



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO
DE TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE
TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:
CONTROL PRESUPUESTARIO DEL EDIFICIO CANAINA
EJECUTADO POR LA EMPRESA
CONSTRUCTORA OTICECA S.A.**

Autora:
Orozco Andrade Rosario Esperanza.

Tutor:
MSc. Jorge Andrade

Guayaquil, Ecuador

2015

ÍNDICE GENERAL

Contenidos	Pág.
Caratula	
Certificación del tutor	i
Autoría notariada	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice general	v
Índice de gráficos	vi
Índice de cuadros	vii
Resumen	viii
Abstract	ix

CAPITULO I EL PROBLEMA

Ubicación del problema en contexto	1
Situación conflicto	3
Variables de la investigación	4
Formulación del problema	4
Determinación del tema	4
Evaluación del problema	4
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Justificación e importancia	6

CAPITULO II MARCO TEORICO

Fundamentación teórica	9
Antecedentes históricos	10
Antecedentes referenciales	14

Antecedentes teóricos	22
Fundamentación legal	26

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

Tipo de investigación	40
Diseño de la investigación	42
Métodos de investigación	42
Técnicas de recolección de datos	45

CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

46

CAPÍTULO V PROPUESTA

Introducción	58
Objetivo general	58
Etapas del control presupuestal	59
Acciones para el control presupuestario	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Matriz FODA	39
Tabla 3.2 Muestra de directivos y trabajadores	44
Tabla 3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
Tabla 4.1 Centro de trabajo	46
Tabla 4.2 Periodo de tiempo que trabaja en la Constructora	47
Tabla 4.3 Departamento en el que trabaja	48
Tabla 4.4 Controles que se realizan en la Constructora	50
Tabla 4.5 Planificación presupuestaria	51
Tabla 4.6 Consecuencias de la falta de control presupuestario	52
Tabla 4.7 Eficiente control presupuestario	53
Tabla 4.8 Cronograma de actividades	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 4.1 Centro de trabajo	47
Grafico 4.2 Periodo de tiempo que trabaja en la Constructora	48
Grafico 4.3 Departamento en el que trabaja	49
Grafico 4.4 Controles que se realizan en la Constructora	50
Grafico 4.5 Planificación presupuestaria	51
Grafico 4.6 Consecuencias de la falta de control presupuestario	52
Grafico 4.7 Eficiente control presupuestario	54

RESUMEN

El objetivo fundamental de la presente investigación es el control presupuestario del Edificio Canaima ejecutado por la empresa Constructora OTICECA S.A., con un enfoque en las ciencias administrativas y contables, que permita elevar la rentabilidad de la misma, contribuyendo al mismo tiempo con el desarrollo económico del país.

Durante el proceso investigativo se utilizaron métodos teóricos y empíricos basados en normas, políticas y procedimientos del presupuesto, permitiendo obtener conocimientos teóricos sobre el tema objeto de estudio. Se recopiló la información necesaria para el análisis de la Constructora OTICECA S.A. de la ciudad de Guayaquil, logrando diagnosticar la situación real de la misma a través del análisis de la matriz FODA y los resultados arrojados por la aplicación de los instrumentos de recolección de datos aplicados.

Para la exitosa culminación del trabajo de titulación expuesto, se determinaron acciones para el control presupuestario del edificio Canaima ejecutado por la empresa Constructora OTICECA S.A.; demostrando que con el desarrollo de estas acciones, la empresa obtendrá los resultados esperados.

PALABRAS CLAVES: Control Presupuestario

ABSTRACT

The main objective of this research is the Canaima Building budgetary control executed by the company Constructora OTICECA SA, with a focus on the administrative and accounting sciences, that will raise the profitability of the same, while contributing to economic development country.

During the investigative process theoretical and empirical methods based on standards, policies and procedures of the budget, you can benefit from theoretical knowledge on the subject under study were used. The information necessary for the analysis of the Constructora SA was compiled OTICECA city of Guayaquil, making diagnose the real situation of the same through the SWOT analysis matrix and the results obtained by applying the data collection instruments applied.

For the successful culmination of qualification exposed, shares for the financial control of the building Canaima executed by the company Constructora SA OTICECA were determined; demonstrating that with the development of these actions, the company will get the expected results.

KEYWORDS: Budgetary Control

CAPITULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en contexto

El Presupuesto en forma general es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

También se lo puede definir como la presentación ordenada de los resultados previstos en un plan, un proyecto o una estrategia.

Su importancia es relevante ya que permite definir las políticas a seguir, facilita la toma de decisiones; además que las mismas estarían basadas en estudios previos y en conclusiones definidas y razonadas, coopera a la solución de problemas en forma anticipada y a evitar riesgos y contingencias que puedan originar pérdidas o gastos innecesarios y facilita una vigilancia efectiva sobre cada una de las funciones y actividades de la entidad y su personal.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a cumplir, la misión es fundamental ya que ésta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

El presupuesto también tiene ciertas limitaciones que deben ser consideradas al elaborarlo, o durante su ejecución.

Están basados en estimaciones.- ésta limitación obliga a que la administración trate de utilizar determinadas herramientas

estadísticas para lograr que la incertidumbre se reduzca al mínimo, ya que el éxito de un presupuesto depende de la confiabilidad de los datos que se consideran. La correlación y la regresión estadística ayudan a eliminar en parte esta limitación

Debe ser adaptado constantemente a los cambios de importancia que surjan.- esto significa que es una herramienta dinámica, pues si surge algún inconveniente que la afecta el presupuesto debe adaptarse, ya que de otra manera se perdería el sentido del mismo.

El problema que se ha presentado en la compañía se centra en el control presupuestario, el presupuesto de obra se lo realizó proyectándose a un tiempo estimado para empezar a construir; pero al ser una compañía recién constituida y con inversionistas extranjeros han existido muchos obstáculos para poder iniciar la construcción, el objeto social de la compañía es dedicarse a la construcción de condominios y el plazo de duración a ejecutarse la obra y entregar los departamentos está estimado en 18 meses a partir de inicio de la construcción.

El objetivo fundamental de dicho análisis radica en mostrar el comportamiento de la proyección realizada, en detectar las desviaciones y sus causas, así como descubrir las reservas internas para que sean utilizadas para el posterior mejoramiento de la gestión de la organización.

SITUACION CONFLICTO

Debido a la demora de obtener los permisos correspondientes, el presupuesto proyectado en el año 2014 ha tenido variaciones ya que no se ha empezado con la construcción en el año actual.

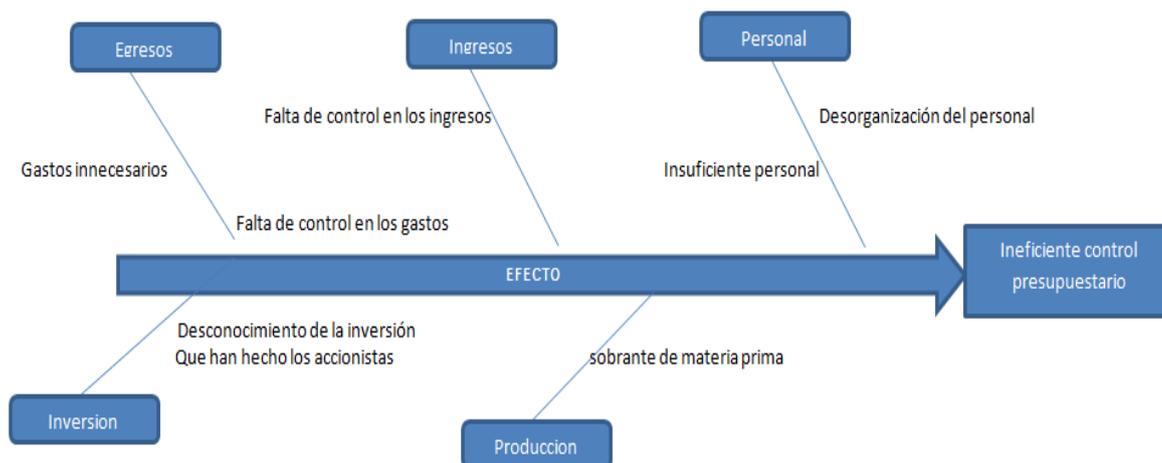
La empresa fue constituida con un capital de \$800,00 y en el mismo año de su constitución incremento su capital a \$2.000.000,00 mediante la inversión propia de los accionistas de la compañía; pero al tratarse de una compañía constructora y que tiene como finalidad construir un Condominio con características únicas y que está dirigido a personas con alto nivel económico se ha visto en la necesidad de obtener préstamos bancarios.

Por disposiciones constituyentes toda empresa constructora tiene que realizar la obra siempre y cuando esté controlada por una empresa Fiduciaria; ya que en nuestro país han existido muchas estafas a personas que han invertido su dinero para obtener una vivienda.

Al tratarse de una empresa constituida en el Ecuador pero con accionistas extranjeros ha sido más difícil cumplir con los requerimientos solicitados.

Los recursos financieros son los más escasos en la actividad empresarial, razón por la cual se deben tomar las decisiones correctas a la hora de evaluar las posibles fuentes de financiamiento de la actividad. Por lo que el no contar con una estrategia o planificación presupuestaria ocasiona que no existan controles de las transacciones que se realizan durante el año.

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO



Tema: Control presupuestario del Edificio Canaima ejecutado por la empresa Constructora OTICECA S.A.

Variables de la investigación

Variable dependiente: Control presupuestario

Variable independiente: Gastos presupuestados actuales.

Formulación del problema

¿Cómo identificar las deficiencias existentes en la elaboración del presupuesto para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A.?

Determinación del tema

La presente investigación se desarrolla con el objetivo de determinar las deficiencias existentes en el control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A.

Evaluación del problema

- **Delimitado.-** La autora de la investigación considera que el problema científico cumple con las exigencias necesarias ya que delimita el área geográfica, el periodo y el espacio en el cual se desarrolla la presente investigación científica.
- **Concreto.-** El problema de investigación planteado se redactó de una manera corta, precisa, directa y adecuada, ya que se identificó de forma concreta donde se encontraba la situación conflicto, delimitando correctamente las variables de este.
- **Original.-** Es original porque a pesar de que este tipo de situaciones son muy comunes, el entorno donde se desarrolla el fenómeno es totalmente novedoso y no existen evidencias de investigaciones pasadas sobre este tema.
- **Factible.-** Es un problema factible porque con la solución de este se mejorara el proceso presupuestario de las empresas constructoras.
- **Relevante.-** Es relevante, ya que el tener un eficiente y eficaz proceso presupuestario, contribuye al crecimiento económico de una empresa, al saber exactamente cuántos recursos económicos, materiales y humanos, se debe gastar en el proceso productivo y cuáles serían los ingresos como resultado de esto.

OBJETIVOS

Objetivo general

Realizar un control presupuestario para la construcción del edificio Canaima ejecutado por la empresa Constructora OTICECA S.A.

Objetivos específicos

- Fundamentar los antecedentes teóricos del presupuesto y los elementos que lo conforman.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Constructora OTICECA S.A.
- Encontrar la deficiencia del control presupuestario actual de la empresa constructora OTICECA S.A.
- Desarrollar acciones para el control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

En la Parroquia La Puntilla del Cantón Samborondón, la construcción cada vez va en aumento, la misma requiere y demanda un sinnúmero de controles presupuestarios por cuanto el capital a invertir es muy elevado.

Este proyecto de tesis está centrado en la propuesta de un control presupuestario de una empresa constructora constituida en el Ecuador y con inversión extranjera.

Al tratarse de una compañía recién constituida y con inversión extranjera se debe incluir en el presupuesto la compra de activos fijos, como tierra, muebles y equipos de oficina, instalación y montaje, costos de organización, patentes y similares, intereses durante la construcción, costos de ingeniería y administración de la instalación, marcas, diseños comerciales, estudio económico, desarrollo de recursos humanos, imprevistos y otros vinculados con el proyecto.

Debe determinarse la cantidad mínima de dinero disponible para cubrir: pago de salarios, sueldos, servicios, gastos de administración y de mantenimiento, durante un período determinado. Esta cantidad se conoce como capital de trabajo.

Una vez que se tienen claras las necesidades de capital y su propósito, la persona empresaria deberá definir, que financiara con capital propio y las necesidades de financiamiento que tendrá para operar de manera óptima.

Asimismo, definirá los lugares en donde podrá adquirir el préstamo y las condiciones de pago.

Bajo esta realidad se planea desarrollar un control presupuestario, el mismo que busca optimizar los recursos a invertir en el área de la construcción.

La planificación del presupuesto es un plan de acción de gran importancia porque refleja una parte fundamental de la política económica de la empresa. El presupuesto se establece para un período determinado, un año, y muestra las prioridades y los objetivos de la empresa a través de los montos destinados a sus ingresos y sus gastos. Por lo que la autora de la presente investigación propone acciones para mejorar el control presupuestario actual en las empresas constructoras.

Viabilidad técnica:

La presente propuesta de investigación es viable, ya que el presupuesto es un mecanismo de control económico, que permite a las empresas, en este caso constructoras, tener una mayor información y control de los recursos utilizados para un fin determinado.

Viabilidad económica:

Con la puesta en práctica de la investigación propuesta en este proyecto, se lograra reducir los costos de construcción y aumentar los ingresos de este.

Viabilidad financiera:

Es viable, porque en el desarrollo de la propuesta de investigación, no se incurrirá en gastos significativos.

Viabilidad institucional y de gestión:

El no contar con una correcta elaboración del presupuesto en

empresas constructoras, ocasiona gastos innecesarios, lo que impide que la empresa tenga los resultados esperados.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Las empresas u organizaciones a nivel mundial cumplen un papel de vital importancia para el crecimiento económico de todo país o nación, ya que tiene la capacidad de generar fuentes de empleos y por ende la calidad de vida de muchas familias.

Ecuador afortunadamente ha venido fomentando una cultura emprendedora en sus habitantes, y en la actualidad, datos de la superintendencia de compañías evidencian que hasta el 2012 existían 46.759 compañías, situación que trajo como consecuencia que nuestro país desarrolle una economía de productores y propietarios de negocios, logrando un cambio significativo en el pensamiento económico y social de todos los ecuatorianos, dejando atrás la pobreza y el desempleo y dándole paso al progreso y el desarrollo. Pero junto con el desarrollo y la creación de nuevas empresas en Ecuador, también llegó la competencia en el mercado nacional y es en ese momento cuando las empresas buscan estrategias o herramientas administrativas-financieras para mantenerse constante en el mercado, ya que el éxito de un organismo social depende, directa e indirectamente, de una buena administración de los elementos económicos, físicos, y humanos que posee.

Y cuando se habla de una eficiente y eficaz administración de los recursos económicos, entonces se está hablando del proceso presupuestal.

El presente capítulo abarca toda la fundamentación teórica del presupuesto, resaltando los aspectos más significativos del mismo y tomando como referencia investigaciones pasadas.

Antecedentes históricos

Investigaciones pasadas afirman que el presupuesto surge en el mismo momento en que surge la humanidad, cuando los egipcios antes de Cristo, hacían estimaciones para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo con el objetivo de prevenir los años de escasez y por otro y en otro momento, los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados para exigirles el tributo correspondiente.

Pero no fue hasta el siglo XVIII que se crean los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto, como herramienta de planificación y control, que comenzó a utilizarse como ayuda en la Administración Pública, al someter el Ministro de Finanzas de Inglaterra a la consideración del Parlamento, sus planes de Gastos para el periodo fiscal del año siguiente, incluyendo un resumen de gastos del año anterior, y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación.

Y desde ese momento hasta la actualidad el presupuesto ha pasado por un proceso de transición, considerando los momentos a continuación expuestos:

En el año 1820, Francia y otros países europeos, adopta el sistema en el sector gubernamental, sistema que en el año 1821, se comienza a utilizar también en los Estados Unidos, como elemento de control del gasto público y como base en la necesidad formulada por funcionarios cuya función era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

Otro momento importante en la evolución del presupuesto se dio después de la Primera Guerra Mundial, cuando en toda la Industria se aprecia la conveniencia del control de los gastos por medio del Presupuesto, llegando así a los años 1912-1925, donde se inicia en

los Estados Unidos de América la evolución y madurez del Presupuesto, al despertar el interés de las empresas privadas y comenzar a aplicarlos para controlar mejor sus gastos debido al rápido crecimiento económico y las nuevas formas de organización, propias de la creciente industria; aprobándose la Nueva Ley del Presupuesto Nacional y estableciéndose como nuevo instrumento de la Administración Oficial. Con este abultado desarrollo, se inicia un buen método de planeación empresarial que con el tiempo se integra al Control Presupuestal, el cual se exportó en esta época a Europa, específicamente a Francia y Alemania.

En 1930, como consecuencia del reconocimiento y la utilidad de esta herramienta, se realiza en Ginebra, Suiza; el primer Simposio Internacional del Control Presupuestal, integrado por representantes de veinticinco países en donde se estructuran sus principios, obteniendo así y en aquel momento su reconocimiento internacional.

Y es desde 1930 hasta nuestros días, el presupuesto se ha convertido en una herramienta de planificación y control esencial para todo tipo de ámbito, tanto económico, político y social.

Cuando se habla de ámbito político, se puede entender también, el papel que cumple el presupuesto dentro de los gobiernos, un ejemplo claro de esto, se evidencia en la gran cantidad de países de América Latina que han incorporado en su gobierno el presupuesto participativo, que está concebido como una herramienta de democracia deliberativa o de la democracia directa, el cual permite a la ciudadanía incidir o tomar decisiones referentes a los presupuestos públicos, tanto a nivel estatal como a nivel autonómico o local.

La Constitución y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en Ecuador, establecen la relación entre el presupuesto y la planificación a largo plazo tomando como base para su desarrollo, el

Plan Nacional del Buen Vivir. El Presupuesto general del estado, se administra a través de la Cuenta Única del Tesoro Nacional registrada en el BCE que, a su vez, comprende las subcuentas:

- 1- recursos de autogestión;
- 2- asistencia técnica y donaciones
- 3- préstamos y colocaciones externas e internas; y
- 4- los recursos fiscales.

El cual se encuentra estructurado de la siguiente forma:

Los ingresos, egresos y financiamiento público. Los ingresos presupuestarios son permanentes y no permanentes, los permanentes están compuestos por, impuestos, tasas y contribuciones; que el estado percibe de manera periódica, mientras que los no permanentes corresponden a los recursos que se reciben de manera temporal, para una situación específica, excepcional o extraordinaria como es el caso de los recursos generados por la venta del petróleo.

Los egresos por otro lado lo constituyen los gastos que realiza el Estado de forma constante, como son, el pago de las remuneraciones a los servidores públicos y la dotación continúa de bienes y servicios públicos a la sociedad. Y el financiamiento público se refiere a los recursos provenientes de préstamos y colocaciones internas y externas (deuda pública). Dependiendo de la evolución de los ingresos y egresos públicos, el PGE puede presentar: déficit, cuando los gastos superan a los ingresos, lo que es cubierto mediante financiamiento público; o superávit, si los ingresos superan a los gastos.

El ciclo presupuestario

Es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público que cumple la siguiente fase:

a) Programación.- En base a los objetivos determinados en la planificación institucional y a las disposiciones presupuestarias. Las entidades públicas que componen el PGE proceden a definir los programas, proyectos y actividades que ejecutarán, con la identificación de metas, recursos, impactos o resultados esperados y los plazos previstos.

b) Formulación.- Es la elaboración de las proformas presupuestarias por parte de las instituciones, incluyendo todos los ingresos y egresos previstos para el ejercicio fiscal. En lo concerniente a los programas y proyectos de inversión, en esta etapa deben incluirse únicamente aquellos incorporados en el Plan Anual de Inversiones y que hubieran obtenido la prioridad de la Secretaría Nacional de Planificación (Senplades) durante la ejecución presupuestaria del año anterior. Según el artículo 295 de la Constitución, el Ejecutivo debe presentar a la Asamblea Nacional la proforma presupuestaria anual y la programación cuatrienal. Cuando el Presidente electo asuma su cargo el 24 de mayo de 2013 tendrá 90 días (hasta agosto) para presentar a la Legislatura una nueva proforma para el año en curso y la programación cuatrienal (2014 - 2017). Es decir, para el próximo año se aprobarán dos proformas presupuestarias: para el segundo semestre del año -que tiene como plazo hasta septiembre- y la correspondiente a 2014.

c) Aprobación.- Es competencia de la Asamblea Nacional aprobar u observar la proforma presupuestaria anual y la programación cuatrienal en los 30 días siguientes a la propuesta enviada por el Ejecutivo y en un solo debate.

d) Ejecución.- Se relaciona con las acciones realizadas por las instituciones para la utilización óptima del talento humano y de los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el fin de obtener bienes, servicios y obras en cantidad, calidad y oportunidad. Durante esta etapa, el Ministerio de Finanzas puede, a través de la ley, aumentar o rebajar los ingresos y gastos que modifiquen los niveles fijados en el PGE hasta por un total del 15% respecto de las cifras aprobadas por la Asamblea Nacional.

e) Seguimiento y Evaluación.- Constituye la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos en el manejo presupuestario y los efectos producidos.

f) Clausura y Liquidación.- Se determina el resultado global del ejercicio económico, esto es si hubo déficit o superávit, considerando información presupuestaria, contable, transacciones de caja y movimientos de la deuda pública. (Alava & Villacis,2009, p.14)

Antecedentes referenciales

En el presente epígrafe, la autora de la investigación, expone varios artículos que a su criterio, aportaron elementos importantes para el desarrollo y concepción del objeto de estudio.

DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA BASADA EN EL CONTROL PRESUPUESTARIO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA EL SECTOR PANIFICADOR. CASO: SOCIEDAD INDUSTRIAL. CÍA LTDA. AUTOR: FAUSTO ANÍBAL AGUILERA BRAVO, 2007.

El artículo señalado, muestra el funcionamiento del modelo de presupuesto operativo y control presupuestario, en el cual se pueden introducir datos para construir un presupuesto operativo en una empresa panificadora y determinar diferentes escenarios que contemplan la variación de factores relevantes para efectuar el control presupuestario y el análisis de desviaciones. Para ello, contempla la existencia de dos líneas de producción: panadería (fabrica 20 productos) y pastelería (fabrica 50 productos).

Resaltando los siguientes elementos:

Proceso de Planificación presupuestaria:

- Definición y transmisión de las directrices generales, a los responsables de la preparación de los presupuestos por parte de la dirección de la empresa.
- Elaboración de los planes, programas y presupuestos.
- Negociación de los presupuestos con los distintos responsables. - Coordinación de los presupuestos. - Aprobación del presupuesto. - Seguimiento y actualización del presupuesto.

Componentes del presupuesto:

a) Análisis de variables Macro y Micro económicas:

- Evolución del Tipo de Cambio
- Evolución de la inflación esperada.
- Evolución esperada del PBI global y sectorial
- Tasas de interés
- Evolución en el consumo Interno
- Cambios en las reglamentaciones del sector de
 - actividad de la empresa (Ej. los consejos de - salarios, etc.)
 - Etc.

b) Presupuesto de Ventas:

- Es clave en el presupuesto general. Una falla en el mismo, implica el fracaso del presupuesto general.
- Para su elaboración debe participar el área comercial (Gerente, Vendedores).
- La dirección de la empresa debe fijar metas u objetivos de ventas que impliquen un desafío, pero que sean alcanzables.
- Debe ser expresado en términos monetarios (pero el cálculo hecho sobre ventas en unidades físicas).
- Exponer por separado aquellos productos que representan un alto porcentaje de los ingresos de la empresa, y el resto en "Varios ".

c) Presupuesto de Costos de Producción:

- Para su elaboración debe participar el área de producción (Gerente, o encargado de producción).
- Se deben identificar todas las etapas del proceso productivo, y los “recursos” utilizados (materias primas, insumos, M/O), para lograr el producto o servicio final.
- Definir cuál va a ser la unidad de producción (Lts, Kg., unidad).
- Luego definir la cantidad de “recursos” necesarios para obtener una unidad de producción. - Luego calcular el costo de cada recurso utilizado para una unidad de producción.
- Repetir este proceso para cada uno de los productos.
- Finalmente, proyectar en función de las ventas presupuestadas para cada uno de ellos.

d) Presupuesto Gastos de Comercialización:

- Al igual que en el presupuesto de ventas, se requiere la participación del Gerente del área comercial.
- Son todos aquellos gastos necesarios para poder realizar la venta (sueldos y comisiones de vendedores, fletes y locomoción, promociones y publicidad, etc.)
- Deben guardar relación con el presupuesto de ventas (Ej.: las comisiones de los vendedores)

e) Presupuesto Gastos de Administración:

- Son todos aquellos gastos fijos en que se va a incurrir aunque no se produzca la venta.
- Tienen la misma importancia que los costos de producción y por lo tanto no hay que descuidarlos.
- Se deben incluir todos, aunque el importe del mismo sea marginal.

f) Presupuesto Resultados Financieros:

- Para su elaboración debe participar el Gerente Financiero o tesorero.
- Es el proceso de integración de la información previa en el Estado de Resultados previsional con la estimación de ingresos y egresos, y la estimación de la utilidad operativa.

- Es la comparación entre lo presupuestado y la ejecución (o realidad), debiéndose realizar de forma metódica y regular.
- Las diferencias entre ambos se denomina variaciones o desviaciones.
- Toda desviación entre lo presupuestado y lo ejecutado tiene un motivo que hay que analizar y que puede deberse a fallas en la elaboración del presupuesto, o un defecto en la ejecución o a ambas razones.
- Toda desviación debe ser asignada a un responsable concreto, para analizar las causas de dicha desviación y tomar las medidas correctivas, es decir actuar sobre la desviación para corregirla.
- De no llevarse a cabo, pierde gran parte del valor la herramienta de presupuestación.

El control presupuestario establece una comparación entre los valores pronosticados y los reales, donde necesariamente se establecerán diferencias entre la previsión y la ejecución. Estas diferencias, llamadas desviaciones, serán datos relevantes para establecer los posibles defectos en el presupuesto o en la ejecución, o en ambos. Para la solución de los mismos, se debe establecer a los responsables de tomar acciones correctivas.

Análisis

Partiendo del análisis de información tomada del autor Fausto Aguilera (2007), se pudo evidenciar que: A pesar de que algunas grandes empresas panificadoras tienen departamentos de planificación estratégica, en general no hay un conocimiento profundo de sistemas de administración ni presupuesto, debido a una visión de corto plazo en las pequeñas y medianas industriales del sector panificador. Los costos se distribuyen en los diferentes productos pero las compañías no tienen la certeza de qué productos producen mayor rentabilidad debido a su variedad y número. No existen sistemas de descentralización de los costos.

Antecedente referencial

IMPORTANCIA DEL CONTROL PRESUPUESTARIO EN EL CONTEXTO DE LA IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA: REFLEXIONES Y RESULTADOS EMPÍRICOS. AUTOR: OLIVER GREINER.

Según la teoría, los presupuestos cumplen una serie de funciones elementales para una gestión empresarial profesional. En el marco de la planificación, los presupuestos ofrecen un lenguaje unitario, el de las magnitudes monetarias. Este lenguaje permite una representación comparable de actividades diferentes y es condición necesaria para que se den, de forma racional, decisiones a favor o en contra de determinadas alternativas de acción (véase Posselt, 1986, pág. 71; Otley, 1999, pág. 370). A través de los presupuestos se operacionalizan planes de acción de forma monetaria y permiten así visualizar un avance del resultado futuro previsto de la empresa (véase Grevelius, 2001, pág. 443; Radke, 1991, pág. 130). Además, los 2 presupuestos incluyen una importante función coordinadora y de comunicación porque informan a los miembros de la organización sobre interdependencias con respecto a la consecución del resultado económico (véase Gorozny, 1975, pág. 12; Higgins, 1984, pág. 234; Lukka, 1988, pág. 290; Bowersox/Closs/Helferich, 1986, pág. 327; Otley, 1999, pág. 371; Ewert/Wagenhofer, 2000, pág. 446 y sig.). Los presupuestos tienen además una importancia destacable para la dirección del comportamiento. Los presupuestos dimensionan la libertad de acción de los responsables presupuestarios, libertad dentro de la cual pueden decidir de forma independiente (véase Prehm, 1995, pág. 198). De esta forma, se evita arbitrariedad en el aprovechamiento de recursos para la consecución de objetivos no monetarios y orienta con ello la organización al logro de objetivos monetarios corporativos.

El control presupuestario en el marco de la implementación estratégica Según la teoría, el control presupuestario juega un papel importante para apoyar la implementación estratégica (véase van der Stede, 2001). Véase algunos de los argumentos más esenciales:

- Función de reparto

La pregunta central de cada estrategia es el „cómo aplicar los recursos disponibles“(véase Shapiro, 1999, pág. 39). Por lo tanto, es de importancia decisiva para el éxito de cada estrategia que los recursos se repartan según las prioridades estratégicas (véase Welge/Al Laham, 1999, pág. 533; Kaplan/Norton, 2000, pág. 292): “Implementar y ejecutar la estrategia obliga a los directivos a reconsiderar cómo se reparten los recursos de la empresa (...) Reformular el presupuesto para que refuerce la estrategia es una parte fundamental del proceso de implementación porque cada unidad de la organización necesita (...) recursos para llevar a cabo su parte del plan estratégico” (Thompson/Strickland, 2001, pág. 380).

- Función de pronóstico

El control presupuestario puede servir de pronóstico para el futuro resultado de la empresa, ayudando así a estimar los efectos de la realización intencionada de la estrategia (véase Corfield, 1984, S. 23).

- Función de coordinación y comunicación

Normalmente son varias unidades de la organización las que participan en la creación de valores y, por lo tanto, en la implementación de la estrategia, por lo que es necesaria una coordinación específica. El control presupuestario puede contribuir a un reparto de los recursos correspondiente a las exigencias

estratégicas tanto a través de la interacción directa entre unidades presupuestarias al 4 crear el presupuesto o de manera indirecta a través de las rondas de consolidación de las propuestas de presupuesto (véase. Asch, 1992, p. 107).

- Función de control

Las estrategias se manifiestan en actividades concretas de la organización. Pero no es suficiente controlar la implementación de la estrategia sólo controlando de las acciones de la organización. Sin un control de los presupuestos las discrepancias o desarrollos erróneos de estrategias en relación a efectos monetarios no se reconocerían o bien se reconocerían demasiado tarde. (Simons, 1995, p. 63).

- Función de descentralización

Las estrategias no se pueden elaborar completamente en la central. La multitud de decisiones a tomar y la complejidad de las interdependencias en el proceso de decisiones imposibilitan la creación de planes exactos de medidas para implementar la estrategia. Sin embargo, el control presupuestario puede conceder un margen monetario específico a las unidades de la organización, en el que pueden concretar la estrategia superpuesta en su propia área (véase Bea, 1997, p. 179).

- Función de dimensión y obligatoriedad

A través del control presupuestario se puede aclarar cuáles de los recursos monetarios (tomando en cuenta el rendimiento) son consistentes con la estrategia. Estos volúmenes dimensionan el margen de acción de libre decisión para las unidades de la organización que participan en la implementación de la estrategia (véase Thompson/Strickland, 2001, p. 380). Gracias al control

presupuestario la organización puede tener cierta certeza en cuanto al desarrollo monetario en el ámbito de la implementación de la estrategia.

- Función de orientación

La función de orientación del control presupuestario sirve para no perder de vista el beneficio financiero como meta central a través de la consideración sistemática y continua del desarrollo de costes e ingresos.

- Función de valoración de rendimiento y de motivación

El control presupuestario ofrece un instrumento de valoración del rendimiento. Comparando el rendimiento actual con los estándares fijados con el presupuesto se puede valorar objetivamente –por lo menos así lo parece– el rendimiento para la implementación de la estrategia. La idea clásica en este sentido es que los presupuestos pueden motivar a los miembros de la organización a actuar conforme a la estrategia (véase van der Stede, 2001a, p. 38).

- Función de información interna

Contemplando dónde se destinan los recursos monetarios se entiende el verdadero núcleo de la estrategia (véase Shapiro, 1999, p. 39). Desde ese punto de vista, la gerencia se compromete claramente en la estrategia a través de los presupuestos (véase Huber, 1985, p. 297; Welge/Al-Laham, 1999, S. 553). Para la implementación de la estrategia esta información es de gran importancia: „El presupuesto (...) constituye una señal fuerte de lo que ellos (la dirección) realmente valoran. Si el gasto no está alineado con la estrategia, ¿qué demuestra sobre las prioridades?, y ¿cómo ayuda a la empresa a conseguir sus objetivos estratégicos?“ (Niven, 2002, S. 226).

Análisis

A lo largo de los últimos años ha aparecido una nueva tendencia en materia de contabilidad de gestión que cuestiona la utilidad de los presupuestos en el proceso de implementación de la estrategia. El trabajo expuesto analiza esta cuestión y se apoya en un estudio empírico con el fin de verificar la validez de esta nueva tendencia. En general, se puede decir que hoy en día el control presupuestario sigue jugando un papel sumamente dominante en la mayoría de las empresas y que incluso ha ganado importancia en vez de perderla. Esta situación parece más clara en las empresas que tienen una estrategia de excelencia operacional. En cambio, los presupuestos pueden perder peso en las empresas de servicios y en las que persiguen una estrategia de proximidad al cliente.

Antecedentes teóricos

En sentido general, la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado.

Para una correcta comprensión del objeto de estudio se inicia la investigación con una visión muy completa de qué, se entiende como empresa, deteniéndose en cada una de las definiciones dada por diferentes autores.

Ricardo (2007), define la "empresa como el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela".

García & Cristóbal (2010), afirman que:

Empresa es la entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.

Por otro lado, Andrade (2012), plantea que:

Empresa es aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios.

A criterio de la autora de la investigación, empresa es la entidad conformada esencialmente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales con capacidades técnicas y financieras; que le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades existentes en la sociedad, con el fin de obtener una utilidad o beneficio.

Administración

Wilburg (2004) define: "La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr" (p.10)

Para los autores Koontz & Odonnell (2004) la administración no es más que "la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes"(p.15).

Hitt, Black & Porter (2006) definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"(p.08).

Partiendo de las definiciones de administración antes expuesta, la autora de la presente investigación define la administración como un proceso permanente de control de los recursos físicos, económicos y humanos con los que cuenta una organización determinada para el logro exitoso de sus metas u objetivos.

Presupuesto

Para Burbano & Ortíz (2004) un presupuesto:

“es un es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos (p.23).

Por otra parte, la Asociación de Educación Radiofónica de Ecuador (2007) lo define como “una plan integrador y coordinado que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia” (p.28).

Muñoz (1999) señala que es “un plan de acción expresado en términos financieros. Conjunto de decisiones que van a determinar los propósitos de una empresa y los medios para lograrlos, incluyendo las disposiciones de los recursos materiales y humanos, las formas de organización, los métodos de trabajo y las medidas de tiempo, cantidad y calidad” (p.05)

Funciones de los presupuestos

1. Tiene una estrecha relación con el Control financiero de la empresa.
2. Se encarga de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
3. Pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Objetivos de los presupuestos

1. Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo de tiempo determinado.
2. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

Finalidades de los presupuestos

1. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.
2. Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
3. Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
4. Coordinar y relacionar las actividades de la empresa.

5. Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente epígrafe, abarca todas las leyes, regulaciones y normativas del objeto de estudio:

Todas las disposiciones generales de las compañías mercantiles las podemos encontrar en la publicación del Registro Oficial # 312 expedido el Viernes 5 de Noviembre de 1999, el Honorable Congreso Nacional en ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la República en el cual resuelve expedir la codificación de Ley de Compañías.

Según consta en el Registro Oficial # 312 expedido el viernes 5 de noviembre de 1999, sobre los tipos de compañías mercantiles encontramos lo siguiente:

Codificación No. 000. RO/ 312 de 5 de noviembre de 1999.

H. CONGRESO NACIONAL

LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION

En ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la República.

RESUELVE:

**EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACION DE LA LEY DE
COMPAÑIAS**

SECCION I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

* La compañía en nombre colectivo;

* La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

* La compañía de responsabilidad limitada;

* La compañía anónima; y,

* La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

Art. 4.- El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma.

Si las compañías tuvieren sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

Art. 5.- Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional.

Art. 11.- El que contratare por una compañía que no hubiere sido legalmente constituida, no puede sustraerse, por esta razón, al cumplimiento de sus obligaciones.

Art. 13.- Designado el administrador que tenga la representación legal y presentada la garantía, si se la exigiere, inscribirá su nombramiento, con la razón de su aceptación, en el Registro Mercantil, dentro de los treinta días posteriores a su designación, sin necesidad de la publicación exigida para los poderes ni de la fijación del extracto. La fecha de la inscripción del nombramiento será la del comienzo de sus funciones.

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

En el Reglamento que expida la Superintendencia de Compañías se señalarán las sanciones de multa que podrá imponer a los

funcionarios a los que se refieren los incisos anteriores, en caso de incumplimiento de las obligaciones que en dicho reglamento se prescriban.

La Superintendencia de Compañías vigilará la prontitud del despacho y la correcta percepción de derechos por tales funcionarios, en la inscripción de todos los actos relativos a las compañías sujetas a su control.

REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DE LAS COMPAÑÍAS QUE REALIZAN ACTIVIDAD INMOBILIARIA

Artículo Primero: Ámbito de aplicación.- Las disposiciones del presente reglamento serán de cumplimiento obligatorio para las compañías cuyo objeto social contemple la actividad inmobiliaria en cualesquiera de sus fases, esto es, la promoción, construcción, comercialización u otras; y que para el desarrollo y ejecución de los proyectos inmobiliarios que ofrecen al público reciban dinero de sus clientes en forma anticipada a la entrega de las viviendas y edificaciones.

No se entenderá por proyecto inmobiliario la construcción aislada de una unidad habitacional por cuenta del propietario del terreno sobre el que se erigirá la edificación.

Artículo Segundo: Obligaciones.- Las compañías que realicen actividad inmobiliaria, en los términos referidos en el artículo primero de este Reglamento, deberán cumplir todas y cada una de las siguientes obligaciones:

2.1.- En forma previa a la ejecución de cada proyecto inmobiliario:

- a) Ser propietaria del terreno en el cual se desarrollará el proyecto o titular de derechos fiduciario en el fideicomiso que sea propietario del terreno, lo que se acreditará con el testimonio de la escritura pública contentiva del título traslativo de dominio y el certificado correspondiente del Registro de la Propiedad.
- b) Obtener, en caso de que así lo estableciere la ley u ordenanza respectiva, la autorización previa a la ejecución de cada proyecto del organismo u organismos públicos competentes en materias de autorización, regulación y control del uso de suelo y construcciones.
- c) Contar con el presupuesto económico para cada proyecto, que incluirá los ingresos necesarios para su desarrollo y sus fuentes; y, los costos y gastos que genere el proyecto inmobiliario. Las fuentes de ingresos podrán provenir de inversiones de la propia compañía, préstamos o créditos, y del valor negociado en las promesas de compraventa de las unidades inmobiliarias; en todos estos casos los valores y fuentes deberán constar debidamente detallados.

Cuando el financiamiento provenga de las instituciones del sistema financiero o de terceros, deberán además desglosarse por acreedor, los montos, costos y plazos para el pago de las respectivas obligaciones.

El presupuesto deberá contemplar la proyección financiera, debidamente cuantificada, y determinar el tiempo estimado para la ejecución del proyecto, el precio de venta de cada unidad habitacional, los parámetros para la consecución del punto de equilibrio y el nivel de rentabilidad; además, deberá contarse con el estudio de factibilidad que evidencie la viabilidad técnica, financiera y económica del proyecto inmobiliario.

- d) Construir, dentro de los plazos establecidos, los proyectos inmobiliarios aprobados y autorizados por los organismos competentes en materia de uso de suelo y construcciones, de conformidad con los contratos de promesa de compraventa celebrados con los promitentes compradores de los inmuebles.
- e) Suscribir a través de su representante o representantes legales y en calidad de promitente vendedora, las escrituras públicas de promesa de compraventa con los promitentes compradores de las unidades inmobiliarias, siempre que cuente con las autorizaciones de los organismos competentes en materia de construcciones. En las promesas de compraventa se deberá señalar la ubicación, identificación y características del inmueble; el precio pactado; las condiciones de pago; el plazo para la entrega del bien, una vez terminado, con el correspondiente certificado de habitabilidad; y el plazo para la suscripción de la escritura pública de compraventa definitiva.
- f) Suscribir a través de su representante legal las escrituras públicas de compraventa definitiva de transferencia de dominio a favor de los promitentes

compradores, de los bienes inmuebles que fueron prometidos en venta.

2.2.- En todo momento, las compañías que realicen actividad inmobiliaria, deberán:

- a) Atender los requerimientos de información que formule la Superintendencia de Compañías, a través de sus delegados
- b) debidamente acreditados, así como de los organismos públicos que tienen competencias legales en materia de vivienda.
- c) Cumplir las disposiciones de la Superintendencia de Compañías, encaminadas a corregir situaciones que pudieren causar perjuicios a los clientes de la compañía, dentro de los términos o plazos que el organismo de control establezca.

2.3.- Las compañías que realicen actividad inmobiliaria a través de un fideicomiso mercantil en el que ostenten la calidad de constituyentes o constituyentes adherentes o beneficiarios deberán, además, cumplir con las regulaciones dictadas por el Consejo Nacional de Valores.

Artículo Tercero.- Las compañías obligadas a aplicar el presente reglamento, que para el desarrollo proyectos inmobiliarios requieran de recursos dinerarios provenientes de promesas de compraventa de las unidades inmobiliarias de tales proyectos, deberán constituir de forma previa a su celebración un encargo fiduciario para que una administradora de fondos y fideicomisos administre dichos recursos.

Los promitentes compradores entregarán el precio del bien directamente a la administradora de fondos y fideicomisos, como constituyentes adherentes. El contrato de encargo fiduciario se regirá por lo dispuesto en la Ley de Mercado de Valores y normas complementarias.

Los dineros administrados por una administradora de fondos y fideicomisos se entregarán a su constituyente o fideicomitente, únicamente cuando se haya verificado el punto equilibrio para la construcción del proyecto respectivo; de no verificarse el punto de equilibrio, la administradora de fondos y fideicomisos procederá a restituir los dineros entregados por cada uno de los constituyentes adherentes.

Artículo Cuarto.- Las compañías que realicen actividad inmobiliaria, en los términos del presente Reglamento, deben abstenerse de realizar lo siguiente:

- a) Ofrecer al público la realización de proyectos en terrenos que no sean de su propiedad, o en terrenos que sean de propiedad de fideicomisos respecto de los cuales no sea titular de derechos fiduciarios.
- b) Invitar al público a participar en proyectos inmobiliarios que no cuenten con las autorizaciones previas del organismo u organismos públicos competentes en materias de autorización, regulación y control del uso de suelo y construcciones, o proyectos que no tengan el presupuesto económico que evidencie legal y financieramente su viabilidad.

- c) Recibir dinero del público para la ejecución y desarrollo de los respectivos proyectos inmobiliarios, sin contar con las autorizaciones de los organismos competentes en la materia.
- d) Suscribir contratos de reserva o promesa de compraventa por instrumento privado.
- e) Suscribir promesas de compraventa respecto de bienes que han sido prometidos en venta a otros promitentes compradores.
- f) Destinar el dinero de promitentes compradores participantes de un determinado proyecto inmobiliario, a otros proyectos inmobiliarios que desarrolle la compañía, así como desviarlos a fines distintos al objeto específico para el cual fueron entregados.

Artículo Quinto: Contratos.- Los contratos que las compañías sometidas a este reglamento utilicen para vender los bienes inmuebles que comercialicen al público, deberán observar las disposiciones que sobre la materia constan en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, en la Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo, y las normas contenidas en el Constitución de la República.

Artículo Sexto.- Acciones.- En caso de que en los contratos de promesas de compraventa y de compraventa definitivas se estipularen cláusulas discriminatorias e inequitativas entre las partes, aun cuando se reputan no escritas, podrá denunciarse tal hecho a la Defensoría del Pueblo, sin perjuicio de las denuncias que se presentaren ante la Superintendencia de Compañías, y de las

acciones judiciales que puedan deducir los promitentes compradores.

Artículo Séptimo: Intervención.- De oficio o a petición de parte, la Superintendencia de Compañías realizará inspecciones para verificar que las compañías, en forma previa a la construcción y comercialización de sus proyectos inmobiliarios, han cumplido con lo dispuesto en la normativa vigente.

Si de los informes de inspección se generaren observaciones, la Superintendencia de Compañías notificará al representante legal de la compañía concediéndole un término de cinco días, contados a partir de la notificación con el oficio correspondiente, para que efectúe los descargos de los que se crea asistido. Vencido el término, el Superintendente de Compañías o su delegado evaluarán los descargos presentados y resolverá si la compañía se encuentra incurso en uno o más de las causales de intervención previstas en el artículo 354 de la Ley de Compañías y, si fuere del caso, procederá a declarar el estado de intervención de la compañía, designando un interventor.

El interventor designado por la Superintendencia de Compañías emitirá un informe de la situación general de la compañía, en el término de quince días contados a partir de su posesión.

Artículo Octavo: Disolución y liquidación.- Si las exigencias de la Superintendencia de Compañías para que la compañía aplique correctivos que permitan superar una situación general negativa que comporte riesgo para sus clientes, no son acatadas dentro de los términos o plazos que el organismo de control conceda para tal efecto, la compañía podrá ser declarada disuelta, en la forma

contemplada en los artículos 361 y siguientes de la Ley de Compañías.

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable dependiente: Control presupuestario

Martín & Ramón (2205), expresan que:

Constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria y está orientado a:

- “Comparar los datos reales con los objetivos fijados: La actividad de la empresa ocasiona unos resultados, que el sistema de control debe poner de manifiesto. Estos resultados habrán de compararse con los objetivos preestablecidos en el proceso de planificación, poniendo de manifiesto las desviaciones existentes entre resultados reales y previstos.
- Cuantificar e interpretar las posibles diferencias: Cualquier desviación debe ser siempre cuantificable, y las mismas podrán ser tanto positivas como negativas. Además de su cuantificación será necesario analizar las causas y responsables de las mismas.
- Adoptar las medidas correctoras oportunas: Es necesario decidir las acciones correctoras que consigan reducir las desviaciones y que mejor reconduzcan a la empresa nuevamente al logro de los objetivos establecidos.
- Seguimiento y control de la implantación de las anteriores medidas: se produce, por tanto, una retroalimentación del sistema que puede alcanzar todos los niveles de la empresa” (p.38).

Variable independiente: Gastos presupuestados actuales.

Para Rick Suttle, (2010):

“Los gastos de presupuesto son los gastos y las cantidades que planeas gastar en un periodo determinado. La mayoría de los presupuestos empresariales se establecen anualmente y las compañías establecen los límites de los gastos del negocio para poder aumentar sus beneficios. Según Entrepreneur.com puedes

basar tus gastos presupuestarios en los promedios que gastaste en el año anterior. También, corta un gasto en particular si te excediste o crees que fue demasiado, o aumenta un gasto en particular si crees que va a mejorar tus ventas” (p.52).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

En el presente capítulo se establece la metodología utilizada durante el desarrollo de toda la investigación, así como los tipos de estudio y métodos de investigación, aplicando técnicas e instrumentos de recolección de datos para la constatación del problema a investigar.

Se determina la población con la que se trabajara mediante métodos matemáticos y se realiza el análisis de los resultados para la correcta identificación del problema de la investigación.

Información general de la empresa:

Contruceca es una empresa ecuatoriana, dedicada a la construcción de viviendas e infraestructuras en general.

Política y calidad

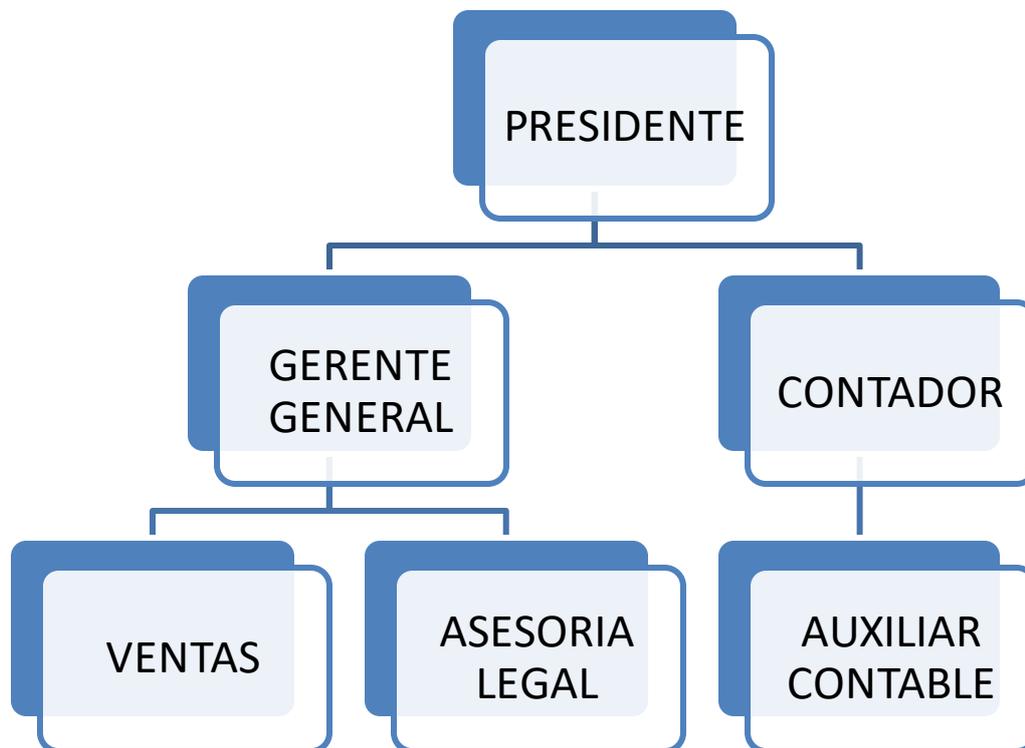
Nuestra empresa desarrolla obras de ingeniería de excelente calidad, buscando satisfacción y el cumplimiento de todos los requerimientos del cliente, asignando recursos físicos y un equipo humano comprometido, competente y cumplidor, para el mejoramiento de la eficacia del sistema de gestión y calidad de beneficios de la organización.

Tenemos el mejor propósito de servir a nuestros clientes, bajo los parámetros de calidad, cumplimiento y responsabilidad necesarios para garantizar un desarrollo integral de nuestra empresa.

Misión

Nuestra misión, consolidarnos como una empresa sólida en el ramo de la Construcción y Promoción inmobiliaria en el Ecuador.

Organigrama Institucional



FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa cuenta con personal destinado a cada función. 2. Tiene su propio equipo de transporte para trasladar los materiales que se utilizan. 3. Posee materiales contemporáneos y sistemas constructivos innovadores. 4. Sus proyectos de infraestructura e ingeniería son de gran calidad. 5. Los proyectos cumplen con los estándares de calidad y plazos fijados. 6. La empresa cumple con todas sus obligaciones y pagos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda creciente en el mercado de la construcción. 2. Utilizar sistemas de información, programación y logísticas de actividades. 3. Ubicación comercial. 4. Consolidar nuestras operaciones en la Provincia del Guayas. 5. Sistema moderno de entretenimiento y capacitación de nuestro personal.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Débil imagen en el mercado. 2. Falta de control contable. 3. Falta de planificación de los recursos, financieros y humanos. 4. Falta de capacitación de forma constante a todos los trabajadores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empresas con mayor reconocimiento en el mercado de la construcción. 2. Constantes cambios en las leyes y regulaciones destinadas a las empresas constructoras. 3. Fluctuación en los costos de los materiales destinados para la construcción. 4. Gran número de competidores. 5. Inversión extranjera.

Tabla 3.1 Matriz FODA
Fuente: Datos de la empresa
Elaborado por: Rosario Orozco

TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio de la investigación podría enmarcarse de la siguiente forma:

Según el autor Palella & Martins (2010), La Investigación de campo, consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta.

La autora de la investigación, asumen la definición antes expuesta ya que en base al marco en que tiene lugar, es una investigación de campo o sobre el terreno, por el hecho de realizarse en un ambiente natural, permitiendo el logro de los resultados esperados.

- Según su objetivo gnoseológico:

Deobold B.Van Dalen & William J. Meyer (2006). El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Para la autora del trabajo es una investigación descriptiva, ya que le permite al investigador evaluar y exponer en forma detallada las características del objeto de estudio, con el objetivo de conocer cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno que se investiga y sus componentes.

La investigación es correlacional debido a la relación que existe entre la medición y evaluación en función de las variables dependientes e independientes de la investigación; determinado el grado de relación o de pertinencia entre dos o más variables.

En base a la no intervención y a la sola limitación de observar los acontecimientos, la investigación se denomina no experimental. No se manipulan las variables ni se asignan sujetos de manera aleatoria a las condiciones. Más bien, se efectúan varias observaciones de los sujetos que podrían caer de manera natural en esas condiciones

En base al período de tiempo en que se extiende o desarrolla la investigación es horizontal o longitudinal, ya que la misma va dando seguimiento a un fenómeno, en un determinado tiempo. El interés de la investigadora es analizar los cambios a través del tiempo de las variables o las relaciones entre éstas. Se recolectan datos a través de un tiempo en puntos o períodos específicos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias.

EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN ES CUANTITATIVO Y CUALITATIVO:

Cuantitativo: Porque la autora de la investigación obtiene respuestas concretas y cuantificables de una muestra representativa de la población ante el problema de investigación, de forma descriptiva, analítica permitiendo establecer claridad entre las variables de la investigación hasta la definición de la propuesta.

Cualitativo: Se establece una relación entre las variables que permita comprender las preferencias o comportamientos de los involucrados de forma participativa para la búsqueda de resultados y el cumplimiento de los objetivos.

La metodología empleada estuvo orientada a la interpretación, comprensión y transformación del objeto de estudio planteado con la aplicación de diferentes métodos teóricos, empíricos y matemáticos.

Entre los principales métodos teóricos empleados se encuentran:

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Métodos teóricos

Histórico-lógico

Se utilizó para conocer el surgimiento y desarrollo del presupuesto, así como las tendencias actuales y la incidencia de estos en el control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A.

Sistémico

Permitió la orientación general sobre el control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A.

Analítico –sintético

Este método es imprescindible para profundizar en el conocimiento de las partes y descubrir sus interrelaciones en el fenómeno estudiado, se realiza el estudio de los antecedentes del presupuesto y los elementos que lo conforman, permitiéndole a la autora llegar a la concepción del tema propuesto.

Los métodos empíricos utilizados fueron:

Observación

Le permite a la autora conocer y experimentar las dificultades que, generalmente, afronta la Empresa Constructora OTICECA S.A. Se utiliza de forma consciente y planificada, orientada a conocer con mayor profundidad el objeto de investigación. Se utiliza guías de observación para el seguimiento de los resultados.

La encuesta

Para obtener información directamente de los trabajadores de la empresa con el objetivo de conocer su opinión respecto al problema de la presente investigación.

La entrevista

Entrevista a directivos de la Empresa Constructora OTICECA S.A. para recoger sus criterios en cuanto a la necesidad de realizar el

control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A.

Métodos matemáticos

Como métodos matemático-estadísticos se emplea el análisis porcentual, gráficos estadísticos y elementos de la estadística descriptiva para el análisis del instrumento aplicado en la caracterización y diagnóstico del análisis del control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A.

POBLACIÓN Y MUESTRA

Para realizar la caracterización del control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A. Se trabajó con una Población de 10 trabajadores y 4 directivos de la Empresa. Por decisión de la autora se toma a toda la población de trabajadores y directivos como muestra de la investigación ya que es una población pequeña.

MUESTRA DE TRABAJADORES Y DIRECTIVOS

	Población	Muestra
Trabajadores	10	10
Directivos	3	3

Tabla 3.2 Muestra de directivos y trabajadores

Elaborado por: Rosario Orozco

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En cuanto a las técnicas de investigación científica se consideraron de dos formas principales: la técnica documental y la técnica de Campo.

Técnicas	Instrumentos
Encuesta de respuestas cerradas	Cuestionario
Entrevista estructurada	Entrevista

Tabla 3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Elaborado por: Rosario Orozco

Como se observa en la tabla antes expuesta en la investigación se utilizan tres instrumentos de investigación para la recopilación de datos que permiten diagnosticar la situación inicial del objeto de investigación.

RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se utilizan dos instrumentos de investigación para la recolección de datos que permiten diagnosticar la situación inicial del objeto de investigación, a través del análisis e interpretación de los resultados.
Encuesta de respuestas cerradas a trabajadores de la empresa.

Entrevista estructurada a Directivos de la empresa para lograr diagnosticar la situación actual de la misma.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

INFORMACIÓN GENERAL OBTENIDA DEL ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA.

Encuesta a trabajadores de la Constructora OTICECA S.A., con el objetivo de obtener información que permita identificar el problema de la investigación.

1. ¿Trabaja usted en la Constructora OTICECA S.A. de la ciudad de Guayaquil?

Tabla 4.1 Centro de trabajo

	Si	No
Nº	10	0
%	100%	0%

Elaborado por: Rosario Orozco

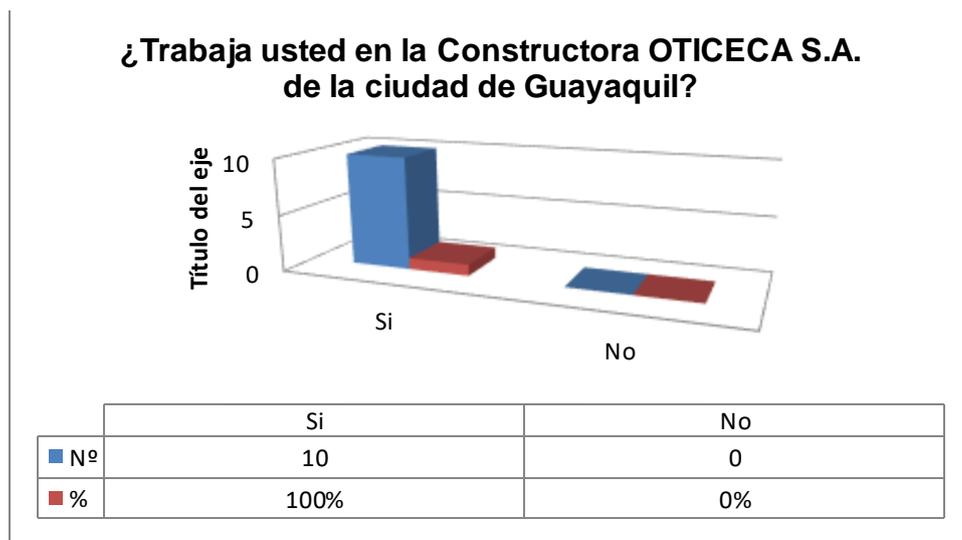


Gráfico 4.1 Centro de trabajo

Elaborado por: Rosario Orozco

Análisis

El 100% de los encuestados son trabajadores de la Constructora OTICECA S.A., elemento a tener en cuenta, pues a criterio de la autora esto permite conocer la situación actual del objeto de estudio y proporciona información para la toma de decisiones.

2. ¿Qué periodo de tiempo lleva usted trabajando en la Constructora?

Tabla 4.2 Periodo de tiempo que trabaja en la Constructora

1	Desde su creación	8	80%
2	6 meses	2	20%
3	3 meses	0	0%
4	Menos de 3 meses	0	0%
	Total	10	100%

Elaborado por: Rosario Orozco

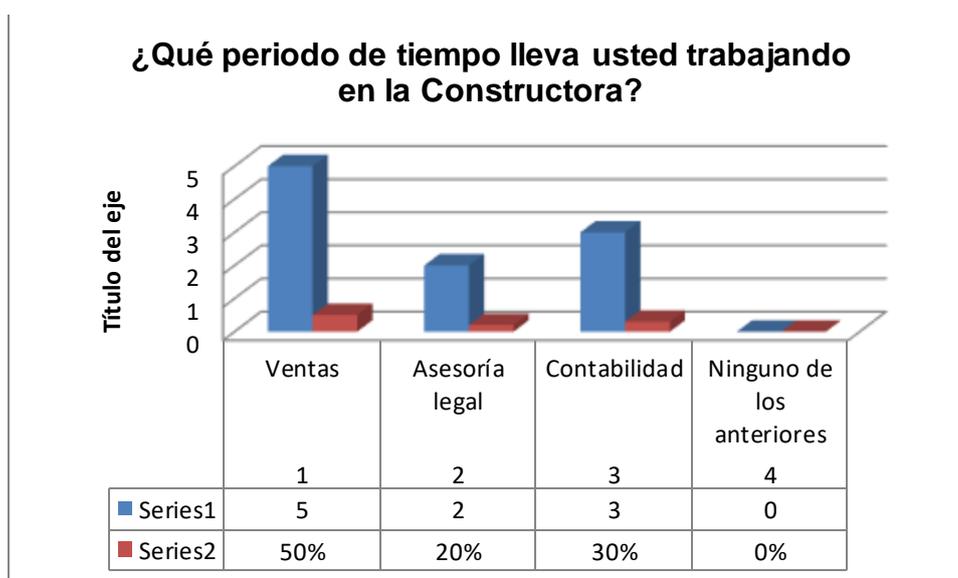


Gráfico 4.2 Periodo de tiempo que trabaja en la Constructora

Elaborado por: Rosario Orozco

Análisis

El 80% de los trabajadores encuestados llevan trabajando en la empresa desde que esta fue constituida, y solo 2 trabajadores que representan solo el 20% de los encuestados iniciaron sus labores en la Constructora hace solo 6 meses. Información que a criterio de la autora de la investigación demuestra que los trabajadores tienen el conocimiento necesario para emitir un criterio respecto al fenómeno analizado.

3. ¿En qué departamento de la Constructora trabaja usted?

Tabla 4.3 Departamento en el que trabaja

1	Ventas	5	50%
2	Asesoría legal	2	20%
3	Contabilidad	3	30%
4	Ninguno de los anteriores	0	0%
	Total	10	100%

Elaborado por: Rosario Orozco

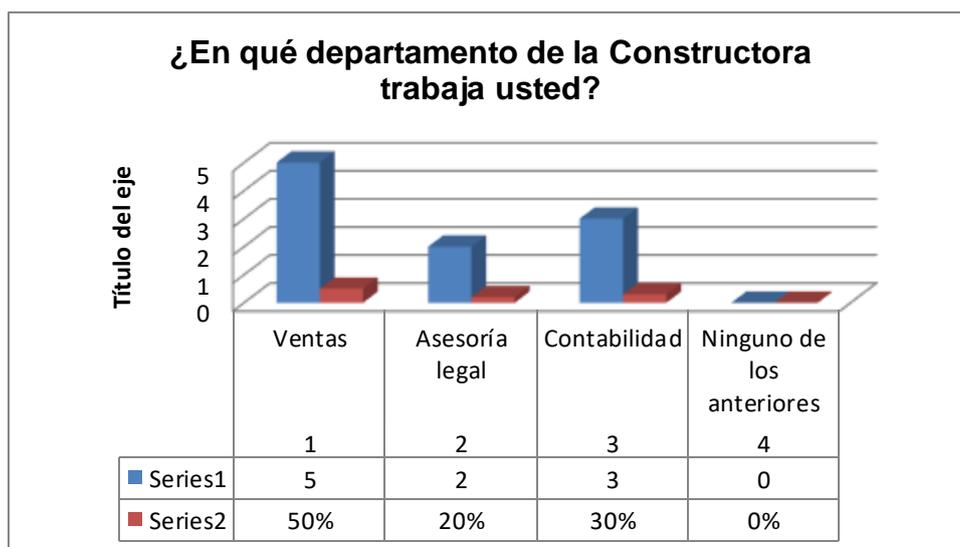


Grafico 4.3 Departamento en el que trabaja

Elaborado por: Rosario Orozco

Análisis

Ante la pregunta expuesta, 5 entrevistados que representan el 50% de la población, trabajan en el área de ventas, 3 en el área contable y solo 2 en asesoría legal. Dato que se debe considerar ya que todos los trabajadores trabajan en el área administrativa y pueden emitir su criterio sobre el problema objeto de estudio.

4. Si trabaja en el área administrativa de la empresa. ¿Sabe usted si se realizan controles sobre los recursos económicos, humanos y materiales de la misma?

Tabla 4.4 Controles que se realizan en la Constructora

1	Si se realizan controles	0	0%
2	No se realizan controles	10	100%
Total		10	100%

Elaborado por: Rosario Orozco

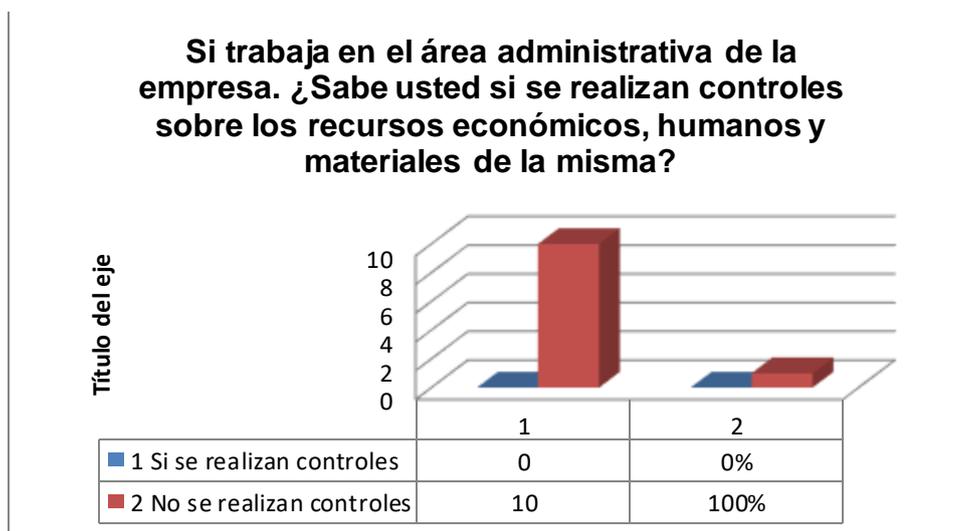


Gráfico 4.4 Controles que se realizan en la Constructora

Elaborado por: Rosario Orozco

Análisis

El total de los trabajadores del área administrativa de la Constructora OTICECA S.A. que fueron encuestados, afirmaron que en la mencionada área no se realizan controles sobre los recursos de la misma. Dato importante para la investigación, ya que le permite a la autora continuar con el desarrollo de la encuesta de forma satisfactoria.

5. Si en la pregunta anterior afirmo que no se realizaban controles sobre los recursos.
 - a) ¿Considera usted que no se realiza tampoco una planificación presupuestaria?

Tabla 4.5 Planificación presupuestaria

1	Si se realiza	0	0%
2	No se realiza	10	100%
	Total	10	100%

Elaborado por: Rosario Orozco



Gráfico 4.5 Planificación presupuestaria

Elaborado por: Rosario Orozco

Análisis

Ante la pregunta: ¿Considera usted que no se realiza tampoco una planificación presupuestaria? Los 10 trabajadores entrevistados que representan el 100% de la población, manifestaron que en la constructora no se realiza la planificación presupuestaria, respuesta que sustenta el problema objeto de estudio de la presente investigación.

6. ¿Cuáles son las consecuencias que a su criterio trae para la constructora la falta de un control presupuestario?

Tabla 4.6 Consecuencias de la falta de control presupuestario

1	Incurrir en gastos innecesarios	3	30%
2	Que los costos superen a los ingresos	1	10%
3	Que la constructora no tenga la rentabilidad esperada	5	50%
4	Que no cuente con los recursos financieros suficientes para la construcción	1	10%
	Total	10	100%

Elaborado por: Rosario Orozco

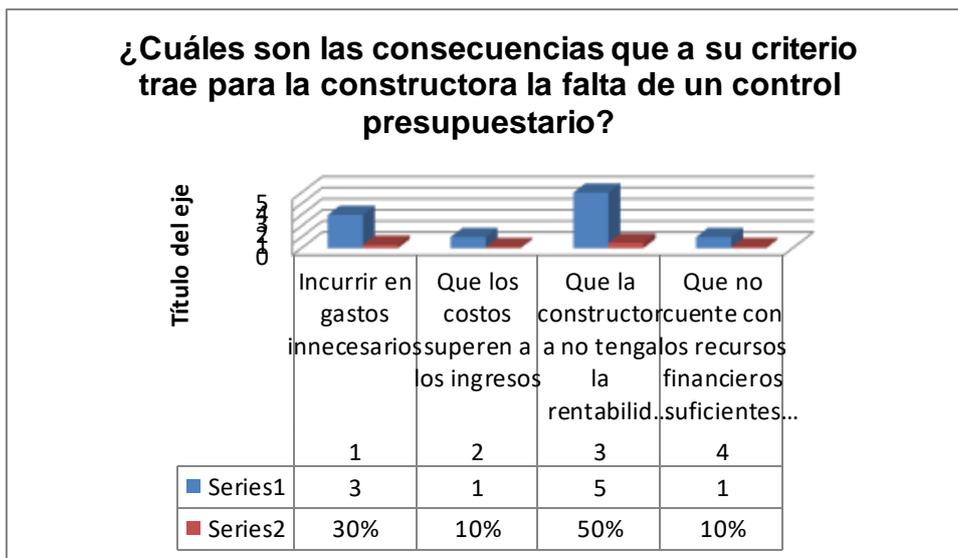


Grafico 4.6 Consecuencias de la falta de control presupuestario

Elaborado por: Rosario Orozco

Análisis

5 trabajadores de la Constructora OTICECA S.A. que representan el 50% de la población entrevistada, consideran que las consecuencias que trae esta situación es que la constructora no obtenga la rentabilidad esperada.

Tomando como referencia las respuestas ya analizadas, la autora de la investigación formula la siguiente pregunta:

7. ¿Cree usted que con un eficiente control presupuestario la constructora obtenga los resultados esperados?

Tabla 4.7 Eficiente control presupuestario

	Si	No
Nº	10	0
%	100%	0%

¿Cree usted que con un eficiente control presupuestario la constructora obtenga los resultados esperados?

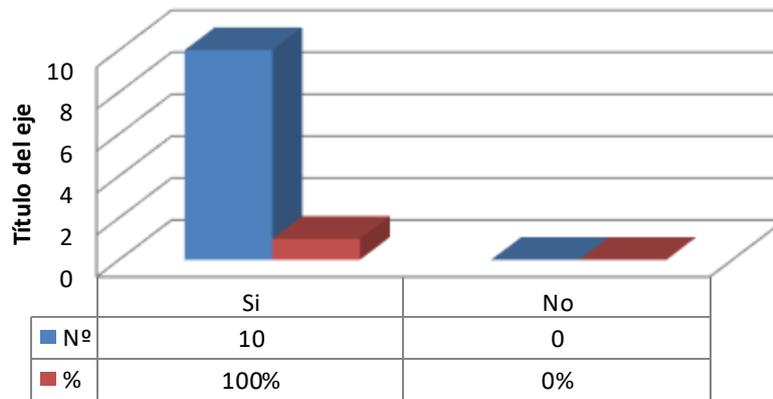


Grafico 4.7 Eficiente control presupuestario

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de los trabajadores plantearon que con un eficiente control presupuestario, la Constructora OTICECA S.A. obtendría la rentabilidad esperada. Respuesta que reafirma la propuesta de la presente investigación.

INFORMACIÓN GENERAL OBTENIDA DEL ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA.

Entrevista a los directivos de la Constructora OTICECA S.A. Con el objetivo de obtener información que permita constatar el problema de la investigación, las causas y los efectos que este provoca.

Entre los principales resultados de las entrevistas realizadas pueden destacarse los siguientes:

- Los directivos de la Constructora OTICECA S. A. tienen pleno conocimiento de los cargos que ocupan dentro de la empresa, lo que evidencia que la empresa cuenta con una buena estructura organizacional.
- Los entrevistados conocen las funciones que deben de cumplir dentro de la Constructora OTICECA S. A. lo que les permite desarrollar su trabajo de acuerdo a sus funciones.
- El 100 % de los entrevistados consideran que los procesos de gestión que lleva a cabo la Constructora OTICECA S. A. están orientados al crecimiento y desarrollo económico de la misma.
- Ante la pregunta: tiene conocimiento usted de las políticas, normas y procedimiento que tiene la Constructora OTICECA S.A. en cuanto a la planificación y control presupuestario. El 40% de los directivos manifestaron tener conocimiento de las normas, políticas

y procedimientos con los que cuenta la Empresa y el 60% afirmaron todo lo contrario.

- Todos los directivos de la Constructora OTICECA S.A. plantean que realmente existe desconocimiento sobre temas relacionados con la planificación y el control presupuestario.
- Todos los directivos manifiestan que con el control presupuestario en la Constructora OTICECA S.A., se contribuirá a mejorar los procesos de gestión que lleva la empresa para el logro de sus propósitos.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Identificar las causas del fenómeno investigado				
Localizar las fuentes de información				
Analizar los sustentos teóricos del tema investigado				
Aplicar los instrumentos de recolección de datos				
Interpretar los resultados de los instrumentos aplicados				
Desarrollar la propuesta de la investigación				

Tabla 4.8 Cronograma de actividades

Elaborado por: Rosario Orozco

CAPÍTULO V

PROPUESTA

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo empresarial es cada vez más agresivo, por lo que se hace necesario trazarse estrategias o realizar acciones que vuelvan a una empresa determinada sea competitiva y porque no, se convierta también en líder en el mercado donde se desarrolla.

En el presente proyecto se realiza un control presupuestario para la construcción del edificio Canaima de la empresa Constructora OTICECA S.A. con la finalidad de identificar las deficiencias existentes en el proceso presupuestario y contribuir así a elevar la actividad económica de la Constructora al no incurrir en costos innecesarios para la fabricación del edificio y conocer además las necesidades de préstamos que necesita la empresa para culminar la obra.

En este capítulo se determinan las acciones para un eficiente y eficaz control presupuestario. Información que permite identificar mediante dichas acciones las deficiencias existentes en la elaboración del presupuesto.

OBJETIVO GENERAL

Lograr un eficiente y eficaz control presupuestario en empresa Constructora OTICECA S.A. que permita el crecimiento económico de la misma.

Para el desarrollo de la presente propuesta, es necesario resaltar las etapas del Control Presupuestal:

Planeación

Consiste en la recopilación de datos y está compuesta por las siguientes acciones:

- ✓ Recopilación de datos
- ✓ Estadísticas y variables de periodos anteriores.

Análisis

Se analiza las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (Ventas, costos-precios, márgenes de utilidad, participación en el mercado, etc). Este diagnóstico contribuirá a sentar los fundamentos del planeamiento estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones y nos permita fijar objetivos generales y específicos.

Formulación

En esta etapa se elaboran analíticamente los presupuestos parciales de cada departamento o área de la empresa:

Análisis

En el campo de las ventas, su valor dependerá de las perspectivas, de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios. En lo productivo se programaran las cantidades a producir según los estimativos de ventas y las políticas de inventarios. Luego se calcularan con los datos anteriores los insumos a consumir en materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación, y En base a los planes se proyectara las inversiones relacionado con la cuantificación de recursos y a los estudios de factibilidad.

Aprobación

Una vez verificados que los presupuestos individuales satisfacen las metas y los objetivos establecidos con anterioridad, se procede a su respectiva aprobación y difusión por parte de la alta dirección.

Ejecución y Coordinación

Esta etapa está a cargo de todo el personal de la compañía, bajo las órdenes de un jefe y de acuerdo con los planes y metas trazadas. En el proceso administrativo la ejecución se relaciona con la puesta en marcha de los planes y con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados.

Control y Evaluación

En esta fase se observa y vigila la ejecución del presupuesto

- ✓ Se comparan cifras reales con las cifras presupuestas
- ✓ Se determinan las variaciones, localizándose las aéreas problema para determinar la forma de corregirlas
- ✓ Se prepara un informe crítico de los resultados

ACCIONES A DESARROLLAR PARA EL CONTROL PRESUPUESTARIO EN LA CONSTRUCTORA OTICECA

N°	ACCIONES	PROCEDIMIENTOS	RESULTADOS
1	Comparar los datos reales con los objetivos fijados	La actividad de la empresa ocasiona unos resultados, que el sistema de control debe poner de manifiesto. Estos resultados habrán de compararse con los objetivos preestablecidos en el proceso de planificación	Desviaciones existentes entre resultados reales y previstos
2	Cuantificar e interpretar las posibles diferencias	Cualquier desviación debe ser siempre cuantificable, y las mismas podrán ser tanto positivas como negativas.	Analizar las causas y responsables de las mismas
3	Adoptar las medidas correctoras oportunas	Decidir las acciones correctoras que consigan reducir las desviaciones	Reconduzcan a la empresa nuevamente al logro de los objetivos establecidos
4	Seguimiento y control de la implantación de las anteriores medidas	Se produce, por tanto, una retroalimentación del sistema	Alcanzar todos los niveles de la empresa

CONCLUSIONES

A través de la presente investigación, se realizó una fundamentación teórica del objeto de estudio, realizando un análisis crítico de las principales tendencias y premisas actuales que sustentan el presupuesto. Se realizó además una valoración de la situación real de la Empresa objeto de estudio resaltando los aspectos significativos encontrados durante el proceso de desarrollo del trabajo de grado.

A partir de la revisión y análisis de la información obtenida, se realiza un diagnóstico de la situación inicial de la Constructora OTICECA S.A., para el análisis del control presupuestario con el objetivo de obtener los resultados esperados y así tomar decisiones de forma rápida y acertada, permitiendo elevar la actividad económica de la empresa y su incidencia en el entorno.

Para el control presupuestario en la Constructora OTICECA S.A., se diseñaron acciones a desarrollar, con el objetivo de contribuir al desarrollo económico de la empresa, obteniendo como resultado la correcta toma de decisiones que le permita a los administradores planificar estrategias agresivas, logrando convertir a la empresa en líder del mercado local, prestando un servicio de excelente calidad a sus clientes, ofreciendo oportunidad de empleo, convirtiéndose en una empresa transformadora de productos nuevos.

RECOMENDACIONES

1. Realizar el control presupuestario mensualmente, con el objetivo de conocer el comportamiento financiero de la empresa y tomar decisiones al respecto.
2. Desarrollar estrategias que mantengan a la Constructora OTICECA S.A. en un lugar privilegiado dentro del mercado.
3. Previo a realizar un presupuesto obtener una información confiable de un estudio de mercado.
4. Que la presente investigación, sirva como referente teórico para futuras investigaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Andrade S. (2012). Diccionario de Economía, Tercera Edición, Editorial Andrade, Pág. 257.

Aguilera B. (2007). *Diseño de un modelo de planificación financiera basada en el control presupuestario como herramienta de gestión para el sector panificador. Caso: Sociedad Industrial. CIA. LTDA.*

Burbano j. y Ortiz, a. (2004). *Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos.* Mc Graw Hill Bogotá. Segunda Edición.

García & Cristóbal. (2010). *Prácticas de la Gestión Empresarial.* Rocha, Mc Graw Hill, Pág. 3.

Greiner. (2004). *Importancia del control presupuestario en el contexto de la implementación estratégica: reflexiones y resultados empíricos.*

Hitt M, Black S. y Porter. (2006). *Administración,* Novena Edición, Pearson Educación.

Jaramillo P. (2011). *Ministerio de Finanzas del Ecuador. Ecuador.* Disponible en: <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/02/AI-0007-2011.pdf>

Koontz H. & Weihrich H. (2004). *Administración una Perspectiva Global,* 12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana.

Martín & Ramón (2205). *Control presupuestario*. Disponible en:
<http://www.expansion.com/diccionario-economico/control-presupuestario.html>

Parella & Martins (2010). *Metodología de la investigación Científica. Tipos de investigación.*

Rick S. (2010). Gastos presupuestarios. Disponible en:
http://www.ehowenespanol.com/definicion-gastos-presupuestarios-info_501315/

Romero R. (2007). *Marketing*, Editora Palmir E.I.R.L., Pág. 9.

Sarmiento, E. (1989). *Los presupuestos teoría y aplicaciones*. Universidad Distrital. Bogotá.

Chiavenato I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana.