉCNICA	Instrumento	Indicadores	Ítems	FUENTE
Diagnosticar la situación actual del manejo del efectivo en Agrocasa Tinaquillo, C. A.	Situación actual del manejo de efectivo.	Se refiere a la forma en que se están llevando a cabo los procesos administrativos relacionados con el manejo de efectivo.	Manejo de efectivo	Entrevista semi estructurada Encuesta	Guion de Entrevista Cuestionario I	Procedimientos internos relacionados con el manejo de efectivo Saldo mínimo disponible Rotación de cuentas por cobrar Rotación de cuentas por pagar Índice de Liquidez.	15.¿Considera usted que se encuentran establecidas políticas dentro de la organización con respecto a la planificación de los egresos? I.1.-Se manejan en la organización herramientas de planificación financiera. I.2- En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el ingreso de efectivo. I.3- En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el egreso de efectivo. I.4.-La empresa posee políticas internas acerca de saldos de efectivo mínimos y máximos al final de cada periodo. I.5.- Los clientes cumplen con los lapsos de crédito establecidos por Agrocasa Tinaquillo, C. A. I.6.-La empresa cumple con los lapsos de crédito establecidos por sus proveedores. I.7.-La empresa cuenta con los recursos monetarios para llevar a cabo sus operaciones	Departamento de Administración Archivos de la empresa
Identificar los componentes del Presupuesto de Efectivo en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.	Componentes del presupuesto efectivo de	Se refiere al estado que muestra los flujos de efectivo (entradas, salidas y efectivo neto) de una empresa durante un período específico.	Componentes	Entrevista semi estructurada	Guion de Entrevista	Ingresos Egresos	1.¿Qué clase de productos se comercializan en Agrocasa Tinaquillo, C. A.? 2.¿Cuál es el esquema de comercialización de Agrocasa Tinaquillo, C. A.? ¿Realizan ventas a crédito? 3.¿Qué método utilizan para la estimación de las ventas anuales? 4.¿Poseen actualmente líneas de crédito con instituciones financieras?	Director

				Revisión documental	Ficha de registro		5.¿Realiza actividades extraordinarias que generen ingresos adicionales a la organización? 6.¿Qué aspectos considera fundamentales para estimar las ventas para el segundo semestre de 2015? 7.¿Espera usted obtener aumento en las ventas en unidades en el segundo semestre de 2015? 8.¿Posee Agrocasa Tinaquillo, C. A. líneas de crédito con sus proveedores? 9.¿Considera usted que Agrocasa Tinaquillo, C. A. se ha visto afectada por el desabastecimiento generalizado que se ha presentado en el país? 10.¿Toman en cuenta los niveles de inflación para ajustar los precios y costos de la organización? 11.¿Qué variables toman en consideración para estimar el costo de venta y el costo por prestación de servicios? 12.¿Cuáles son las erogaciones habituales que se llevan a cabo en la organización? 13.¿Cuánto cree usted que debería ser el saldo mínimo en unidades monetarias que debería mantenerse en la organización para llevar a cabo las operaciones? 14.¿Lleva registro de las horas hombre trabajadas para la medición del costo por servicios?	Archivos de la empresa
Elaborar un modelo de Presupuesto de Efectivo adaptado a las necesidades de la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.	Modelo de Presupuesto de Efectivo	Se concibe como un esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento	Factibilidad Utilidad del modelo	Encuesta Revisión documental Entrevista semi estructurada	Cuestionario I Ficha de registro Guion de entrevista	Factibilidad de mercado Capacidad financiera Capacidad técnica	I.9.-La empresa debería aplicar una herramienta como el presupuesto de efectivo para ejercer actividades de control en evaluación de sus decisiones financieras. I.10.-Existe un adecuado manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A. I.11.-La empresa cuenta con el recurso humano necesario para el manejo de un presupuesto de Efectivo. I.12.-La empresa con recursos tecnológicos adecuados para la aplicación del presupuesto de efectivo. 16.¿Cree usted que existe la necesidad de emplear un Presupuesto de efectivo para optimizar el control del manejo de los recursos monetarios en la organización?	Departamento de Administración Archivos de la empresa Director

Fuente: Maluenga (2015)



Anexo 2

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS
CAMPUS BARBULA



1. ¿Qué clase de productos se comercializan en Agrocasa Tinaquillo, C. A.?
2. ¿Cuál es el esquema de comercialización de Agrocasa Tinaquillo, C. A.? ¿Realizan ventas a crédito?
3. ¿Qué método utilizan para la estimación de las ventas anuales?
4. ¿Poseen actualmente líneas de crédito con instituciones financieras?
5. ¿Realizan actividades extraordinarias que generen ingresos adicionales a la organización?
6. ¿Qué aspectos considera fundamentales para estimar las ventas para el segundo semestre de 2015?
7. ¿Espera usted obtener aumento en las ventas en unidades en el segundo semestre de 2015?
8. ¿Posee Agrocasa Tinaquillo, C. A. líneas de crédito con sus proveedores?
9. ¿Considera usted que Agrocasa Tinaquillo, C. A. se ha visto afectada por el desabastecimiento generalizado que se ha presentado en el país?
10. ¿Toman en cuenta los niveles de inflación para ajustar los precios y costos de la organización?
11. ¿Qué variables toman en consideración para estimar el costo de venta y el costo por prestación de servicios?

12. ¿Cuáles son las erogaciones habituales que se llevan a cabo en la organización?

13. ¿Cuánto cree usted que debería ser el saldo mínimo en unidades monetarias que debería mantenerse en la organización para llevar a cabo las operaciones?

14. ¿Lleva registro de las horas hombre trabajadas para la medición del costo por servicios?

15. ¿Considera usted que se encuentran establecidas políticas dentro de la organización con respecto a la planificación de los egresos?

16. ¿Cree usted que existe la necesidad de emplear un Presupuesto de efectivo para optimizar el control del manejo de los recursos monetarios en la organización?

Gracias por su colaboración.

Anexo 3

Parte II. A continuacion seleccione con una "X" la opcion ue corresponda a su respuesta		1. Totalmente de acuerdo	2. De acuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. En desacuerdo	5. Totalmente en desacuerdo
Nro. Items						
1	Se manejan en la organización herramientas de planificación financiera.					X
2	En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el ingreso de efectivo.		X			
3	En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se puede estimar de forma fiable el egreso de efectivo.		X			
4	En Agrocasa Tinaquillo, C. A. se mantienen los registros administrativos y contables actualizados.		X			
5	La empresa posee políticas internas acerca de saldos de efectivo mínimos y máximos al final de cada periodo.				X	
6	Los clientes cumplen con los lapsos de crédito establecidos por Agrocasa Tinaquillo, C. A.		X			
7	La empresa cumple con los lapsos de crédito establecidos por sus proveedores.		X			
8	La empresa cuenta con los recursos monetarios para llevar a cabo sus operaciones.	X				
9	Agrocasa Tinaquillo, C. A. debe aplicar una herramienta como el presupuesto de efectivo para ejercer actividades de control en evaluación de sus decisiones financieras.					X
10	Existe un adecuado manejo de los recursos monetarios en la empresa Agrocasa Tinaquillo, C. A.				X	
11	La empresa cuenta con el recurso humano necesario para el manejo de un presupuesto de efectivo	X				
12	La empresa con recursos tecnológicos adecuados para la aplicación del presupuesto de efectivo.		X			