

**UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
CAMPUS LA CASTILLA
CHILLAN**



“Sistema de información contable y sistema presupuestario como elemento fundamental del sistema de control de gestión.”

Memoria para optar al título de Contador Público y/o Auditor
Mención Control de Gestión.

Integrantes	: Milton Cofre Concha. Daniela González Barria.
Profesor Guía	: Alex Medina G.

A través de los años transcurridos en mi vida como universitario fueron apareciendo personas que han cumplido roles preponderantes en mi desarrollo como persona y como profesional. Personas que directa o indirectamente han sido responsables de este gran logro en mi vida, tendiéndome la mano cuando lo necesite, personas que me alentaron a seguir adelante cuando sentí que ya no me quedaban fuerzas para seguir. Amigos con los que reí y otros que aún lamento no hayan podido seguir, pero que siempre recordaré por los momentos entregados.

Las personas a las que realizo este reconocimiento son primeramente a mis padres Milton y Tere, por el esfuerzo que realizaron para que yo pudiera estudiar, por esas palabras de optimismo que surgían cada vez que veía perdidas las esperanzas, por enseñarme a ser tenaz para lograr aquellos resultados que se creen imposibles. También a mis hermanos Pablo y Helen, que incondicionalmente me han apoyado y que a pesar de todo confiaron en mí y me alentaron a seguir adelante. Al tío padrino, que más que eso es mi amigo, el que fue un gran pilar cuando más necesité de una palabra de alivio y esperanza. Al resto de mi familia que siempre estuvieron atento al progreso de mi proceso universitario.

A mis amigos, con los que pude contar en momentos difíciles y que siempre me alentaron a seguir adelante. A Daniela por confiar en mí, por tener paciencia y comprenderme en el desarrollo de la memoria, por reactivar y a veces colapsar mi proceso psicomotriz forzándome a razonar en menos tiempo de lo normal. A Leonardo, Héctor Castillo y mis amigas Marisol y Berta, Manuel y Carolina, por su palabra de apoyo y confianza incondicional.

En fin, a todos ellos les quiero dar las gracias, ya que esta memoria es el producto de sus intervenciones durante mi paso por la universidad y que sin ellos todo habría sido mucho más complicado y no habría aprendido a crecer como persona y como profesional.

Muchas gracias a todos.

Milton Frederick Cofré Concha

Comenzaré dando gracias a Dios por las cosas maravillosas que me han ocurrido durante estos cinco años, las penas y alegrías que han transcurrido han sido para crecer como persona y para seguir siendo agradecida con Dios.

Gracias Señor por aquellas personas que han pasado por mi camino, que han sido para apoyarme y me han ofrecido su ayuda incondicional y sin pedir nada a cambio.

Es por ello que agradezco a mis padres por darme ese apoyo que tanto me brindaron y por sus palabras de aliento cuando los necesitaba, a mi madre por entregarme tranquilidad, amor y comprensión, a mi padre por esa fuerza y amor que me ha brindado. A ambos no sabría como agradecerles todo lo que han hecho por mí.

A mis hermanas, amigos, compañeros y algún profesor (a) que me ayudo a alcanzar lo que deseaba y que fue tan difícil de lograr y que gracias a ellos pude cumplir. A mis hermanas por las palabras de aliento y por su comprensión, a mis amigos; Caterina, Milton, Luis, Claudio, Hugo, Marta, las Paulinas y tantos más que de alguna manera me brindaron su apoyo y su comprensión.

Además agradezco a aquellas personas que me ayudaron y que no he nombrado, al igual que los demás me han brindaron su apoyo y me dieron alguna palabra de aliento para lograr lo que deseaba.

Es por ello que les dedico uno de mis grandes logros y metas que he cumplido, agradeciendo sus ayudas, comprensiones, sus afectos y cariños.

Los quiero mucho.

Daniela Liliana González Barría.

Índice.

Introducción.	1
Capítulo I	3
1.- <i>Sistema De Información Presupuestaria</i>	3
1.1.- Introducción.	3
1.2.- ¿En que consiste el sistema de información presupuestaria?	5
1.3.- Funciones del sistema de información presupuestaria.....	8
1.4.- Principios relacionados a los sistemas presupuestarios.	10
1.5.- El plan de la empresa a través del sistema presupuestario.	14
1.6.- ventajas y desventajas de los sistemas presupuestarios.	16
1.7.- Factores que influyen en el sistema presupuestario.....	18
1.8.- ¿Que debe presupuestarse?.....	19
1.9.- La función de los sistemas presupuestarios en la gestión.....	20
1.10.- Pasos para un buen Sistema de Presupuesto.....	22
1.11.- ¿Cómo hacer que funcione el sistema presupuestario?	27
1.12.- Clasificación de los presupuestos.	27
1.13.- Plan De Cuentas Presupuestario.	43
1.14.- Los sistemas de presupuestos dentro del proceso de planeación.	49
1.15.- Beneficio del sistema presupuestario.	50
1.16.- Evaluación y control del presupuesto.	51
1.17.- Conclusión.....	53
Capítulo II	56
2.- <i>Sistema De Información contable</i>	56
2.1.- Introducción.	56
2.2.- Definición del sistema contable.	57
2.3.- Características del Sistema Contable.....	60
2.4.- Sistemas De Contabilidad.	61
2.5.- Importancia de los Sistemas Contables en las organizaciones.	65
2.6.- Objetivos y cualidades del Sistema Contable.....	70
2.7.- Elementos de un Sistema Contable.	73
2.8.- Relación entre las funciones operacionales y administrativas del sistema contable.....	102
2.9.- El Ciclo Contable	103
2.10.- Registros auxiliares	105
2.11.- Estructura del sistema contable.	105
2.12.- Conclusión.....	107

Capítulo III	110
3.- Integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable al Control de Gestión.	110
3.1.- Introducción.	110
3.2.- Necesidad de la integración del sistema presupuestario y del sistema contable.	111
3.3.- Características de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable.	115
3.4.- Objetivos de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable.	121
3.5.- Clasificación de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable.	121
3.9.- Conclusión.....	135
Capítulo IV	137
4.- Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”	137
4.1.- Introducción.	137
4.2.- Conocimiento de la empresa.	138
4.2.1.- Reseña Histórica.	138
4.2.2.- Datos de la empresa.	139
4.3.- Sistema de información del “Restaurante Abracadabra”.....	142
4.3.1.- Sistema de Información Presupuestaria.....	145
4.3.1.1.- Flujo del Sistema de Información Presupuestario.....	145
4.3.1.2.- Esquema del Sistema de Información Presupuestario.	146
4.3.1.3.- Funcionamiento del Sistema de Información Presupuestario.	147
4.3.2.- Sistema de Información Contable.....	162
4.3.2.1.- Flujo del Sistema de Información Contable.....	162
4.3.2.2.- Esquema del Sistema de Información Contable (Modo Ingresar).	163
4.3.2.3.- Esquema del Sistema de Información Contable (Modo Ver).	164
4.3.2.4.- Funcionamiento del Sistema de Información Contable.	165
Conclusión.	181
Bibliografía.	183

Introducción.

El tema principal de este texto dice relación con los fundamentos del sistema contable y el sistema presupuestario y de la importancia de lograr su integración al sistema de control de gestión.

Para ello es necesario estudiar los conceptos que han realizado distintos autores relacionados al sistema de presupuesto y al sistema contable. Estos sistemas están involucrados directamente a la integración del control de gestión, lo que nos servirá para realizar el proceso de toma de decisiones para poder administrar de manera óptima los recursos y funciones de la empresa. Un buen control de gestión, en una empresa, es representada a través de un conjunto de funciones en las que se requiere elegir la alternativa más adecuada del conjunto de soluciones existentes.

Para poder alcanzar lo expresado anteriormente, se considerará lo desarrollado por los autores como: Kaplan y Norton (1997 y 2001), Amat (1992, 1993 y 2003), Cabanelas (1997), Kaplan (1984 y 2003) entre otros.

Los autores que se refieren al sistema contable se encuentran a Albuquerque (1992), Andreu (1991 y 1996), Laudon (1996 y 2004) entre otros. Entre los autores que se relacionan al tema de sistema presupuestario encontraremos a Jones (1970), Welsch (1979 y 1990) entre otros.

Los sistemas integrados procesan e integran los hechos económicos y financieros existentes en la empresa, que luego se deben canalizar y enfocar para el logro del o de los objetivos que la organización desee alcanzar.

Para esto se debe recopilar aquella información necesaria que permita obtener el resultado y cumplimiento de los objetivos de la empresa de forma rápida, confiable y oportuna, otorgado un mayor control de gestión

Introducción

Para demostrar el dominio de la información expresada anteriormente, la memoria constará con un caso práctico basado en una PYME de la ciudad de Chillán, llamada “Restaurante Abracadabra”. El objetivo de este práctico es mostrar la importancia que se obtiene de la integración del Sistema Contable y del Sistema Presupuestario, ya que aportan información a la toma de decisiones para llevar a cabo un mayor manejo de las actividades a realizarse dentro de la empresa; otorgando un mejor producto o servicio, generando un aumento en su competitividad en el mercado, y que a su vez aumentará la creación de valor.

Capítulo I

1.- Sistema De Información Presupuestaria.

1.1- Introducción.

Cabanelas (1997) señala que el presupuesto 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 expone 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.

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de programas oportunos, puesto que éste condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientada la gestión de la organización.

Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad.

Este proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.

Welsch (1979 y 1990) y Albuquerque (1992), señalan que un sistema presupuestario eficaz depende básicamente de dos factores, los que se pueden considerar como "requisitos imprescindibles":

- * Que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, la que se puede realizar a través del proceso de asignación y delimitación de responsabilidades.
- * Contar con una estructura organizativa perfectamente definida.

También debemos tener claro las funciones que presta un sistema presupuestario dentro de una organización. Para ello es necesario saber que el autor Jones (1970) deja en claro las funciones de los sistemas de presupuesto para una organización.

- 1.- La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.
- 2.- El control presupuestario es el proceso 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.- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Por otro lado Jones (1970), indica que los presupuestos son muy importantes, en diferentes ámbitos de una organización.

1. Son útiles, ya que forman parte importante en el proceso de toma de decisiones y en el control de operaciones.
2. Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
3. Mantener el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
4. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y dirigirlas hacia lo que verdaderamente se busca.
5. Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
6. Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

Por otra parte A. Lozano, Basto, Gonzaga, M. Lozano (2007), expresan los objetivos de los presupuestos que pueden ser claves para una organización.

1. Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo 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.
3. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

1.2.- ¿En que consiste el sistema de información presupuestaria?

Jones (1970) señala que el sistema presupuestario permite planear, ejecutar y controlar la actuación financiera de la empresa, y de ser bien empleado, permite a la gerencia realizar con eficiencia y éxito sus responsabilidades financieras.

Por otro lado Welsch (1979 y 1990) expresa que, el proceso presupuestal convierte a las expectativas y a los planes de ventas y de los ingresos, de costos y de gastos, de organizaciones de capital, de cambios en los niveles de efectivo, de cuentas por pagar, de préstamos, y de otras cuentas incorporadas en el balance de la empresa. El presupuesto terminado muestra las ventas y los niveles de utilidades mensuales por línea de productos y/o por centro de costos, todo ello siguiendo las líneas de la estructura organizacional. Dentro de cada departamento y centro de costo, los gastos deben presupuestarse por tipo de gasto, como sueldos, prestaciones, viajes, atenciones, artículos de oficinas, y todos aquellos que durante el año se contabilicen como reales.

Amat (1992) establece que el presupuesto sirve como base de comparación de los resultados reales a medida que éstos se van contabilizando durante el año. Normalmente se cree que en tanto los ingresos y los gastos reales, y los niveles del balance se asemejen o estén cerca de los presupuesto, la empresa “Esta dentro del plan”, las variaciones respecto a los presupuestario implica una desviación a lo planificado y las que hacen resaltar aquellas áreas que se debe realizar una investigación más profunda.

El mismo autor expresa que el presupuesto es un resultado de proceso gerencial que consiste en establecer objetivos, estrategias y en elaborar planes.

Por lo tanto, el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo de la administración de planear, actuar y controlar o, más específicamente, como parte de un sistema total de administración que incluye:

- * Formulación y puesta en práctica de estrategias.
- * Sistema de planeación.
- * Sistema presupuestario.
- * Organización.
- * Sistema de producción y mercadotecnia.
- * Sistema de información y control.

Relacionado a lo anterior y de manera muy amplia, un presupuesto puede definirse como la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia. Esta definición puede llegar a confundir entre una contabilidad tradicional y los presupuestos, estos están orientados al futuro y no a hechos pasados como son los de la contabilidad tradicional, aun cuando en su función es de control, el presupuesto para un periodo anterior pueda compararse con los resultados reales (pasados).

Además Amat (1992) señala que el mejor punto de partida de los formatos para los presupuestos son los informes financieros existentes. Los informes financieros eficaces siguen las líneas de la empresa y a partir de éstas elaborarlas. Como por ejemplo:

- * Ventas por vendedores, luego por productos o por regiones.
- * Costos por categoría de “gasto natural”, de acuerdo con el catálogo de cuentas para cada departamento en cada ubicación de un centro de costos.

Lo mejor es que el director de presupuestos o la persona encargada de la coordinación del proceso presupuestal, diseñe los formatos para cada segmento del negocio, centro de utilidades, centro de costos y departamento.

En la práctica, los sistemas de administración no se encuentran claramente definidos y a menudo se entrelazan con mayor a menor grado. En empresas pequeñas no es raro que el mismo grupo de personas manejen la contabilidad y el presupuesto.

Es evidente la íntima relación entre la planificación y el presupuesto y no es raro encontrar que se utilizan indistintamente términos como presupuesto, plan anual o plan anual de la empresa. Ya que el presupuesto es el resultado de algún tipo de plan o se esta basando en el, sea este explicito o bien algo que se encuentra en las mentes de los directivos. De cualquier forma casi ninguna empresa puede operar sin alguna forma de presupuesto. La única posibilidad imaginable sería de una empresa de lento crecimiento que opere en un ámbito benigno y sin competencia, lo cual en el mundo real resulta muy poco probable de encontrar.

El establecimiento de un sistema presupuestario permite fijar objetivos de acuerdo con la estrategia global y a largo plazo de la empresa; obliga a que todas las áreas de responsabilidad trabajen en forma coordinada para la elaboración del presupuesto: permite anticipar los resultados de la empresa y facilita y simplifica el control posterior de la gestión de los diferentes responsabilidades al centrarse en las desviaciones más significativas y en las responsabilidades y objetivos predefinidos.

Para que un sistema presupuestario sea un instrumento eficaz en el control de gestión, según Cabanelas (1997) dice que será necesario:

- * Que la alta gerencia participe en el proceso de diseño, implementación y desarrollo del presupuesto.
- * Que el sistema presupuestario se adapte a la cultura organizacional.
- * Que los objetivos de cada departamento y los de la empresa sean realistas.
- * Que se puedan prever los resultados, permitiendo el establecimiento de los estándares, lo que obligarán al planteamiento de hipótesis respecto a la evolución del entorno comercial, tecnológico, político, entre otros; y la evolución de factores internos tales como la capacidad directiva para el logro de los objetivos, disponibilidad de recursos entre otros.
- * Cada jefe de área sea responsable de controlar su rendimiento.

- * Que los estándares puedan actualizarse periódicamente, para mantener información fidedigna respecto al desempeño de cada área y de la empresa en conjunto.
- * Que pueda ser utilizado como guía del comportamiento de cada responsable y para su evaluación.
- * Que sea flexible, permitiendo así una motivación de las acciones individuales.

Cabanelas (1997) expresa que generalmente la utilización de los presupuestos, es más común en grandes empresas, en donde se desarrollan técnicas complejas para su elaboración. Sin embargo, no deben desmerecerse la importancia de estos en pequeñas empresas, donde su formulación no será tan compleja, pero ayudarán a cumplir con los objetivos de planificación y control.

1.3.- Funciones del sistema de información presupuestaria.

Amat (1992) señala que las funciones de los sistemas presupuestarios dependen de gran medida de la propia dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de los directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente incluidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y con el sistema empresarial.

La dirección, espera que los presupuestos proporcionen las siguientes tareas:

- * Una herramienta analítica, precisa y oportuna.
- * La capacidad de predecir el desempeño.
- * El soporte para la asignación de recursos.
- * La capacidad para controlar el desempeño real en curso.
- * Advertencias de las desviaciones respecto de los pronósticos.
- * Indicios anticipados de las oportunidades o de los riesgos venideros.
- * Capacidad para emplear el desempeño pasado como guía o instrumento de aprendizaje.

- * Concepto comprensible, que produzca a un consenso y al respaldo del presupuesto anual.

Los puntos anteriores implican un adecuado encadenamiento al plan de cuentas de la empresa, así como un buen acoplamiento al sistema de planeación.

Los cambios bruscos en el medio ambiente, las nuevas disposiciones legales y los acontecimientos inadvertidos como son las huelgas, accidentes entre otros, pueden sacar de balance al proceso. Esto provoca que la dirección pase mayor tiempo solucionando problemas específicos que resolviendo aquellos problemas de mayor envergadura.

Las razones por las cuales los presupuestos y la planeación no tienen más éxito son, entre otras las siguientes, esto es señalado por Welsch (1990):

- * La incapacidad de la dirección para comprender su sistema. Los directivos se preocupan por el detalle o tratan de controlar los factores equivocados.
- * La falta de respaldo por parte de la dirección general no apoya a la actividad o no participa en esta con sentido.
- * La incapacidad para entender la importancia crítica del papel de los presupuestos en el proceso administrativo.
- * El compromiso excesivo del proceso presupuestario o la indebida dependencia en el mismo; es decir, tratar de sustituir el juicio por los presupuestos. Una ciega adhesión al presupuesto puede someter una empresa a una excesiva restricción, inhibiendo las innovaciones.
- * La evaluación inadecuada y el desajuste entre productos y mercados.

Aun si se lleva a cabo adecuadamente el proceso presupuestario, la revisión final del presupuesto anual representa una prueba muy dura para la dirección de la empresa. Por lo general, surgen decisiones muy difíciles de tomar respecto a la desviación de asignación de recursos hacia nuevos productos, en vez de los productos existentes; o entre mercados diferentes, o entre investigación y producción; o decisiones en cuanto a

los niveles de personal, los beneficios para los empleados, y los cambios necesarios para cumplir con los reglamentos gubernamentales a cambio del monto de las utilidades.

Resulta difícil entender cómo es posible que una actividad gerencial tan común como la revisión del presupuesto anual pueda causar tantos estragos. Las razones se encuentran escondidas dentro de algunos de los siguientes aspectos:

- * Incertidumbre acerca de los acontecimientos futuros.
- * Interpretaciones diferentes de la información disponibles.
- * Diferentes metas personales de los principales directivos.
- * Caracteres de los principales directivos.
- * Dificultad para enfrentar abiertamente con las diferencias de opiniones y de estilo para resolverlas.

1.4.- Principios relacionados a los sistemas presupuestarios.

La normativa básica del sistema de presupuesto señala que el presupuesto debe alcanzar un nivel de desarrollo técnico que le permita cumplir con las funciones que le son propias, es indispensable que en todo su proceso, métodos y procedimientos, etapa por etapa y tanto en su contenido como en su forma, se apliquen determinados principios o normas técnicas. Algunas de ellas eran ya principios en el presupuesto tradicional: otras en cambio corresponden exclusivamente a la concepción moderna del presupuesto. Los principios que aquí se presentan en forma sintética, son los de uso más común:

Programación

Este principio se desprende de la propia naturaleza del presupuesto y sostiene que el mismo debe tener el contenido y la forma de la programación.

Por contenido se entiende que todos los elementos que conforman la programación presupuestaria deben estar disponibles, en cantidad y calidad adecuada e interrelacionados entre sí. De esta manera se hace posible su operación coordinada, permitiendo la definición, viabilidad y ejecución de los objetivos prioritarios.

En cuanto a la forma, significa que para que pueda hacerse efectivo el contenido del principio de programación, deben explicitarse todos los elementos de la programación en todas y cada una de las etapas del proceso presupuestario. Esto es, que se deben señalar los objetivos establecidos, las acciones necesarias para lograrlos, los recursos humanos, materiales y servicios de terceros que las mismas demanden, así como las disponibilidades financieras necesarias para adquirir esos recursos reales. Este último elemento se expresa en el respectivo crédito presupuestario.

Universalidad

Dentro de este postulado se incluye la necesidad de que todo aquello que constituya materia del presupuesto debe ser incorporado en él. Naturalmente que la amplitud de este principio depende del concepto que se tenga del presupuesto. En la concepción tradicional se considera que este principio podía cumplirse cabalmente bajo la prohibición de fondos extrapresupuestario.

En la concepción del presupuesto como instrumento de múltiples fines, la aplicación del principio de universalidad significa, además, que las producciones de todos los bienes y servicios, así como los recursos reales y las disponibilidades financieras que requieren las instituciones para producirlos, deben formar parte del presupuesto.

Exclusividad

En cierto modo este principio, complementa y precisa el postulado de universalidad, al exigir que no se incluyan en la Ley Anual de Presupuesto asuntos que no sean inherentes a esta materia. Ambos principios tratan de precisar los límites y preservar la claridad del presupuesto, así como de otros instrumentos jurídicos.

En la mayoría de los países existe legislación expresa sobre el principio de exclusividad, sin embargo, en los hechos, no siempre se cumplen dichas disposiciones legales.

Acuciosidad

Para la observación de este principio es imprescindible el cumplimiento, en las diversas etapas del proceso presupuestario de las siguientes condiciones básicas:

- * Profundidad, sistematización, unidad, organización en la labor técnica; en la toma de decisiones; en la realización de las acciones y en la formación y presentación del juicio sobre unas y otras.
- * Sinceridad, honestidad y precisión en la adopción de los objetivos, en la asignación de los correspondientes medios y en el proceso de aplicación y concreción, así como en la evaluación del nivel de cumplimiento de los fines, del grado de racionalidad en la aplicación de los medios y las causas de posibles desviaciones.

Con el cumplimiento de este principio, en suma, se tienden al establecimiento de objetivos posibles de alcanzar, altamente complementarios entre sí y considerados de la más alta prioridad, es decir, debe programarse lo factible de ejecutar.

Claridad

Este principio tiene importancia para la eficacia del presupuesto como instrumento de gobierno, de administración y de programación socioeconómica. Es esencialmente de carácter formal. Si los documentos presupuestarios se expresan de manera ordenada y clara, todas las etapas del proceso pueden ser llevadas a cabo con mayor ajuste a los tiempos y a los resultados a alcanzar. Por otro lado favorece la toma de conocimiento e interpretación por los ciudadanos.

Especificación

Este principio se refiere, básicamente, al aspecto financiero del presupuesto y significa que, en materia de ingresos, debe señalarse con precisión las fuentes que los originan y, en materia de gastos, las características de los bienes y servicios que deben adquirirse.

La especificación significa no sólo la distinción del objeto del gasto o la fuente del ingreso sino, además de la ubicación de ellos, a veces, de éstos dentro de los

organismos en el ámbito de las distintas categorías programáticas y, en contados casos, según una distribución espacial.

Periodicidad

Este principio tiene su fundamento, por un lado, en la característica dinámica de la acción estatal y de la realidad global del país y, por otro, en la misma naturaleza del presupuesto.

A través de este principio se procura la armonización de dos posiciones extremas. Aquella que propugna un período presupuestario plurianual; tal amplitud imposibilita la previsión con cierto grado de minuciosidad. Y aquella que sostiene que sea subanual; tal brevedad impide la realización de las tareas. La solución adoptada, en la mayoría de los países, es la de considerar un período presupuestario de duración anual.

Continuidad

Puede pensarse que al sostener la vigencia del principio de periodicidad se está refiriendo a verdaderos cortes en el tiempo, de tal suerte que cada presupuesto no tenga relación con los que lo antecedieron ni con los venideros. El carácter dinámico de las acciones presupuestarias hace necesario que la anualidad se conjugue con la continuidad.

Esta norma postula que todos y cada uno de los elementos del presupuesto anual, deben apoyarse en los resultados de ejercicios anteriores y tomar en cuenta las expectativas de los ejercicios futuros.

Flexibilidad

La aplicación de este principio conduce a que el presupuesto no adolezca de rigideces que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de administración, de gobierno y de programación económica y social.

Para lograr esta condición en la ejecución del presupuesto, es necesario remover los factores que obstaculizan una fluida relación de esta etapa presupuestaria, dotando a

los niveles administrativos participantes del poder suficiente para modificar los medios en provecho de los fines prioritarios del estado. En la práctica, esto significa que el nivel del crédito aprobado, como límite máximo para gastar, debe reflejarse en las categorías programáticas cuya producción contribuya directamente al cumplimiento de los objetivos, en tanto que la flexibilidad para modificarlos debe darse al nivel de las restantes categorías programáticas. Por otra parte, la aplicación de este principio induce a restringir totalmente el uso de los llamados “recursos afectados o especiales”, esto es la asignación con destino específico prefijado.

En síntesis, la flexibilidad tiende al cumplimiento esencial de los objetivos, aunque para ello deba modificarse la programación en sus elementos de menor nivel u operativos.

1.5.- El plan de la empresa a través del sistema presupuestario.

Jones (1970) expresa que habitualmente la utilización de presupuestos, es más común en grandes empresas, en donde se desarrollan técnicas complejas para su elaboración. Sin desmerecer el apoyo que brinda este sistema a la planificación y control en las empresas pequeñas.

El mismo autor señala que los presupuestos se clasifican según la estructura interna que pueda dárseles. Bajo este enfoque distinguimos criterios de clasificación:

- * Por objetivo de gasto: Las cuentas de ingresos y gastos se presentan según su origen específico, existiendo una amplia desagregación.
- * Institucional o departamental: Para formular este presupuesto, se agrupan los organismos incluidos en la división para la que se proyecta; por ejemplo, empresas, departamentos, secciones, oficinas, entre otras.
- * Económico-financiero: Clasifica en presupuesto de operación y presupuesto de capital.
- * Por funciones: Se cuantificará por área específica de actividad, por ejemplo, producción, ventas, personal.

- * Por tipo de moneda: Los presupuestos son susceptibles de realizarse en moneda nacional o extranjera.
- * Por programas de actividad o base cero: Se identifica las actividades en que utilizarán los fondos, partiendo con el saldo cero cada ejercicio.
- * Según procedencia (solo para los ingresos): Se determina el tipo de ingreso y el sector que lo aporta.

Por otra parte Welsch (1990) señala que los programas se pueden realizar en forma transitoria o permanente, o una combinación de ambos. Los programas transitorios otorgan una guía de acción a una situación específica, la que una vez terminada, dejará sin efecto el programa, a diferencia de los programas permanentes que serán utilizados en más de una oportunidad.

También Welsch (1990) señala que una vez que se ha diseñado el programa, estamos en condiciones de presupuestar. La elaboración del presupuesto debe cumplir a lo menos los siguientes objetivos:

- * Obligan a la administración a reexaminar sus objetivos, sus métodos y sus costos.
- * Obligan a los ejecutivos a cuantificar sus planes y compararlos con los estándares presupuestados.
- * Inducen a la administración a pensar en posibles cambios del medio externo que aseguren la proyección institucional en el tiempo.
- * Establecen formalmente los medios y fines que servirán para recordar permanentemente a la administración los parámetros de acción, y comparan finalmente los resultados reales con los presupuestos.

Los tres primeros puntos representan las ventajas del proceso de elaboración de presupuesto, el cuarto puede realizarse sólo si los materiales del presupuesto se utilizan en forma permanente.

1.6.- ventajas y desventajas de los sistemas presupuestarios.

Jones (1970) señala que los sistemas presupuestarios son una de las principales herramientas en los sistemas de control. Su buena administración trae consigo las siguientes ventajas:

- * Obligan a la planificación administrativa: A través de los presupuestos se establecen el desempeño esperado y se expresan metas gerenciales, las que evitarán que las operaciones carezcan de dirección y sigan su curso normal, enfrentando correctamente situaciones inesperadas.
- * Proporcionan criterios para evaluar el desempeño: A través de la utilización de presupuestos, las empresas en su conjunto y los empleados individualmente, estarán informados de las expectativas que tienen sus jefes sobre sus desempeños.

El mismo autor señala que en la ejecución presupuestaria se debe considerar el mejor criterio para ser usado como base en la evaluación de los resultados alcanzados que la ejecución ya realizada; debido a que esta última puede estar condicionada por factores externos que falseen el óptimo esperado. Para ello debe promoverse la coordinación y la comunicación, ya que los presupuestos ayudan a la administración a pensar en las relaciones entre operaciones individuales y la compañía como un todo. También ayudan a identificar los puntos débiles de la estructura organizacional, ya sean de comunicación, de fijación de responsabilidades y de relaciones de trabajo.

Si bien, la elaboración de presupuesto trae consigo ventajas en cuanto a la definición de objetivos, metas, unidades de medida y responsabilidades, pueden presentar el inconveniente de ser rígido, sin considerar el cumplimiento de una etapa para continuar con las siguientes, que son requeridas para la ejecución del programa. Por lo tanto, la administración del presupuesto debe ser flexible, es decir, debe admitir cambios en los planes que permitan una decisión favorable para los intereses de la organización.

Sistema Presupuestario

El sistema presupuestario además de tener ventajas muy buenas, también tiene desventajas, las cuales son señaladas por Burbano y Ortiz (2000) las que son identificadas a continuación:

- ✓ Que los sistemas presupuestarios están basados en estimados y su efectividad dependerá del buen criterio utilizado en su preparación.
- ✓ Requiere continuo monitoreo para control, evaluación y ajuste; es decir, por tratarse de una actividad dinámica, requiere continuas adaptaciones a las circunstancias que se vayan presentando.
- ✓ No es un sustituto de la gerencia, sino una herramienta, para garantizar su éxito, ésta debe estar consiente de cómo opera el sistema y cuales son sus objetivos.
- ✓ Los sistemas presupuestarios no generan rentabilidad.
- ✓ Que este sistema puede ser mal utilizado.
- ✓ Su ejecución no es automática, se necesita que el elemento humano comprenda su importancia.
- ✓ Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración. Es una herramienta que sirve a la administración para que cumpla su cometido, y no para entrar en competencia con ella.

Se observa que algunos de los puntos mencionados no son propiamente una desventaja, sino un requisito a cumplir; sin embargo, por la resistencia que tienen las personas dentro de las organizaciones ser controladas, se incluye en el rubro de las desventajas.

Además el sistema presupuesto no debe ser una camisa de fuerza implantada por la alta gerencia a la organización. Debe establecerse con la plena participación de los individuos responsables de su realización, a los que se les debe delegar la autoridad adecuada.

1.7.- Factores que influyen en el sistema presupuestario.

Factores	Espectros	
<i>ESTILO GERENCIAL</i>		
Antecedentes Gerenciales	Una Industria	Móvil
Aspiraciones Gerenciales	Pasivo	Agresiva
Estructura Organizacional	Centralizada	Descentralizada
<i>COMPLEJIDAD DE LOS MERCADOS</i>		
Líneas de productos	Pequeña	Amplia
	Un cliente	Muchos cliente
Mercados	Un país	Multinacional
Innovación en producto	Seguidor	Líder
Ciclos de vida	Largos	Cortos
Competencia	De respuesta lenta	De respuesta rápida
<i>COMPLEJIDAD DEL PROCESO PRODUCTIVO</i>		
Uso de capital	Elevado	Bajo
Tiempo de reacción	Prolongado	Cortos
Integración de la producción	Elevada	Baja
Tecnología	Simple	Compleja
	Estable	De cambios Rápidos

Fuente: Sweeny, H.W. Allen coaut. 1984. Manual de presupuestos.

Sweeny (1984), destaca en la ilustración anterior tres de los factores que influyen en la elaboración el estilo gerencial, la complejidad de los mercados, y la complejidad del proceso de producción. A estos se le podrían agregar muchos más, como el tipo de distribución, la disponibilidad de materias primas y la vulnerabilidad política. Sin entrar en detalles el cuadro describe a grosso modo una gama de sistemas centralizados de arriba hacia abajo, en la parte izquierda; y los centros gerenciales descentralizados, en la derecha. Las empresas no caen en una u otra categoría con nitidez y ningún sistema es mejor que otro. Lo sobresaliente consiste en que la estructura empresarial ha evolucionado en respuestas a su medio ambiente y propósito, y en la elaboración de los sistemas gerenciales debe tomar en consideración todo esto.

El sistema presupuestal de una empresa dedicada a la construcción de aviones es muy distinto a una empresa que se dedique a la fabricación de productos. Aunque los principios presupuestales sean los mismos, la constructora de aviones puede integrarse, dividirse por centros de costos y contar con un ciclo de producción que abarque varios

años, desde que se inicia el producto hasta que se entregue al cliente. El producto final es el resultado de ensamblar decenas de miles diferentes. En cambio, una empresa de bienes de consumos puede dividirse por productos o centros de utilidad con base de línea de productos, y su ciclo de producción puede ser cuestión de unos cuantos meses.

Los factores claves de estas dos empresas pueden ser muy diferentes. La actividad de la estructura del avión y de sus motores depende en alto grado de la experiencia de los grupos de ingeniería y de producción y, por lo tanto, los elementos claves son los costos de diseño y de producción. En la empresa de bienes de consumos los sectores críticos pueden ser los costos de mercadotecnia y, en especial, la sutil actividad de comercialización. Aun cuando el resultado final (si se cuenta con un proceso presupuestal práctico y preciso) es el mismo, serán muy distintos, tanto los elementos considerados como forma en que estos se reúnen.

Otro componente clave del proceso presupuestal es el papel de los principales directivos de la empresa. El papel que deciden representar depende de sus antecedentes, de sus aptitudes y de sus preferencias personales. Algunos directivos dedican mucho tiempo e interés a todo el proceso, en tanto que otros sólo se preocupan por llevar a cabo la revisión final o encomiendan todo el proceso a sus más allegados subalternos, reservándose únicamente la facultad de aceptar o rechazar el informe final. La experiencia ha demostrado que los mejores resultados sólo se obtienen cuando los directivos se involucran a fondo en todos los aspectos que requieren de decisiones importantes, de forma tal que estén al tanto de todo aquello que sirve de soporte a las cifras. La mayoría de los directivos consideran que deben formar parte integrante tanto en la elaboración como en el empleo del sistema presupuestal.

1.8.- ¿Que debe presupuestarse?

Cabanelas (1997) señala que en las organizaciones bien dirigidas, cada gerente o directivo tiene un conjunto específico de responsabilidades que debe cumplir y de límites a su autoridad. En el proceso de planificación las responsabilidades de los directivos para al año siguiente se tornan más específicas. A modo de ejemplo se presentan los siguientes supuestos:

- * Aumentar el volumen de ventas en un 12%.
- * Reducir los costos en un 5%.
- * Crear una nueva línea de productos para el 15 de noviembre.
- * Implantar un nuevo sistema de contabilidad de costos para el 30 de abril.

Los complementos de la responsabilidad son la autoridad y los límites de la misma.

- * Aumentar las ventas en un 12%, incrementando a la vez el 8% a las ganancias y disminuyendo en un 6% los gastos publicitarios y manteniendo la misma fuerza de ventas.
- * Reducir los costos en un 5%, instalando la empacadora automática de \$350.000 y despidiendo a cuatro empleados de la línea de empaquetado en un plazo de un mes.
- * Crear la nueva línea de productos el 15 de noviembre sin incurrir en más de \$150.000 por costos adicionales de desarrollo durante el período.
- * Implantar el nuevo sistema de contabilidad de costos a más tardar el 30 de abril utilizando dos empleados más y consultores cuyos honorarios no excedan el de \$250.000.

En cada uno de los ejemplos mencionados anteriormente, está implícita la responsabilidad del cumplimiento y la autoridad, con sus respectivos límites, para llevar a cabo el trabajo. ¿Qué debe presupuestarse? Tanto el programa que ha de cumplirse como las limitaciones estadísticas de la autoridad.

1.9.- La función de los sistemas presupuestarios en la gestión.

Amat (1992) señala que, la función que desempeña los buenos presupuestos en la gestión de un negocio son comprendidos cuando se relacionan con los fundamentos en la administración. Los elementos claves del control de gestión, está relacionado con las tres funciones principales: planificación, ejecución, y el control. El control de gestión de la empresa debe planear sus actividades por adelantado, llevar a cabo el plan, e instruir las técnicas apropiadas de observación e información para asegurar que las desviaciones del plan se analicen y manejen adecuadamente.

Los presupuestos se pueden considerar como un plan, meta u objetivo, y no conocemos una mejor definición sobre la formulación de presupuesto que decir que es principalmente un sistema de planeación y control. Los aspectos de planeación y control se relacionan con los fundamentos del proceso administrativo mencionado anteriormente. Es sumamente importante considerar el presupuesto como un sistema, porque esto implica un proceso continuo durante el año que es la clave para buenos presupuestos en cualquier empresa.

Hoy en día podemos encontrar dos conceptos relacionado al presupuesto, el primero trata del presupuesto fijo y el segundo el que conocemos como el presupuesto variable o flexible, estos son parte integral de cualquier programa de presupuestos bien fundado.

El concepto del presupuesto fijo es fácil de entender. Cuando las empresas eran relativamente simples y estables, era posible desarrollar con un año de anticipación planes que fueran bastante representativos de lo que podía suceder. Supongamos que una empresa está en posición relativamente estable con un volumen de ventas que muestra un aumento moderado año con año y una fluctuación estacional razonablemente bien establecida. Es posible, en una situación como está, preparar un presupuesto mensual del volumen de ventas esperado, de los costos de producción proyectados, gastos de ventas y generales, y de la utilidad neta mensual, para el año próximo.

Cabanelas (1997) expresa que el concepto de presupuesto variable o flexible se desarrolló para superar esta deficiencia, y debe ser usado en todo programa efectivo de presupuesto, ya que la mayoría de las empresas se han vuelto complejas, y el volumen de actividad comercial generalmente fluctúa en forma impredecible. El primer paso de esta clave de enfoque es el mismo que para el presupuesto fijo, y el resultado es una proyección financiera de los recursos y las utilidades que se materializarán si el volumen proyectado continúa a través de todo el periodo, presupuestando gastos de operaciones cuando los volúmenes difieren de los incluidos en el presupuesto original. Las bases para los ajustes al presupuesto, motivados por cambios de volumen son:

1. Razones obtenidas de un análisis de los datos históricos, relacionados con la forma en que los gastos varían en función del volumen.
2. Estándares adoptados por la administración.

Si el volumen real mensual durante el año resulta ser el mismo que el volumen de operaciones planeado, las técnicas de presupuestos fijos y variables dan el mismo resultado; pero esto sucede pocas veces en la vida real.

Debido a la tendencia hacia la descentralización en las grandes empresas, se está prestando mayor atención a mejorar las técnicas presupuestarias. Además, la experiencia personal y los resultados de las encuestas indican una tendencia hacia la delegación de la responsabilidad en la formulación de los presupuestos en niveles más alto de la organización. Mientras que anteriormente era costumbre encontrar la función de presupuestaría incluida dentro de las operaciones contables, hoy no es raro encontrar que la función presupuestaría reporta a niveles de la organización superiores a los del contralor. Aun cuando todavía es usual que el director de los presupuestos basada ampliamente en todas las áreas de operación de la empresa.

Los presupuestos siempre se han usado como medios para presionar y aumenta constantemente la eficiencia. Es interesante observar que esto se atribuye a la falta de participación en la fase de preparación del presupuesto, es por aquellos que el presupuesto está siendo constantemente controlado.

Otra apreciación más de los presupuestos comunes en los negocios, indica que las deficiencias importantes en la práctica son el resultado de la apreciación superficial de los conceptos de presupuestos por parte de la administración, de técnicas inadecuadas y de la ausencia de un ambiente disciplinado en muchas organizaciones.

1.10.- Pasos para un buen Sistema de Presupuesto.

El Sistema Presupuestario, es un sistema que se encuentra compuestos por cinco etapas fundamentales, que sirven para obtener un buen sistema presupuestario, en ellos tenemos:

- ✓ Preiniciación del Sistema Presupuestario.
- ✓ Elaboración del Sistema Presupuestario.
- ✓ Ejecución del Sistema Presupuestario.
- ✓ Control del Sistema Presupuestario.
- ✓ Evaluación del Sistema Presupuestario.

Antes de explicar en que consiste las cinco etapas del sistema presupuestario, debemos tener claro cuales son los requisitos para implementar un sistema presupuestario dentro de una organización y para ello se debe tener presente los factores externos de la empresa, los cuales está relacionado a:

- ✓ Tener claro la competencia que rodea a la empresa.
- ✓ La inflación, el tipo de cambio y las políticas económicas

La empresa debe tener claro los factores externos que rodea la empresa, así como también los factores internos de la empresa, tales como:

- ✓ Manual de organización y funciones.
- ✓ Sistema contable.
- ✓ Sistema de control interno.
- ✓ Duración del periodo contable y periodo del presupuesto.
- ✓ Manual de presupuestos.
- ✓ Comité y director de presupuestos.
- ✓ Motivación del personal hacia el proceso.
- ✓ Estándares.
- ✓ Informes.

Una vez expuestos los factores importantes para la obtención de un buen sistema presupuestario, podemos entrar a explicar las cinco etapas, que servirán para alcanzar lo que se desee en un sistema presupuestario bien constituido.

La primera etapa tiene relación con la preiniciación o planeación del sistema presupuestario, en la que se realiza un análisis de las tendencias y factores que influyen en el desarrollo de la formulación y de los principales indicadores empleados para

calificar la gestión gerencial, la se requiere relacionar aspecto con la preparación del presupuesto, haciendo un estudio de los datos e información recopilada por cada una de las instancias organizativas de la empresa, además deben identificar y evaluar las variables relevantes que tengan un impacto sobre la empresa, formular los objetivos dirigidos a la visión y misión, establecer las metas, desarrollar las estrategias para lograrlas, implantar un mecanismo de comunicación efectiva que contenga las instrucciones que expresen el cómo desarrollar los planes estratégicos, tácticos y operativos.

La segunda etapa es la elaboración de un sistema presupuestario, en esta etapa se dedica en cuantificar en términos financieros los planes acordados en la etapa de la planeación o preiniciación, la que constituye la integración de los presupuestos, previamente elaborados por cada una de las unidades administrativas, para la preparación del presupuesto global de la empresa. En esta etapa el sistema presupuestario tiene como base los diferentes factores tomados en cuenta en la preiniciación planificación del Sistema Presupuestario, lo cual se le asignan los recursos necesarios para su funcionamiento y principalmente todo aquello relacionado al ámbito financieros que se le incorporara a los diferentes presupuestos funcionales de la organización, incluyendo, además, los presupuestos operacionales y financieros.

La tercera etapa está relacionada a la ejecución del sistema presupuestario, la cual esta constituida a través de la puesta en marcha de los planes de la empresa, los que constituyen la integración de los presupuestos, previamente elaborados por cada una de las áreas administrativas, para la preparación del presupuesto global de la empresa. En esta fase el sistema presupuestario es parte crucial en la gestión presupuestaria, no tanto por su intervención en la etapa de planeación y control de los presupuestos como factores claves del proceso, sino más bien en la capacitación, persuasión e interpretación inteligente que debe poseer la alta gerencia para convertirlos en medios para transformar el éxito accidental por el programado, y sistematizarlo de acuerdo a los objetivos trazados, y no tener los presupuestos como un fin en sí mismo. Burbano (2005) expresa que “los presupuestos se convierten en medio de expresión de la personalidad y del estilo de mando, y como una y otros varían de unas personas a otras, los altos directivos aplican los presupuestos siguiendo métodos diversos”.

Sistema Presupuestario

La cuarta etapa es la del control del sistema presupuesto, este trata de centrar y en garantizar que los resultados reales estén en concordancia con los resultados pronosticados. Además consiste en medir y comparar los resultados reales versus los resultados planificados con el propósito de determinar las desviaciones, las cuales se explican dando lugar posteriormente a definir acciones correctivas para garantizar una gestión eficaz y eficiente en el manejo de los recursos. En la etapa del control los aspectos de mayor importancia son: preparar los informes de desempeño en el período establecido, donde se hace la comparación anteriormente mencionada, al mismo tiempo se determinan las variaciones y sus causas y se toman las acciones correctivas para revertir las desviaciones.

El control en la gestión presupuestaria debe ser visto como un sistema integrado de gestión, Blanco (1980) señala que al apoyar a los directivos en el proceso de toma de decisiones con visión empresarial, para que se obtengan los resultados deseados, es decir lograr las metas, para lo cual el control de gestión crea el marco dentro del cual las acciones tomadas por los distintos directivos no responden sólo al interés de su propio servicio, sino que responden al interés superior de la empresa en su conjunto.

Una de las partes más importantes dentro del control es, que se dirige en garantizar que los resultados reales se adecuen a los resultados planificados.

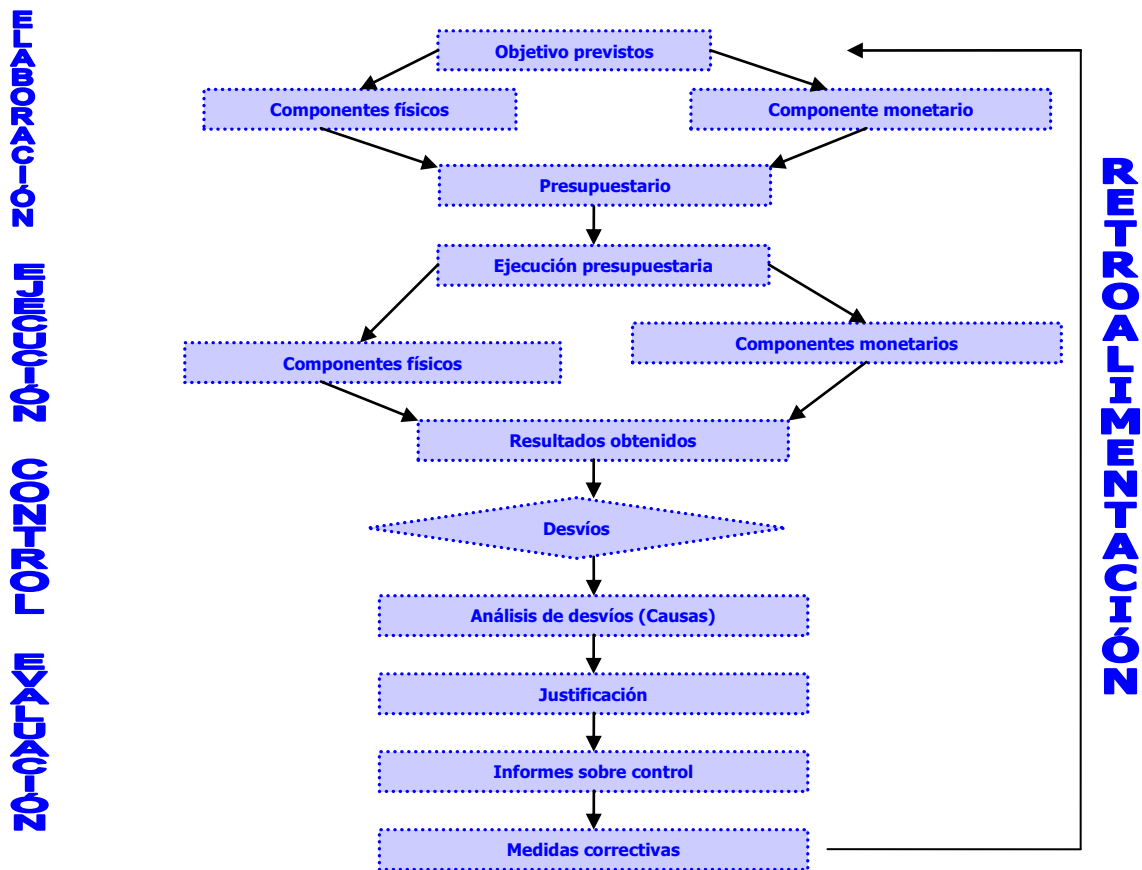
La quinta etapa es la evaluación del sistema presupuestario, el cual permite hacer el seguimiento a las decisiones de las acciones consideradas y los resultados que se desprendan formaran parte de la retroalimentación para mejorar la planificación y el control.

La evaluación en el sistema presupuestario constituye el proceso que permite a la gerencia conocer los factores externos e internos que impactan favorable o negativamente en los negocios de la empresa. Al respecto, Blanco (1980) plantea que la evaluación permite ir identificando las diferencias, cuellos de botellas y puntos débiles que condicionan la expansión rentable de la empresa, los potenciales no explotados en que apoyar su progreso y las líneas de fuerza de un desarrollo armónico.

Un enfoque de evaluación se orienta a medir el desempeño con el propósito de instrumentar acciones de mejoramiento continuo en la organización. Por tanto, es conducente que la gerencia visualice la importancia de la evaluación de la gestión presupuestaria.

Evidentemente, la gerencia debe definir los lineamientos a considerar en la evaluación de la gestión presupuestaria, entre los cuales se tienen: la identificación e interpretación de los factores internos y externos que afecten favorable o desfavorablemente el desarrollo de la gestión, comunicar a los responsables de los diferentes niveles jerárquicos los resultados de la evaluación y deben ser tomadas en cuenta en la próxima planificación.

A continuación se muestra una grafica donde a clara cada una de las fases expuestas anteriormente donde cada una de las etapas, en el que se encuentran sus tareas a realizar durante la preparación, ejecución, control y evaluación del sistema presupuestario y su respectiva retroalimentación. Esta grafica es realizada por Burbano (2005).



1.11.- ¿Cómo hacer que funcione el sistema presupuestario?

Reginald y George (1970) señala que el secreto fundamental que se tiene para que funcione el Sistema Presupuestario se encuentra en la efectividad de la información que proporciona, y en la forma como presenta las operaciones que producen variaciones en asunto de juicios administrativos, que con frecuencia señalan la diferencia entre un año con utilidad o un año con pérdidas.

El mismo autor señala que el esfuerzo presupuestario puede ser efectivo solamente si se informa de los resultados en forma tal, que atraigan la atención de todos los niveles administrativos. Presentamos en seguida algunos lineamientos básicos que deberían seguirse al preparar informes presupuestarios:

1. En el informe del presupuesto de un departamento sólo se deben incluir costos en que realmente incurren las personas a cargo de la fabricación o de otros gastos, sobre los cuales los jefes no tengan ningún control.
2. Sólo debe incluirse información de relevancia que sea necesaria.
3. Debe incluirse el mínimo de detalle para el nivel de la organización al que se presenta la información.
4. El registro contable de los gastos debe hacerse de acuerdo con los principios de contabilidad por áreas de responsabilidad.

Si se siguen estos lineamientos, se puede lograr la aceptación y la atención que se necesita para el uso efectivo de los presupuestos.

1.12.- Clasificación de los presupuestos.

Los presupuestos se pueden clasificar según su complejidad o por sus diversos puntos de vista:

- 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.

Por otra parte los presupuestos pueden clasificarse en cuatro ámbitos dentro de la empresa, los cuales tenemos:

1. El Presupuesto de Inversión.
2. El Presupuesto de Financiamiento.
3. El Presupuesto de Operación
4. El Presupuesto de Tesorería.

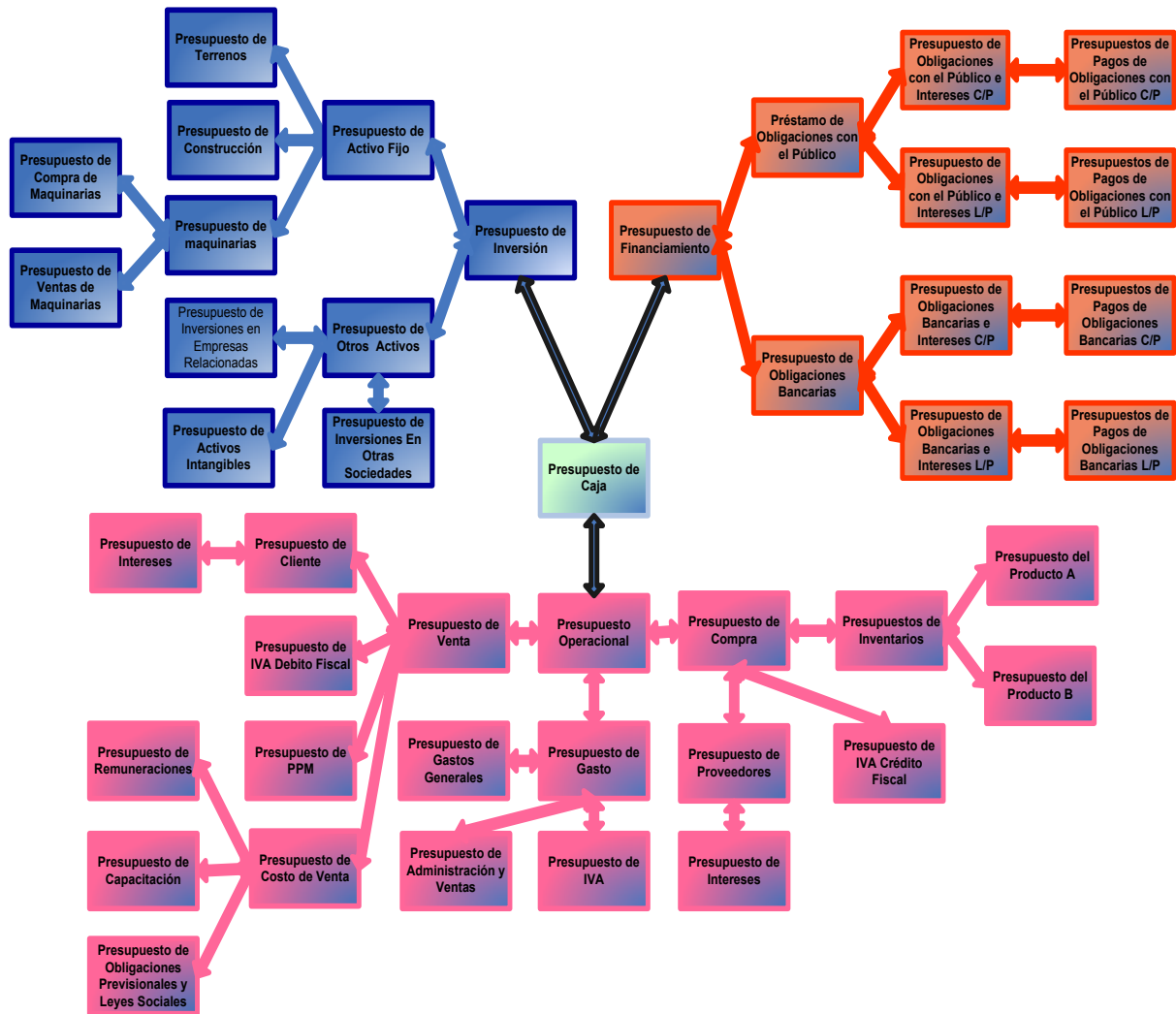
Para dejar claro en que consiste en realidad el Sistema Presupuestario, nos enfocaremos en una empresa comercial, para ello debemos tener claro cada uno de los aspectos que el Sistema Presupuestario manejará, además para poder crear un Sistema Presupuestario debemos realizar un flujo que muestre o represente cada una de las operaciones que la empresa pudiera tener dentro de un periodo, debemos recordar que los presupuestos se pueden controlar, evaluar y medir durante un año como mínimo para poder saber si está o no funcionando, y si hay que mejorarlo realizar sus respectivas correcciones.

Todas las empresas manejan de diferente forma su Sistema Presupuestario, debemos saber que existen empresas comerciales y productivas. En este capítulo nos enfocaremos en presentar y conocer los movimientos que una empresa comercial podría tener, y al final de este manual se puede encontrar un ejemplo muy amplio relacionado a una empresa productiva.

Lo primero para crear un buen Sistema Presupuestario debemos tener claro las diferentes operaciones que la empresa tiene, y esto se verá reflejado en un flujo donde se mostrarán cada uno de los presupuestos involucrados en las operaciones de la empresa.

A continuación se presenta un flujo en el que muestra cada uno de los presupuestos nombrados anteriormente, suponiendo que estamos creando un Sistema Presupuestario de una empresa comercial.

Sistema Presupuestario



Fuente: Elaboración Propia

Una vez que tenemos el flujo que explica cada uno de los procedimientos que tiene la empresa, para el funcionamiento de la misma. Se realizarán los diferentes presupuestos, desglosando cada uno de los sistemas presupuestarios involucrados en el sistema.

Presupuesto de Inversión.

En este punto se describe y desglosa el Presupuestos de Inversión, y como vemos en el recuadro este presupuesto se encuentra constituido por otros dos presupuestos substanciales, el de activo fijo y el de otros activos, los cuales se dividen en presupuestos más específicos hasta llegar a presupuestos más detallados.

Sistema Presupuestario

En relación al Presupuesto de Activos Fijos este se presenta en un recuadro general que abarca aquellas transacciones relacionadas con este ítem. Este recuadro se encuentra compuesto por otros presupuestos que muestran el detalle de los movimientos de Activo Fijo como las compras y ventas de los mismos y los intereses que estos generan.

Por ejemplo:

Aquí tenemos un Presupuesto Total de Inversión que reúne al Presupuesto de Activos Fijos y el presupuesto de Otros Activos.

Presupuesto de Inversión												
Detalles	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Presupuesto de Activo Fijo	7671009	7827666	5948671	7367776	8524144	8220302	9760349	10476750	9894462	10839869	10733400	7934647
Presupuesto de Otros Activos	17899021	18264554	13880232	17191476	19889669	19180704	22774148	24445750	23087078	25293027	25044599	18514177
Presupuesto de Inversión	25570030	26092220	19828902	24559252	28413813	27401006	32534497	34922500	32981540	36132896	35777999	26448824

A continuación se muestra un detalle de los activos fijos que podría tener una empresa, aquí se representan las ventas y las compras que se podrían realizar durante un periodo. Luego se encuentra el presupuesto de otros activos, el que muestra la misma lógica que la de los activos fijos.

Activos	Presupuestadas	Reales
Maquinarias	7.000.000	6.300.000
(+) Compras de Maquinarias	11.500.000	10.300.000
(-) Ventas de Maquinarias	4.500.000	4.000.000
Construcción	43.000.000	38.800.000
(+) Mejoras para la Construcción	43.000.000	38.800.000
(-) Ventas de la construcción		
Terrenos	30.000.000	26.500.000
(+) Compras de Terrenos	30.000.000	26.500.000
(-) Ventas de Terrenos		
Totales de Activo Fijo	80.000.000	71.600.000

Continuando con el desglose de los Presupuestos de Activos Fijos, este se encuentra constituido, en este caso, por tres más: un presupuesto de Compras de Maquinarias, un Presupuesto de Compras de Terreno y un Presupuesto de Ventas de Maquinarias detallados en forma mensual.

Como se muestra en los recuadros se presentan los presupuesto de compra mostrando cuando se va a comprar y cuanto podría costar la maquinaria, además un

Sistema Presupuestario

presupuesto mostrando cuando se tiene invertido en terreno y mes que se invirtió y el dinero invertido.

Presupuesto De Compra De Maquinaria		
Periodos	Presupuesto	Reales
Enero	5.000.000	4.500.000
Febrero		
Marzo	4.500.000	4.000.000
Abril		
Mayo		
Junio		
Julio		
Agosto		
Septiembre	2.000.000	1.800.000
Octubre		
Noviembre		
Diciembre		
Totales	11.500.000	10.300.000

Presupuesto De Ventas Maquinaria		
Periodos	Presupuesto	Reales
Enero		
Febrero		
Marzo	4.500.000	4.000.000
Abril		
Mayo		
Junio		
Julio		
Agosto		
Septiembre		
Octubre		
Noviembre		
Diciembre		
Totales	4.500.000	4.000.000

Presupuesto De Terreno		
Periodos	Presupuesto	Reales
Enero	12.000.000	11.500.000
Febrero		
Marzo		
Abril		
Mayo	8.500.000	7.000.000
Junio		
Julio		
Agosto		
Septiembre		
Octubre		
Noviembre	9.500.000	8.000.000
Diciembre		
Totales	30.000.000	26.500.000

El Presupuestos de Otros Activos está constituido por los Presupuestos de aquellos que no se pueden clasificar, ni como circulantes ni como fijos, pero que son propiedades que la organización tiene y que utiliza para llevar a cabo sus funciones (gastos pagados por adelantado, derechos de llave, derechos de Marca, etc.). En este caso los presupuestos tendrán el mismo tratamiento que los del activo fijo, pero más bien relacionado a los activos que la empresa invierte por fuera del negocio como las acciones.

Como ejemplo se mostrarán los presupuestos de otros activos desde lo más específico hasta lo más detallado, comenzaremos con el presupuesto de otros activos, en el cual muestra en forma global sus componentes.

Presupuesto de Otros Activos												
Periodos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
(+) Compras de Acciones	20583875	21004237	15962266	19770198	22873120	22057810	26190270	28112612	26550140	29086981	28801289	21291304
(-) Ventas de Acciones	6264657	6392594	4858081	6017017	6961384	6713247	7970952	8556012	8080477	8852559	8765610	6479962
(+)Derechos De Marcas	3579804	3652911	2776046	3438295	3977934	3836141	4554830	4889150	4617416	5058605	5008920	3702835
Totales	17899021	18264554	13880232	17191476	19889669	19180704	22774148	24445750	23087078	25293027	25044599	18514177

Después de crear un presupuesto de otros activos, se podrá crear un presupuesto de las compras y ventas de las acciones detallando el precio, la cantidad y la inversión total que se podría tener dentro de un periodo, Dividiéndolos por meses dentro del año.

Compra de Acciones En Pesos		
Periodos	Presupuesto	Reales
Enero	20583875	17227776
Febrero	21004237	13525304
Marzo	15962266	11778165
Abril	19770198	18148377
Mayo	22873120	16916193
Junio	22057810	23538536
Julio	26190270	22029039
Agosto	28112612	23389754
Septiembre	26550140	19472248
Octubre	29086981	22571497
Noviembre	28801289	29999423
Diciembre	21291304	17866419
Totales	282284101	236462731

Ventas de Acciones En Pesos		
Periodos	Presupuesto	Reales
Enero	6264657	10884350
Febrero	6392594	8307955
Marzo	4858081	7405946
Abril	6017017	11733226
Mayo	6961384	10788049
Junio	6713247	15125899
Julio	7970952	14429630
Agosto	8556012	15271320
Septiembre	8080477	12377675
Octubre	8852559	14438131
Noviembre	8765610	19108951
Diciembre	6479962	11716177
Totales	85912553	151587310

Derecho De Marca		
Periodos	Presupuesto	Reales con el 2% de las ventas
Enero	3579804	704000
Febrero	3652911	944000
Marzo	2776046	768000
Abril	3438295	912000
Mayo	3977934	988000
Junio	3836141	954000
Julio	4554830	1108000
Agosto	4889150	1170000
Septiembre	4617416	1094000
Octubre	5058605	1175000
Noviembre	5008920	1166000
Diciembre	3702835	902000
Totales	49092887	11885000

Sistema Presupuestario

Empezaremos mostrando los presupuestos en forma general, para luego ir mostrando sus componentes de forma específica, presentamos el presupuesto de las acciones y el presupuesto de marca que forman parte de los presupuesto de otros activos.

Compras de Acciones						
Periodos	Presupuestadas			Reales		
	Precio	Cantidad	Precio total	Precio	Cantidad	Precio Total
Enero	530	14490	7679700	570	11592	6607440
	560	6070	3399200	600	4856	2913600
	444	21408	9504975	450	17126	7706736
Febrero	650	7109	4620932	350	5687	1990555
	540	10891	5881186	200	8713	1742574
	400	12077	4830974	450	9662	4347877
	500	11342	5671144	600	9074	5444298
Marzo	450	12415	5586793	750	9932	7449058
	560	11402	6384907	340	9121	3101240
	650	6139	3990567	250	4911	1227867
Abril	420	10356	4349444	560	8285	4639406
	650	8516	5535655	700	6813	4769180
	690	6590	4547146	750	5272	3954040
	580	9203	5337953	650	7363	4785751
Mayo	450	11182	5032086	600	8946	5367559
	680	9418	6404474	600	7535	4520805
	700	7515	5260818	600	6012	3607418
	650	9501	6175742	450	7601	3420411
Junio	500	9705	4852718	450	7764	3493957
	380	16253	6176187	650	13002	8451624
	560	9059	5073296	650	7248	4710918
	450	13235	5955609	650	10588	6882037
Julio	650	14102	9166594	670	11282	7558915
	800	13095	10476108	850	10476	8904692
	800	8184	6547567	850	6548	5565432
Agosto	820	11999	9839414	850	9599	8159514
	650	17300	11245045	700	13840	9688039
	700	10040	7028153	690	8032	5542201
Septiembre	880	6638	5841031	600	5310	3186017
	540	13767	7434039	500	11013	5506696
	540	11308	6106532	500	9047	4523357
	550	13034	7168538	600	10427	6256178
Octubre	600	16967	10180443	600	13574	8144355
	750	15513	11634792	600	12410	7446267
	450	16159	7271745	540	12928	6980875
Noviembre	900	7040	6336284	540	5632	3041416
	800	10080	8064361	540	8064	4354755
	200	33121	6624297	540	26497	14308481
	450	17281	7776348	600	13825	8294771
Diciembre	840	5576	4684087	855	4461	3814185
	550	10839	5961565	600	8671	5202820
	870	5629	4897000	900	4503	4052690
	930	6181	5748652	970	4945	4796725
Totales			282284101			236462731

El presupuesto anterior se muestra el dinero total a invertir en acciones, ahora bien se puede realizar un presupuesto detallado mostrando el valor de cada acción y el número de acciones que la empresa podría tener en un periodo de un año. Esto se ve reflejado a continuación donde se muestra el presupuesto de compra y presupuesto de las ventas de las acciones.

Sistema Presupuestario

Ventas de Acciones						
Periodos	Presupuestadas			Reales		
	Precio	Cantidad	Precio total	Precio	Cantidad	Precio Total
Enero	480	8694	2192630	520	8114	4219488
	510	3642	2505863	550	3399	1869560
	394	12845	1566164	400	11988	4795302
Febrero	600	4265	1406371	300	3981	1194333
	490	6535	1470297	150	6099	914851
	350	7246	1789926	400	6763	2705346
	450	6805	1726000	550	6352	3493425
Marzo	400	7449	1700328	700	6952	4866718
	510	6841	1943232	290	6385	1851623
	600	3684	1214520	200	3438	687605
Abril	370	6213	1323744	510	5799	2957622
	600	5110	1684765	650	4769	3099967
	640	3954	1383914	700	3690	2583306
	530	5522	1624595	600	5154	3092332
Mayo	400	6709	1531505	550	6262	3444184
	630	5651	1601118	550	5274	2900850
	650	4509	1879574	550	4209	2314760
	600	5701	1949188	400	5321	2128256
Junio	450	5823	1476914	400	5435	2174018
	330	9752	1544047	600	9102	5461049
	510	5436	1812577	600	5073	3043978
	400	7941	1879709	600	7411	4446855
Julio	600	8461	2789833	620	7897	4896372
	750	7857	3188381	800	7333	5866620
	750	4911	1992738	800	4583	3666638
Agosto	770	7200	3422405	800	6720	5375680
	600	10380	2994604	650	9688	6297225
	650	6024	2139003	640	5623	3598414
Septiembre	830	3983	1777705	550	3717	2044361
	490	8260	1858510	450	7709	3469218
	490	6785	2181729	450	6333	2849715
	500	7820	2262534	550	7299	4014381
Octubre	550	10180	3098396	550	9502	5225961
	700	9308	3541024	550	8687	4778021
	400	9696	2213140	490	9049	4434149
Noviembre	850	4224	1928434	490	3943	1931862
	750	6048	2016090	490	5645	2766076
	150	19873	2366715	490	18548	9088535
	400	10368	2454371	550	9677	5322478
Diciembre	790	3346	1425592	805	3123	2513793
	500	6504	1490391	550	6070	3338476
	820	3377	1749590	850	3152	2679278
	880	3709	1814389	920	3462	3184630
Totales			85912553			151587310

Presupuesto de Financiamiento.

El total del presupuesto de financiamiento esta conformado por dos tipos de fuentes de capitales monetarios, estas son las obligaciones con instituciones bancarias las que corresponden a los prestamos obtenidos, que se presentan junto con sus respectivos intereses y las obligaciones con el público, las que están constituidas por la emisión de acciones y/o de bonos por parte de la empresa junto con el premio por el rescate que ofrece la empresa.

Las obligaciones con el público se pueden clasificar según el plazo de vigencia de cada instrumento, estas pueden ser de corto, es decir durante un año o largo plazo,

mas de un año. Dentro de los instrumentos de corto y largo plazo emitidos por la empresa tenemos los “Bonos”, que es una fuente alternativa de financiamiento en donde la empresa recurre directamente al mercado de capitales para ofertarlos.

Cada financiamiento independientemente del tipo que este sea, trae consigo un interés que acompaña a cada cuota a pagar durante el plazo de pago, en el caso del ejemplo de la empresa comercial, el financiamiento para las obligaciones con el público de corto plazo se pagarán en cuotas iguales cada 30 días por 3 meses. Para las obligaciones con el Público a largo plazo se pagarán en cuotas iguales en cada trimestre durante 5 trimestres, hasta completar el pago de la deuda total acumulada. Para cancelar las obligaciones bancarias a corto plazo tendrán el mismo proceder que las obligaciones con el público a largo plazo, es decir se cancelarán las cuotas cada 30 días por un periodo de 3 meses y las obligaciones bancarias a largo plazo se cancelarán las cuotas cada trimestre durante 5 trimestres.

Se requiere financiamiento cada vez que el dinero disponible en caja sea menor al que se esperó recaudar, cuando se necesite disponible para invertir o cuando caja no tenga la solvencia necesaria para el pago de las deudas generadas en la empresa.

A modo de ejemplo se presenta un recuadro donde que muestra un Presupuesto de Financiamiento, explicando con números lo expresado anteriormente, donde a la vez se indica el monto del financiamiento, además de las entradas y salidas que este presupuesto pueda requerir.

Sistema Presupuestario

Presupuesto de Financiamiento												
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Entradas												
Financiamiento Con El Público	2.425.014	1.803.060	1.530.224	1.370.548	1.186.887	1.715.326	1.685.943	1.598.127	1.240.457	1.050.133	962.736	1.227.111
Intereses Por Obligaciones Por El Público	48.500	36.061	30.604	27.411	23.738	34.307	33.719	31.963	24.809	21.003	19.255	24.542
Financiamiento Con Obligaciones Bancarias	5.658.367	4.207.141	3.570.523	3.197.944	2.769.403	4.002.427	3.933.868	3.728.963	2.894.400	2.450.311	2.246.383	2.863.258
Intereses Por Obligaciones Bancarias	113.167	84.143	71.410	63.959	55.388	80.049	78.677	74.579	57.888	49.006	44.928	57.265
Total Entradas Por Financiamiento	8.245.049	6.130.405	5.202.762	4.659.862	4.035.416	5.832.108	5.732.208	5.433.632	4.217.554	3.570.454	3.273.301	4.172.176
Salidas												
Obligaciones con El Público C/P	808.338	601.020	510.075	456.849	395.629	571.775	561.981	532.709	413.486	350.044	320.912	409.037
Intereses Por Obligaciones con el Público C/P	16.167	12.020	10.201	9.137	7.913	11.436	11.240	10.654	8.270	7.001	6.418	8.181
Total Financiamiento Obligaciones con el Público C/P	824.505	613.041	520.276	465.986	403.542	583.211	573.221	543.363	421.755	357.045	327.330	417.218
Obligaciones con El Público C/P 30 Días	274.835	204.347	173.425	155.329	134.514	194.404	191.074	181.121	140.585	119.015	109.110	139.073
Obligaciones con El Público C/P 60 Días		274.835	204.347	173.425	155.329	134.514	191.074	181.121	140.585	119.015	109.110	139.073
Obligaciones con El Público C/P 90 Días			274.835	204.347	173.425	155.329	134.514	191.074	140.585	119.015	109.110	139.073
Financiamiento Con El Público L/P	1.616.676	1.202.040	1.020.149	913.698	791.258	1.143.551	1.123.962	1.065.418	826.971	700.089	641.824	818.074
Intereses Por Obligaciones con el Público L/P	32.334	24.041	20.403	18.274	15.825	22.871	22.479	21.308	16.539	14.002	12.836	16.361
Total Financiamiento Obligaciones con el Público L/P	1.649.010	1.226.081	1.040.552	931.972	807.083	1.166.422	1.146.442	1.086.726	843.511	714.091	654.660	834.435
Financiamiento Con El Público Trimestre 1			329.802	245.216	208.110	186.394	161.417	233.284	229.288	217.345	168.702	142.818
Financiamiento Con El Público Trimestre 2						329.802	245.216	208.110	186.394	161.417	233.284	229.288
Financiamiento Con El Público Trimestre 3									329.802	245.216	208.110	186.394
Financiamiento Con El Público Trimestre 4												329.802
Financiamiento Con El Público Trimestre 5												
Financiamiento Con Obligaciones Bancarias C/P	2.020.845	1.502.550	1.275.187	1.142.123	989.073	1.429.438	1.404.953	1.331.773	1.033.714	875.111	802.280	1.022.592
Intereses por Obligaciones Bancarias C/P	40.417	30.051	25.504	22.842	19.781	28.589	28.099	26.635	20.674	17.502	16.046	20.452
Total Obligaciones Bancarias C/P	2.061.262	1.532.601	1.300.691	1.164.965	1.008.854	1.458.027	1.433.052	1.358.408	1.054.389	892.613	818.325	1.043.044
Obligaciones Bancarias C/P 30 Días	687.087	510.867	433.564	388.322	336.285	486.009	477.684	452.803	351.463	297.538	272.775	347.681
Obligaciones Bancarias C/P 60 Días		687.087	510.867	433.564	388.322	336.285	477.684	452.803	351.463	297.538	272.775	347.681
Obligaciones Bancarias C/P 90 Días			687.087	510.867	433.564	388.322	336.285	486.009	477.684	452.803	351.463	297.538
Financiamiento Con Obligaciones Bancarias L/P	3.637.521	2.704.591	2.295.336	2.055.821	1.780.331	2.572.989	2.528.915	2.397.191	1.860.686	1.575.200	1.444.103	1.840.666
Intereses Por Obligaciones Bancarias L/P	72.750	54.092	45.907	41.116	35.607	51.460	50.578	47.944	37.214	31.504	28.882	36.813
Total Obligaciones Bancarias L/P	3.710.272	2.758.682	2.341.243	2.096.938	1.815.937	2.624.449	2.579.493	2.445.135	1.897.899	1.606.704	1.472.985	1.877.479
Financiamiento Con El Público Trimestre 1			742.054	551.736	468.249	419.388	363.187	524.890	515.899	489.027	379.580	321.341
Financiamiento Con El Público Trimestre 2						742.054	551.736	468.249	419.388	363.187	524.890	515.899
Financiamiento Con El Público Trimestre 3									742.054	551.736	468.249	419.388
Financiamiento Con El Público Trimestre 4												742.054
Financiamiento Con El Público Trimestre 5												
Total Salidas Por Financiamiento	961.922	1.677.136	3.355.982	2.662.806	2.297.797	3.372.500	3.141.525	3.417.627	4.217.555	3.570.454	3.273.301	4.172.176
Total De Presupuesto De Financiamiento	7.283.126	4.453.269	1.846.781	1.997.056	1.737.619	2.459.608	2.590.682	2.016.005	0	0	0	0

A continuación se muestran algunos presupuestos en el cual se ven reflejadas con detalle cada una de las partidas involucradas en el Presupuesto de Financiación.

En los siguientes cuadros se muestran los prestamos e intereses de las Obligaciones Bancarias, el interés que se le aplica a cada préstamo es de un 2%, mostrando los valores presupuestados versus los reales realizados por la empresa. Más abajo se muestra el dinero recibido por las obligaciones bancarias pero detallando los valores de corto o largo plazo.

Aquí se presenta un presupuesto de Obligaciones con el público y su respectivo interés del 2%.

Sistema Presupuestario

Más abajo se muestra con detalle cada una de las obligaciones con el público de corto y largo plazo.

Periodos	Obligaciones con el Público		Intereses Mensual 2%	
	Presupuestadas	Reales	Presupuestadas	Reales
Enero	2.425.014	1.940.011	48.500	38.800
Febrero	1.803.060	1.442.448	36.061	28.849
Marzo	1.530.224	1.224.179	30.604	24.484
Abril	1.370.548	1.096.438	27.411	21.929
Mayo	1.186.887	949.510	23.738	18.990
Junio	1.715.326	1.372.261	34.307	27.445
Julio	1.685.943	1.348.755	33.719	26.975
Agosto	1.598.127	1.278.502	31.963	25.570
Septiembre	1.240.457	992.366	24.809	19.847
Octubre	1.050.133	840.107	21.003	16.802
Noviembre	962.736	770.188	19.255	15.404
Diciembre	1.227.111	981.688	24.542	19.634
Totales	17.795.567	14.236.453	355.911	284.729

Periodos	Obligaciones con el Público C/P		Intereses Mensual 2%	
	Presupuestadas	Reales	Presupuestadas	Reales
Enero	808.338	646.670	16.167	12.933
Febrero	601.020	480.816	12.020	9.616
Marzo	510.075	408.060	10.201	8.161
Abril	456.849	365.479	9.137	7.310
Mayo	395.629	316.503	7.913	6.330
Junio	571.775	457.420	11.436	9.148
Julio	561.981	449.585	11.240	8.992
Agosto	532.709	426.167	10.654	8.523
Septiembre	413.486	330.789	8.270	6.616
Octubre	350.044	280.036	7.001	5.601
Noviembre	320.912	256.729	6.418	5.135
Diciembre	409.037	327.229	8.181	6.545
Totales	5.931.856	4.745.484	118.637	94.910

Periodos	Obligaciones con el Público L/P		Intereses Mensual 2%	
	Presupuestadas	Reales	Presupuestadas	Reales
Enero	1.616.676	1.293.341	32.334	25.867
Febrero	1.202.040	961.632	24.041	19.233
Marzo	1.020.149	816.120	20.403	16.322
Abril	913.698	730.959	18.274	14.619
Mayo	791.258	633.006	15.825	12.660
Junio	1.143.551	914.840	22.871	18.297
Julio	1.123.962	899.170	22.479	17.983
Agosto	1.065.418	852.334	21.308	17.047
Septiembre	826.971	661.577	16.539	13.232
Octubre	700.089	560.071	14.002	11.201
Noviembre	641.824	513.459	12.836	10.269
Diciembre	818.074	654.459	16.361	13.089
Totales	11.863.711	9.490.969	237.274	189.819

Aquí se muestran los presupuestos de los pagos de las Obligaciones Bancarias y de las Obligaciones con el Público y en cada uno de los valores a pagar se encuentra involucrado el valor de la cuota más el 2% del valor del interés.

El primer cuadro muestra los pagos totales de las Obligaciones Bancarias y más abajo se muestran separadas, si es que son de corto o de largo plazo.

Periodos	Obligaciones Bancarias		Intereses Oblig. Bancarias	
	Presupuestadas	Reales	Presupuestadas	Reales
Enero	5.658.367	4.526.693	113.167	90.534
Febrero	4.207.141	3.365.713	84.143	67.314
Marzo	3.570.523	2.856.419	71.410	57.128
Abril	3.197.944	2.558.356	63.959	51.167
Mayo	2.769.403	2.215.523	55.388	44.310
Junio	4.002.427	3.201.942	80.049	64.039
Julio	3.933.868	3.147.094	78.677	62.942
Agosto	3.728.963	2.983.171	74.579	59.663
Septiembre	2.894.400	2.315.520	57.888	46.310
Octubre	2.450.311	1.960.249	49.006	39.205
Noviembre	2.246.383	1.797.106	44.928	35.942
Diciembre	2.863.258	2.290.606	57.265	45.812
Totales	41.522.989	33.218.391	830.460	664.368

Sistema Presupuestario

Periodos	Obligaciones Bancarias C/P		Intereses Mensual 2%	
	Presupuestadas	Reales	Presupuestadas	Reales
Enero	2.020.845	1.616.676	40.417	32.334
Febrero	1.502.550	1.202.040	30.051	24.041
Marzo	1.275.187	1.020.149	25.504	20.403
Abril	1.142.123	913.698	22.842	18.274
Mayo	989.073	791.258	19.781	15.825
Junio	1.429.438	1.143.551	28.589	22.871
Julio	1.404.953	1.123.962	28.099	22.479
Agosto	1.331.773	1.065.418	26.635	21.308
Septiembre	1.033.714	826.971	20.674	16.539
Octubre	875.111	700.089	17.502	14.002
Noviembre	802.280	641.824	16.046	12.836
Diciembre	1.022.592	818.074	20.452	16.361
Totales	14.829.639	11.863.711	296.593	237.274

Periodos	Obligaciones Bancarias L/P		Intereses Mensual 2%	
	Presupuestadas	Reales	Presupuestadas	Reales
Enero	3.637.521	2.910.017	72.750	58.200
Febrero	2.704.591	2.163.672	54.092	43.273
Marzo	2.295.336	1.836.269	45.907	36.725
Abril	2.055.821	1.644.657	41.116	32.893
Mayo	1.780.331	1.424.265	35.607	28.485
Junio	2.572.989	2.058.391	51.460	41.168
Julio	2.528.915	2.023.132	50.578	40.463
Agosto	2.397.191	1.917.753	47.944	38.355
Septiembre	1.860.686	1.488.549	37.214	29.771
Octubre	1.575.200	1.260.160	31.504	25.203
Noviembre	1.444.103	1.155.283	28.882	23.106
Diciembre	1.840.666	1.472.533	36.813	29.451
Totales	26.693.350	21.354.680	533.867	427.094

Presupuesto Operacional.

El Presupuesto Operacional esta constituido por las partidas que provienen producto de las actividades que desarrolla la empresa. Este presupuesto tiene incluidas las compras y las ventas que se podrían generar en un periodo de tiempo, dentro de este presupuesto, además de las compras y ventas involucradas también se generan IVA Crédito Fiscal y el IVA debito fiscal, intereses por pagar y cobrar, PPM que son calculados de las Ventas netas realizadas y Gastos.

A continuación se muestra un presupuesto de caja generalizado, para luego ir desglosando cada partida involucrada en otros presupuestos.

Presupuesto operacional												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ventas	41.888.000	47.200.000	38.400.000	45.600.000	49.400.000	47.700.000	55.400.000	58.500.000	54.700.000	58.750.000	58.300.000	45.100.000
IVA Débito	6.738.438	9.027.061	7.373.362	8.756.766	9.486.198	9.162.872	10.635.121	11.230.081	10.514.581	11.292.169	11.208.366	8.699.996
Int. Por Ventas	265.462	310.848	407.170	488.240	527.360	525.640	574.320	605.690	639.900	682.470	691.400	689.455
PPM	1.056.000	1.416.000	1.152.000	1.368.000	1.482.000	1.431.000	1.662.000	1.755.000	1.641.000	1.762.500	1.749.000	1.353.000
Compras	11.550.000	14.400.000	12.150.000	14.310.000	14.250.000	13.730.000	16.150.000	16.762.500	14.907.500	16.125.000	15.930.000	12.110.000
IVA Crédito	2.204.798	2.748.292	2.326.512	2.743.652	2.733.907	2.634.699	3.096.106	3.212.978	2.862.041	3.095.166	3.057.781	2.331.188
Int. Por Compras	54.202	64.697	94.802	130.275	138.983	136.838	145.293	147.913	155.873	165.349	163.584	159.413
Gastos	4.612.000	4.607.000	4.690.000	4.880.000	4.851.000	4.752.500	4.741.000	4.781.000	4.909.500	4.607.000	4.703.000	4.958.000
Total P.Operacional	20.456.024	20.873.776	15.863.122	19.647.402	22.731.051	21.920.805	26.027.597	27.938.000	26.385.232	28.906.316	28.622.399	21.159.059

El presupuesto de Clientes esta compuesto por el detalle de los pagos de las ventas que son generadas al crédito, las cuales van recargadas de un interés de acuerdo al plazo que se otorga para su cumplimiento. En este caso los plazos son de 30, 60 y 90 días. Este presupuesto muestra la disponibilidad de efectivo que se generará mensualmente por motivo de la cancelación de los clientes.

Sistema Presupuestario

Presupuesto de Clientes												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total de Ventas Pronosticadas	35.200.000	47.200.000	38.400.000	45.600.000	49.400.000	47.700.000	55.400.000	58.500.000	54.700.000	58.750.000	58.300.000	45.100.000
IVA Débito a Pagar	6.688.000	8.968.000	7.296.000	8.664.000	9.386.000	9.063.000	10.526.000	11.115.000	10.393.000	11.162.500	11.077.000	8.569.000
Total de Ventas	41.888.000	56.168.000	45.696.000	54.264.000	58.786.000	56.763.000	65.926.000	69.615.000	65.093.000	69.912.500	69.377.000	53.669.000
Ventas Pagadas Al Contado El 30%	12.566.400	16.850.400	13.708.800	16.279.200	17.635.800	17.028.900	19.777.800	20.884.500	19.527.900	20.973.750	20.813.100	16.100.700
Cuentas Por Cobrar A 30 Días El 20%	7.500.000	8.377.600	11.233.600	9.139.200	10.852.800	11.757.200	11.352.600	13.185.200	13.923.000	13.018.600	13.982.500	13.875.400
Cuentas Por Cobrar A 60 Días El 25%	6.300.000	7.500.000	10.472.000	14.042.000	11.424.000	13.566.000	14.696.500	14.190.750	16.481.500	17.403.750	16.273.250	17.478.125
Cuentas Por Cobrar A 90 Días El 25%	5.250.000	6.300.000	7.500.000	10.472.000	14.042.000	11.424.000	13.566.000	14.696.500	14.190.750	16.481.500	17.403.750	16.273.250
Intereses	315.900	369.909	484.533	581.006	627.558	625.512	683.441	720.771	761.481	812.139	822.766	820.451
PPM	1.056.000	1.416.000	1.152.000	1.368.000	1.482.000	1.431.000	1.662.000	1.755.000	1.641.000	1.762.500	1.749.000	1.353.000
Total de Pagos por las Ventas	31.932.300	39.397.909	43.398.933	50.513.406	54.582.158	54.401.612	60.076.341	63.677.721	64.884.631	68.689.739	69.295.366	64.547.926

El presupuesto que viene a continuación esta constituido por las ventas que se espera que se realicen en un periodo futuro, este presupuesto es el más importante ya que muestra el desempeño de la empresa de acuerdo a la actividad que realiza. Además de este presupuesto se desprenden los recursos monetarios con que la empresa deberá continuar sus actividades. A continuación se muestra el presupuesto de venta para dos artículos.

Ventas Artículo A						
Periodos	Unidades		Precio	Total		
	Presupuestadas	Reales		Presupuestadas	Reales	
Enero	20.000	20000	800	16000000	16000000	
Febrero	11.000	14000	800	8800000	11200000	
Marzo	15.000	17000	800	12000000	13600000	
Abril	18.000	10000	800	14400000	8000000	
Mayo	22.000	20000	800	17600000	16000000	
Junio	19.000	18500	800	15200000	14800000	
Julio	20.000	21500	800	16000000	17200000	
Agosto	23.000	22000	800	18400000	17600000	
Septiembre	19.000	18000	800	15200000	14400000	
Octubre	20.000	14000	800	16000000	11200000	
Noviembre	23.000	22000	800	18400000	17600000	
Diciembre	17.000	16000	800	13600000	12800000	
Totales	227000	213000		181600000	170400000	

Ventas Artículo B					
Periodos	Unidades		Precio	Total	
	Presupuestadas	Reales		Presupuestadas	Reales
Enero	11.000	10000	1600	17600000	16000000
Febrero	22000	21000	1600	35200000	33600000
Marzo	15000	16000	1600	24000000	25600000
Abril	18500	18000	1600	29600000	28800000
Mayo	19000	18000	1800	34200000	32400000
Junio	18500	18000	1800	33300000	32400000
Julio	21000	20000	1800	37800000	36000000
Agosto	22500	22000	1800	40500000	39600000
Septiembre	21000	20000	1900	39900000	38000000
Octubre	22500	22000	1900	42750000	41800000
Noviembre	21000	19500	1900	39900000	37050000
Diciembre	17000	16500	1900	32300000	31350000
Totales	229000	221000		407050000	392600000

Sistema Presupuestario

El Presupuesto de Intereses se obtiene de las compras al crédito que realizan los clientes los cuales varían de acuerdo al plazo que se les otorga para cancelar su deuda. Arrojando el total de Intereses que se deberían generar durante el periodo.

Presupuesto De Intereses												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Intereses de la Venta de 30 días 1,3%	97.500	108.909	146.037	118.810	141.086	152.844	147.584	171.408	180.999	169.242	181.773	180.380
Intereses de la Venta de 60 días 1,8%	113.400	135.000	188.496	252.756	205.632	244.188	264.537	255.434	296.667	313.268	292.919	314.606
Intereses de la venta de 90 días 2%	105.000	126.000	150.000	209.440	280.840	228.480	271.320	293.930	283.815	329.630	348.075	325.465
Total De Intereses a Pagar	315.900	369.909	484.533	581.006	627.558	625.512	683.441	720.771	761.481	812.139	822.766	820.451

En el Presupuesto de IVA podemos obtener un Presupuesto de IVA Débito Fiscal y un Presupuesto de IVA Crédito Fiscal, este presupuesto se puede obtener a través del resultado de las ventas y de las comprar, como se sabe al vender un producto se genera un IVA Débito Fiscal y al comprar nos otorgan un IVA Crédito Fiscal. A continuación se muestra el presupuesto de IVA de las Compras y de las ventas, con un porcentaje del 19 %.

Periodos	Presupuestadas				
	IVA D/F por las ventas	IVA C/F por las compras	IVA D/F por los activos fijos	IVA C/F por los activos fijos	Total IVA a pagar
Enero					
Febrero	6.384.000	2.109.000	0	5700000	-1.425.000
Marzo	8.360.000	2.565.000	0		5.795.000
Abril	6.840.000	2.265.750	0	855000	3.719.250
Mayo	8.360.000	2.675.200	0		5.684.800
Junio	9.842.000	2.707.500	0		7.134.500
Julio	9.215.000	2.565.000	0		6.650.000
Agosto	10.222.000	2.981.100	0		7.240.900
Septiembre	11.191.000	3.056.625	0	3420000	4.714.375
Octubre	10.469.000	2.917.925	0	3420000	4.131.075
Noviembre	11.162.500	2.935.500	0		8.227.000
Diciembre	11.077.000	3.108.400	0		7.968.600
Totales	103.122.500	29.887.000	0	13395000	59.840.500

El Presupuesto de PPM se origina de la provisión que se realiza como un adelanto que las empresas realizan a cuenta de los impuestos a la renta anuales que corresponde declarar el mes de abril de cada año. Este presupuesto sirve para preverlo como egreso de recursos económicos.

Periodos	PPM	
	Presupuestadas	Reales
Enero	1.008.000	960.000
Febrero	1.320.000	1.344.000
Marzo	1.080.000	1.176.000
Abril	1.320.000	1.104.000
Mayo	1.554.000	1.452.000
Junio	1.455.000	1.416.000
Julio	1.614.000	1.596.000
Agosto	1.767.000	1.716.000
Septiembre	1.653.000	1.572.000
Octubre	1.762.500	1.590.000
Noviembre	1.749.000	1.639.500
Diciembre	1.377.000	1.324.500
Totales	17.659.500	16.890.000

Sistema Presupuestario

A continuación veremos el Presupuesto de las Compras, la cual también esta incluido en el Presupuesto de Operaciones. Este es uno de los presupuestos más complejos por que va a depender del giro de la empresa, esto es, si es una empresa comercial o una de proceso productivo, porque irán variando sus flujos debido a sus respectivos funcionamientos. En este caso los ejemplos se enfocan en una empresa comercial y en el último capítulo se mostrará el funcionamiento de una empresa productiva.

A continuación se presenta el presupuesto de compras, el cual muestra de forma general los agentes que conforman este presupuesto.

Presupuesto De Compras												
Detalles	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Compras Del Producto A	6.600.000	4.500.000	5.400.000	5.800.000	5.510.000	5.220.000	6.490.000	6.637.500	5.457.500	6.000.000	6.900.000	4.800.000
Compras Del Producto B	4.500.000	9.000.000	6.525.000	8.280.000	8.740.000	8.280.000	9.200.000	9.450.000	9.900.000	9.450.000	9.460.000	7.740.000
Iva Credito Fiscal	2.109.000	2.565.000	2.265.750	2.675.200	2.707.500	2.565.000	2.981.100	3.056.625	2.917.925	2.935.500	3.108.400	2.382.600
Intereses	64.500	75.918	108.664	148.066	159.018	160.605	171.119	173.895	180.597	192.361	191.452	190.122
Total de Compras	13.273.500	16.140.918	14.299.414	16.903.266	17.116.518	16.225.605	18.842.219	19.318.020	18.456.022	18.577.861	19.659.852	15.112.722

En los recuadros inferiores se muestran con mayor especificación el detalle de las compras que se realizarían en un periodo de evaluación de un presupuesto, para ello comenzaremos suponiendo que la empresa comercializa dos tipos de productos A y B, entonces deberíamos hacer un presupuesto de compras para cada producto. Para esto se genera el presupuesto de compras para cada uno de los dos productos.

Compras del Producto A					
Periodos	Unidades		Precio	Total	
	Presupuestadas	Reales		Presupuestadas	Reales
Enero	22.000	21.000	300	6.600.000	6.300.000
Febrero	15.000	14.500	300	4.500.000	4.350.000
Marzo	18.000	17.000	300	5.400.000	5.100.000
Abril	20.000	19.500	290	5.800.000	5.655.000
Mayo	19.000	18.000	290	5.510.000	5.220.000
Junio	18.000	17.500	290	5.220.000	5.075.000
Julio	22.000	21.500	295	6.490.000	6.342.500
Agosto	22.500	22.000	295	6.637.500	6.490.000
Septiembre	18.500	18.000	295	5.457.500	5.310.000
Octubre	20.000	19.500	300	6.000.000	5.850.000
Noviembre	23.000	22.000	300	6.900.000	6.600.000
Diciembre	16.000	15.500	300	4.800.000	4.650.000
Totales	234.000	226.000		69.315.000	66.942.500

Sistema Presupuestario

Compras del Producto B					
Periodos	Unidades		Precio	Total	
	Presupuestadas	Reales		Presupuestadas	Reales
Enero	10.000	10.000	450	4.500.000	4.500.000
Febrero	20.000	21.000	450	9.000.000	9.450.000
Marzo	14.500	16.000	450	6.525.000	7.200.000
Abril	18.000	18.000	460	8.280.000	8.280.000
Mayo	19.000	18.000	460	8.740.000	8.280.000
Junio	18.000	18.000	460	8.280.000	8.280.000
Julio	20.000	20.000	460	9.200.000	9.200.000
Agosto	21.000	22.000	450	9.450.000	9.900.000
Septiembre	22.000	20.000	450	9.900.000	9.000.000
Octubre	21.000	22.000	450	9.450.000	9.900.000
Noviembre	22.000	19.500	430	9.460.000	8.385.000
Diciembre	18.000	16.500	430	7.740.000	7.095.000
Totales	223.500	221.000		100.525.000	99.470.000

Para comprar los productos debemos tener un presupuesto de proveedores destacando cuando se comprará y cuando se pagará.

Presupuesto de Proveedores												
Detalles	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total De Compras Pronosticadas	11.100.000	13.500.000	11.925.000	14.080.000	14.250.000	13.500.000	15.690.000	16.087.500	15.357.500	15.450.000	16.360.000	12.540.000
IVA Credito a Pagar	2.109.000	2.565.000	2.265.750	2.675.200	2.707.500	2.565.000	2.981.100	3.056.625	2.917.925	2.935.500	3.108.400	2.382.600
Total De Compras	13.209.000	16.065.000	14.190.750	16.755.200	16.957.500	16.065.000	18.671.100	19.144.125	18.275.425	18.385.500	19.468.400	14.922.600
Compras Pagadas Al Contado El 30%	3.962.700	4.819.500	4.257.225	5.026.560	5.087.250	4.819.500	5.601.330	5.743.238	5.482.628	5.515.650	5.840.520	4.476.780
Cuentas Por Pagar A 30 Días El 20%	1.500.000	2.641.800	3.213.000	2.838.150	3.351.040	3.391.500	3.213.000	3.734.220	3.828.825	3.655.085	3.677.100	3.893.680
Cuentas Por Pagar A 60 Días El 25%	1.500.000	1.500.000	3.302.250	4.016.250	3.547.688	4.188.800	4.239.375	4.016.250	4.667.775	4.786.031	4.568.856	4.596.375
Cuentas Por Pagar A 90 Días El 25%	1.500.000	1.500.000	1.500.000	3.302.250	4.016.250	3.547.688	4.188.800	4.239.375	4.016.250	4.667.775	4.786.031	4.568.856
Total De Pagos por las Compras	8.462.700	10.461.300	12.272.475	15.183.210	16.002.228	15.947.488	17.242.505	17.733.083	17.995.478	18.624.541	18.872.508	17.535.691

Las cantidades de \$1.500.000 que aparecen los tres primeros meses en el presupuesto de la empresa, fueron ingresadas arbitrariamente simulando un endeudamiento por compras generadas en periodos anteriores y que se encuentran pendientes para este año.

Una vez que tenemos el pago de cada una de ellas se debe tener claro que por estos créditos se genera un interés por cancelar. Este se encuentra a 30, 60 y 90 días, para ello también se requiere hacer un presupuesto de intereses por las compras que se realizarán.

Presupuesto De Intereses												
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Intereses De La Compra De 30 Días 1%	15.000	26.418	32.130	28.382	33.510	33.915	32.130	37.342	38.288	36.551	36.771	38.937
Intereses De La Compra De 60 Días 1,5%	22.500	22.500	49.534	60.244	53.215	62.832	63.591	60.244	70.017	71.790	68.533	68.946
Intereses De La Compra De 90 Días 1,8%	27.000	27.000	27.000	59.441	72.293	63.858	75.398	76.309	72.293	84.020	86.149	82.239
Total De Intereses a Pagar	64.500	75.918	108.664	148.066	159.018	160.605	171.119	173.895	180.597	192.361	191.452	190.122

Además de las ventas y de las compras del Presupuesto Operacional se desprenden gastos. Por lo tanto aquí podemos encontrar los gastos generales y los

Sistema Presupuestario

gastos de administración y ventas, cada uno de estos gastos también deben estar involucrados en un presupuesto, los que deben detallar cada una de las operaciones que se realicen.

Presupuesto De Gastos Generales												
Detalles	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Luz	150.000	155.000	153.000	150.000	148.000	145.000	150.000	148.000	152.000	148.000	155.000	153.000
Agua	180.000	175.000	185.000	183.000	180.000	178.000	180.000	174.000	178.000	180.000	181.000	179.000
Telefono	250.000	350.000	320.000	300.000	280.000	250.000	230.000	280.000	300.000	280.000	250.000	300.000
Transporte	12.000	10.000	7.000	7.000	8.000	9.500	10.000	11.000	9.500	8.500	9.000	10.000
Gastos de Mantenimiento	25.000	0	0	22.000	0	0	24.000	0	0	26.000	0	0
Arriendos	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
Total Gastos Generales	1.067.000	1.140.000	795.000	1.112.000	1.066.000	1.032.500	1.044.000	1.063.000	1.089.500	1.092.500	1.045.000	1.092.000

El presupuesto mostrado anteriormente muestra un Presupuesto de Gastos que involucra los gastos generales y los gastos de administración y ventas en un solo presupuesto, pero la ventaja que tienen los presupuesto es que se pueden ir desglosándose a medida de que se van creando, se pueden ir haciendo de lo más general a los más específico, o de lo más específico a lo más general. Es por ello que se presenta un presupuesto para los gastos generales y los gastos de administración y ventas.

Presupuesto De Gastos De Administración y Ventas												
Detalles	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Servicio de Aseo	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Muebles y Utiles	50.000	7.000	5.000	8.000	10.000	60.000	7.000	8.000	5.000	4.500	68.000	6.000
Transporte	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Viaticos	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000
Seguros	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Amortización	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000
Viajes	185.000	0	0	0	165.000	0	0	0	155.000	0	0	150.000
Salarios Directivos	1.500.000	1.450.000	1.480.000	1.500.000	1.500.000	1.450.000	1.480.000	1.500.000	1.500.000	1.450.000	1.480.000	1.500.000
Salarios de Supervisores	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
Comisión Vendedores	1.200.000	1.400.000	1.800.000	1.650.000	1.500.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.550.000	1.450.000	1.500.000	1.600.000
Total de Gastos Administración y Ventas	3.545.000	3.467.000	3.895.000	3.768.000	3.785.000	3.720.000	3.697.000	3.718.000	3.820.000	3.514.500	3.658.000	3.866.000

Luego de haber realizado el presupuesto de gastos generales y el presupuesto de administración y ventas, se esta en condiciones de generar el presupuesto de gastos.

Presupuesto de Gastos												
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Presupuesto de Gastos Generales	1.067.000	1.140.000	795.000	1.112.000	1.066.000	1.032.500	1.044.000	1.063.000	1.089.500	1.092.500	1.045.000	1.092.000
Presupuesto de Gastos de Administración y ventas	3.545.000	3.467.000	3.895.000	3.768.000	3.785.000	3.720.000	3.697.000	3.718.000	3.820.000	3.514.500	3.658.000	3.866.000
Presupuesto de Gastos	4.612.000	4.607.000	4.690.000	4.880.000	4.851.000	4.752.500	4.741.000	4.781.000	4.909.500	4.607.000	4.703.000	4.958.000

Presupuesto de Tesorería.

Este es uno de los presupuestos más complejos, ya que tiene la tarea de englobar a los presupuestos que tengan involucrado el efectivo o el efectivo equivalente, como lo son los Bancos, este presupuesto no se puede realizar hasta que los presupuestos anteriormente estén terminados.

Presupuesto De Tesoreria												
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	3.000.000	374.196	775.304	770.446	1.718.949	436.810	250.174	204.970	260.155	2.930.217	6.194.443	6.442.415
Presupuesto de Operaciones	15.661.100	22.040.058	17.977.264	23.510.699	25.394.056	24.754.762	29.898.611	32.961.680	35.651.603	39.397.121	36.025.972	32.902.174
- Recibo del cliente	31.361.100	37.869.758	41.286.064	47.908.924	53.355.316	54.052.989	59.939.348	64.405.335	64.882.061	68.421.799	69.537.888	64.954.906
- Pago a proveedores	7.830.000	9.902.700	11.743.800	14.478.975	15.871.460	15.956.228	17.035.738	17.654.755	17.953.583	18.524.103	18.832.916	17.749.133
- Gastos	6.862.000	4.607.000	4.690.000	4.880.000	4.851.000	4.752.500	4.741.000	4.781.000	4.909.500	4.607.000	4.703.000	4.958.000
- Iva a pagar	0	0	5.795.000	3.719.250	5.684.800	7.134.500	6.650.000	7.240.900	4.714.375	4.131.075	8.227.000	7.968.600
- PPM	1.008.000	1.320.000	1.080.000	1.320.000	1.554.000	1.455.000	1.614.000	1.767.000	1.653.000	1.762.500	1.749.000	1.377.000
Presupuesto de Financiamiento	7.283.126	4.453.269	1.846.781	1.997.056	1.737.619	2.459.608	2.590.682	2.016.005	0	0	0	0
Presupuesto de Inversión	25.570.030	26.092.220	19.828.902	24.559.252	28.413.813	27.401.006	32.534.497	34.922.500	32.981.540	36.132.896	35.777.999	26.448.824
Total de presupuesto de caja	374.196	775.304	770.446	1.718.949	436.810	250.174	204.970	260.155	2.930.217	6.194.443	6.442.415	12.895.765

1.13.- Plan De Cuentas Presupuestario.

A continuación se presenta un plan de cuentas para el Sistema Presupuestario, este Plan De Cuenta funciona de la misma manera que un plan de cuenta de un Sistema Contable, Además estos Planes De Cuentas trabajaran juntos, para poder lograr lo que se desea para la empresa.

Los Planes de Cuentas tienen algunas características las que deben establecerse al principio, para que el Plan De Cuenta funcione de forma clara y precisa. Las características y las condiciones de cada partida deben ser identificadas a través de números, letras o algún carácter que la identifique.

Lo primero para el Plan De Cuenta del Sistema Presupuestario se identificará de las siguientes maneras:

1. Todas las partidas estarán conformadas por una codificación representada de la siguiente manera: **000.000.000**, la Cual se encuentra dividida por tres niveles.

2. Todas las partidas estarán identificadas por el número uno, ubicado en el primer nivel, este número indicará que estamos en el Sistema Presupuestario **(100.000.000)** o en el Sistema Contable **(200.000.000)**. Para los Próximos ejemplos de codificación se considerará las cuentas de sistema presupuestario.
3. El segundo dígito de izquierda a derecha indicará si el ítem a tratar pertenece a un flujo Operacional **(110.000.000)**, de Financiamiento **(120.000.000)**, de Tesorería **(130.000.000)** o de Inversiones **(140.000.000)**.
4. El tercer dígito corresponderá a la clasificación de Activo **(111.000.000)**. o Pasivo **(112.000.000)**.
5. Todas las partidas que conforman los Activos Corrientes tendrán una identificación con el número cien **(111.100.000)** y los Activos no Corrientes el doscientos **(111.200.000)**. Los Pasivos tendrá la misma lógica, la diferencia son los número, como por ejemplo **(112.100.000)** Son los Pasivos Corrientes, los Pasivos No Corrientes sería **(112.200.000)** y el Patrimonio **(112.300.000)**.
6. Luego el séptimo dígito representa un ítem general de la cuenta a tratar, las que irán variando de cien en cien. Como por ejemplo: Cuentas por cobrar a entidades relacionadas **(111.100.300)**, Inventarios **(111.100.400)** o Pagos realizados por adelantado **(111.100.500)**.
7. Todas las partidas que requieran aún un mayor desglose se seguirán identificando según corresponda a la cuenta, como por ejemplo; **(111.100.101)**. La siguiente identificación corresponde a un Activo corriente, de un efectivo equivalente, correspondiente a caja **(131.100.101)**. El pasivo seguirá con la misma lógica.
8. Además si una cuenta requiere de un detalle aún más mayor será identificada de la misma manera, la diferencia será identificada por una letra, ya sea por A, B, C o D. Esto va a depender de la separación que tenga la misma empresa, como por ejemplo “Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos” cuyo código es 111.100.301.A, el que nos explica que es un Activo Corriente (100), además forma parte de los Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas (301), pero además que

son Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos (A). La letra A o cualquier otra letra que se encuentre al final de la cuenta indicara que corresponde a una cuenta que ya se encontraba identificada, pero que es detallada aún más. Los pasivos tendrán el mismo tratamiento con la diferencia de que los números que se identificarán cambiarán.

Plan De Cuentas Presupuestario.

Plan De Cuentas Presupuestario Operacional

111.000.000	Activos
111.100.000	Activos Corriente
111.100.200	Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar.
111.100.201	Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar.
111.100.202	Deudores Comerciales.
111.100.203	Cuentas por Cobrar por Arrendamiento Financiero.
111.100.204	Otras Cuentas por Cobrar.
111.100.205	Cuentas por Cobrar Por Impuesto
111.100.300	Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas.
111.100.301	Préstamos y Cuentas por Cobrar [Entidades Financieras].
111.100.301.A	Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos [Entidades
111.100.301.B	Otras Inversiones en el Mercado Monetario [Entidades Financieras].
111.100.301.C	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Clientes [Entidades Financieras].
111.100.301.D	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Bancos [Entidades Financieras].
111.100.301.F	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Administración Pública [Entidades Financieras].
111.100.400	Inventarios
111.100.401	Materias Primas
111.100.402	Mercaderías
111.100.403	Suministros para la Producción
111.100.404	Trabajo en Curso
111.100.405	Bienes Terminados
111.100.106	Otros Inventarios
111.100.500	Pagos Realizados por Adelantado
111.100.501	Arriendos
111.100.600	Instrumentos Derivados
111.100.700	Activos Biológicos
111.100.800	Otros Activos.
111.200.000	Activos, No Corrientes.
111.200.100	Activos Financieros Disponibles para la Venta.
111.200.101	Activos Financieros Disponibles para la Venta, Instrumentos de Patrimonio.
111.200.102	Activos Financieros Disponibles para la Venta, Fondos Mutuos.
111.100.103	Activos Financieros Disponibles para la Venta, Otros.
111.200.200	Otros Activos Financieros.
111.200.201	Otros Activos Financieros.
111.200.300	Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar.
111.200.301	Deudores Comerciales.
111.200.302	Cuentas por Cobrar por Arrendamiento Financiero.
111.200.303	Otras Cuentas por Cobrar, Neto.
111.200.400	Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas.
111.200.700	Activos Biológicos.
111.200.701	Adiciones mediante Adquisición.
111.200.702	Adquisiciones Mediante Combinaciones de Negocios.
111.200.703	Disminuciones a través de Ventas.
111.200.704	Transferencias a (desde) Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta.
111.200.705	Desapropiaciones a través de la Enajenación de Negocios.
111.200.706	Disminuciones Debidas a Cosecha.
111.200.707	Ganancia (Pérdida) de Cambios en Valor Razonable Menos Costos Estimados en el Punto
111.200.708	Incremento (Decremento) en el Cambio de Moneda Extranjera.
111.200.709	Otros Incrementos (Decrementos).
111.200.710	Cambios en Activos Biológicos.

112.000.000	Patrimonio Neto y Pasivos
112.100.000	Pasivos Corrientes.
112.100.300	Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar.
112.100.301	Acreedores Comerciales.
112.100.302	Pasivos de Arrendamientos.
112.100.303	Otras Cuentas por Pagar.
112.100.400	Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas.
112.100.401	Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar.
112.100.402	Acreedores Comerciales.
112.100.403	Pasivos de Arrendamientos.
112.100.404	Otras Cuentas por Pagar.
112.100.500	Provisiones.
112.100.501	Provisión por Garantía.
112.100.502	Provisión por Reestructuración.
112.100.503	Provisión de Reclamaciones Legales.
112.100.504	Provisión por Contratos Onerosos.
112.100.505	Desmantelamiento, Costos de Restauración y Rehabilitación.
112.100.506	Participación en Utilidades y Bonos.
112.100.507	Otras Provisiones.
112.100.600	Otros Pasivos.
112.200.000	Pasivos, No Corrientes.
112.200.300	Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar
112.200.301	Acreedores Comerciales.
112.200.302	Pasivos de Arrendamientos.
112.200.303	Otras Cuentas por Pagar.
112.200.400	Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas.
112.200.401	Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar.
112.200.402	Acreedores Comerciales.
112.200.403	Pasivos de Arrendamientos.
112.200.404	Otras Cuentas por Pagar.
112.200.500	Provisiones.
112.200.501	Provisión por Garantía.
112.200.502	Provisión por Reestructuración.
112.200.503	Provisión de Reclamaciones Legales, No Corriente
112.200.504	Provisión por Contratos Onerosos, No Corriente
112.200.505	Desmantelamiento, Costos de Restauración y Rehabilitación, No Corriente
112.200.506	Participación en Utilidades y Bonos, No Corriente
112.200.507	Otras Provisiones, No Corriente
112.200.600	Pasivos por Impuestos Diferidos
112.200.601	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Depreciaciones
112.200.602	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Amortizaciones
112.200.603	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Acumulaciones (o Devengos)
112.200.604	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Provisiones
112.200.605	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Contratos en Moneda Extranjera
112.200.606	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Obligaciones por Beneficios Post-Emplo
112.200.607	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Propiedades, Planta y Equipo
112.200.608	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativo a Revaluaciones de Propiedades de Inversión
112.200.609	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Activos Intangibles
112.200.610	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativo a Revaluaciones de Instrumentos Financieros:
112.200.611	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Otros
112.200.612	Pasivos por Impuestos Diferidos
112.200.700	Otros Pasivos, No Corrientes
112.200.800	Activos por Impuestos Diferidos
112.200.801	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Depreciaciones
112.200.802	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Amortizaciones
112.200.803	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Acumulaciones (o devengos)
112.200.804	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Provisiones
112.200.805	Activos por Imp.Diferidos Relativos a Contratos de Moneda Extranjera
112.200.806	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Obligaciones por Beneficios Post-Emplo
112.200.807	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Prop. Planta y Equipo
112.200.808	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Propiedades de Inversión
112.200.809	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Activos Intangibles
112.200.810	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Instrumentos Financieros
112.200.811	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Pérdidas Fiscales
112.200.812	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Créditos Fiscales
112.200.813	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Otros
112.200.814	Activos por Impuestos Diferidos

Plan De Cuentas Presupuestario De Financiamiento.

111.000.000	Activos
121.200.000	Activos, No Corrientes.
121.200.400	Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas, No Corriente
121.200.401	Préstamos y Cuentas por Cobrar, No Corriente
121.200.401.A	Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos [Entidades Financieras]
121.200.401.B	Otras Inversiones en el Mercado Monetario [Entidades Financieras], No Corriente
121.200.401.C	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Clientes [Entidades Financieras], Excluyendo Activos
121.200.401.D	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Bancos [Entidades Financieras], Excluyendo Activos
121.200.401.E	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Administración Pública [Entidades Financieras],
121.200.900	Activos de Cobertura, no Corriente
121.200.901	Activos de Cobertura, Derivados de Patrimonio Neto, no Corriente
121.200.901	Activos de Cobertura, Derivados de Tasa de Interés, no Corriente
121.200.903	Activos de Cobertura, Derivados de Moneda Extranjera, no Corriente
121.200.904	Activos de Cobertura, Derivados Crediticios, no Corriente
121.200.905	Activos de Cobertura, Otros Derivados, no Corriente
121.200.906	Activos de Cobertura, no Derivados, no Corriente
121.200.907	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura, No Corriente
121.200.907.A	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura de Valor Razonable, No Corriente
121.200.907.B	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo, No Corriente
121.200.907.C	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura de Inversión Neta en Negocio en el Extranjero.
121.200.908	Activos de Cobertura, Cobertura del Valor Razonable del Riesgo de Tasa de Interés.
121.200.909	Activos de Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo del Riesgo de Tasa de Interés.
122.000.000	Patrimonio Neto y Pasivos
122.100.000	Pasivos Corrientes.
122.100.100	Préstamos Corriente
122.100.101	Préstamos Bancarios, Corrientes
122.100.102	Obligaciones no Garantizadas, Corriente
122.100.103	Obligaciones Garantizadas, Corriente
122.100.104	Préstamos Convertible, Corriente
122.100.105	Capital Emitido, Acciones Clasificadas como Pasivos, Corriente
122.100.106	Arrendamiento Financiero, Corriente
122.100.107	Descubierto (o Sobregiro) Bancario, Corriente
122.100.108	Otros Préstamos, Corriente
122.100.200	Otros Pasivos Financieros, Corriente
122.100.700	Pasivos de Cobertura, Corriente
122.100.701	Pasivos de Cobertura, Derivados de Patrimonio Neto, Corriente
122.100.702	Pasivos de Cobertura, Derivados de Tasa de Interés, Corriente
122.100.703	Pasivos de Cobertura, Derivados de Moneda Extranjera, Corriente
122.100.704	Pasivos de Cobertura, Derivados Crediticios, Corriente
122.100.705	Pasivos de Cobertura, Otros Derivados, Corriente
122.100.706	Pasivos de Cobertura, no Derivados, Corriente
122.100.707	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Total, Corriente
122.100.707.A	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Valor Razonable.
122.100.707.B	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo.
122.100.707.C	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura de Inv.Neta en Operación en el Extranjero.
122.100.708	Pasivos de Cobertura, Cobertura del Valor Razonable del Riesgo de Tasa de Interés.
122.100.709	Pasivos de Cobertura, Cobertura de Flujo de Efectivo de Riesgo de Tasa de Interés.
122.200.000	Pasivos, No Corrientes.
122.200.100	Préstamos que Devengan Intereses, No Corrientes
122.200.101	Préstamos Bancarios, No Corrientes
122.200.102	Obligaciones no Garantizadas, No Corriente
122.200.103	Obligaciones Garantizadas, no Corriente
122.200.104	Préstamos Convertible, No Corrientes
122.200.105	Capital Emitido, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
122.200.106	Arrendamiento Financiero, No Corriente
122.200.107	Descubierto (o Sobregiro) Bancario, No Corriente
122.200.108	Otros Préstamos, No Corriente

122.200.200	Otros Pasivos Financieros, no Corriente
122.200.800	Pasivos de Cobertura, no Corriente
122.200.801	Pasivos de Cobertura, Derivados de Patrimonio Neto.
122.200.802	Pasivos de Cobertura, Derivados de Tasa de Interés.
122.200.803	Pasivos de Cobertura, Derivados de Moneda Extranjera.
122.200.804	Pasivos de Cobertura, Derivados Crediticios.
122.200.805	Pasivos de Cobertura, Otros Derivados.
122.200.806	Pasivos de Cobertura, no Derivados.
122.200.807	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura.
122.200.807.A	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Valor Razonable.
122.200.807.B	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo.
122.200.807.C	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura de Inv.Neta en Operación en el Extranjero.
122.200.808	Pasivos de Cobertura, Cobertura del Valor Razonable del Riesgo de Tasa de Interés.
122.200.809	Pasivos de Cobertura, Cobertura de Flujo de Efectivo de Riesgo de Tasa de Interés.
122.300.000	Patrimonio Neto (Presentación)
122.300.100	Capital Emitido
122.300.101	Capital Emitido, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
122.300.101.A	Capital en Acciones, Acciones Clasificadas como Pasivos, Total, No Corriente
122.300.101.B	Capital en Acciones, Acciones Ordinarias, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corr
122.300.101.C	Capital en Acciones, Acciones Preferentes, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corr
122.300.102	Prima de Emisión, Acciones Clasificadas como Pasivos, Total, No Corriente
122300102.A	Prima de Emisión, Acciones Ordinarias, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corrier
122300102.B	Prima de Emisión, Acciones Preferentes, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corrie
122.300.200	Acciones Propias en Cartera
122.300.201	Acciones Propias en Cartera

Plan De Cuentas Presupuestario De Tesoreria.

131.000.000	Activos
131.100.000	Activos Corriente

131.100.100	Efectivo y Equivalentes al Efectivo
131.100.101	Efectivo en Caja
131.100.102	Bancos
131.100.103	Depósitos a Corto Plazo
131.100.104	Otro Efectivo y Equivalentes al Efectivo

Plan De Cuentas Presupuestario De Inversiones.

141.200.000	Activos, No Corrientes.
141.200.500	Activos Intangibles, Neto
141.200.501	Plusvalía Comprada.
141.200.502	Activos Intangibles de Vida Finita.
141.200.503	Activos Intangibles de Vida Indefinida.
141.200.504	Activos Intangibles Identificables.
141.200.505	Costos de Desarrollo.
141.200.506	Patentes, Marcas Registradas y otros Derechos.
141.200.507	Programas Informáticos.
141.200.508	Otros Activos Intangibles Identificables.

141.200.600	Propiedades, Planta y Equipo, Neto
141.200.601	Construcción en Curso, Bruto
141.200.602	Terrenos, Bruto
141.200.603	Edificios, Bruto
141.200.604	Planta y Equipo, Bruto
141.200.605	Equipamiento de Tecnologías de la Información, Bruto
141.200.606	Instalaciones Fijas y Accesorios, Bruto
141.200.607	Vehículos de Motor, Bruto
141.200.608	Mejoras de Bienes Arrendados, Bruto
141.200.609	Otras Propiedades, Planta y Equipo, Bruto

1.14.- Los sistemas de presupuestos dentro del proceso de planeación.

Cabanelas (1997) expresa que el Sistema Presupuestario es la manifestación de las expectativas cuantificables de las estrategias de la dirección, casi siempre para un año. La administración y organización del proceso presupuestal resulta crítico para el éxito del trabajo.

En las organizaciones bien administradas, el proceso forma parte del procedimiento normal de operación. De hecho, en algunas empresas, la planeación y los presupuestos tienen la más alta prioridad y son una de las más importantes actividades gerenciales. Si su proceso presupuestal está bien organizado y bien administrado, cualquier actividad contará con un ambiente de control natural, además que habrá alcanzado la meta óptima de la dirección. El tiempo que invirtamos en el proceso presupuestal nos organizará el tiempo que necesitamos para realizar nuestro trabajo de dirigentes: dirigir, planear y controlar.

También enfatiza que con un presupuesto bien elaborado, que se vigila y controla mediante un proceso de información disciplinado, la dirección tendrá realmente la oportunidad de conducir a la empresa a través de una ruta bien tranzada. Un presupuesto bien organizado y bien administrativo da tiempo para reflexionar, planear y dirigir.

El presupuesto es el primer paso del plan operativo, el cual, a su vez, es producto del plan estratégico. Si el proceso presupuestal no sirve, el plan operativo estará en peligro al igual que el plan estratégico. El presupuesto no es realmente un plan, sino más bien un conjunto de programas de acción para cada mes que deben llevarse para que se pueda cumplir con el primer año del plan operativo.

El plan operativo se desprende del proceso de planeación estratégica. La primera fase del plan estratégico es la que lanza a la organización hacia el plan estratégico. El presupuesto sólo representa el primer año del plan total. Las estrategias pueden empezar durante el año presupuestado y terminar durante alguno de los años que abarca el plan operativo o bien continuar más allá o terminar durante el año presupuestado.

Normalmente el documento del presupuesto abarca el plan operativo, lo que lleva a cinco años.

Para empezar con el pie derecho, es fundamental tener establecido un proceso bien manejado para el desarrollo del presupuesto y del plan operativo.

1.15.- Beneficio del sistema presupuestario.

Amat (1992) Expresa que los principales beneficios del sistema presupuestario basado en el proceso, es que sirven para mejorar la planificación a corto y mediano plazo, un compromiso definido de las metas y objetivos, la asignación ampliada de los recursos a los programas con mayor prioridad y el responsabilizar de los resultados y efectos a quienes corresponda, ya que éstos se pueden comparar con los objetivos y las metas.

Un aspecto importante dentro de la función de los Sistemas Presupuestales, es que está dentro de la administración, lo que constituye un mecanismo que tranza los objetivos de la organización en términos operacionales, divide y asigna objetivos y subobjetivos a los administradores responsables de su cumplimiento, coordinación y el control de las acciones de las diversas subunidades de la organización.

En la actualidad, investigadores y estudiosos de la contabilidad y del comportamiento humano; aún no han avanzado lo suficiente en el conocimiento respecto de cómo proporcionar las normas que permitan diseñar y operar con congruencia los objetivos del Sistema Presupuestal.

Un buen Sistema Presupuestario necesariamente establecerá las condiciones que permita motivar y apoyar a los administradores, supervisores y trabajadores de la organización, con el fin de que cada uno de ellos aporte lo máximo al logro de los objetivos de la empresa.

1.16.- Evaluación y control del presupuesto.

Finalmente se evaluará física y financieramente el comportamiento presupuestario por períodos o anualmente, midiendo el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, que se van logrando, con el fin de hacer ajustes durante el ejercicio, y establecer directivas de formulación del presupuesto para el próximo año.

Corresponde al enjuiciamiento crítico de la ejecución de un presupuesto, que persigue verificar el grado de cumplimiento de lo programado, haciendo un balance respecto de las metas, para determinar si se han alcanzado, tanto en calidad como en cantidad y oportunidad, explicando las desviaciones, si éstas influyen en forma sensible en el retraso de la comunidad, por haberles afectado su bienestar al no entregarles un servicios, un bienes u obras que establecieron el compromiso al aprobar el presupuesto

La evaluación también debe referirse a los aspectos financieros, considerando sus efectos tanto en la entidad como en la comunidad y proyectando los resultados de los mecanismos financieros utilizados para disponer de elementos indicadores de posteriores necesidades o dificultades en ese campo, porque todo esto conlleva responsabilidades y exigencias para el futuro que, inclusive, comprometen el peso tributario en ejercicios venideros o la privación de obras y servicios.

Aquí, como en todo el ciclo presupuestario, la responsabilidad de quienes están legalmente involucrados en estas funciones se somete al juicio, no sólo de las leyes, sino, de lo que es más importante como mandatarios de un pueblo, a valorar la acción presente y sus proyecciones al futuro en cuanto al interés común.

La evaluación y el control presupuestario forman parte del ciclo retroalimentador del sistema; son procesos técnicamente similares en su ejecución, ya que ambos comparan lo ejecutado con lo previsto e identifican las desviaciones producidas y los resultados obtenidos Se diferencian por los objetivos y por los administradores, gerentes o encargados en realizar las evaluaciones.

Generalmente, se denomina evaluación cuando se efectúa por la propia administración con fines gerenciales.

Se habla de control, cuando las acciones señaladas obedecen a obligaciones legales establecidas o cuando las efectúan organismos ajenos a la gestión, con fines de información regular o de auditoría.

La evaluación de la ejecución presupuestaria se sustenta en la información de la ejecución financiera que surge de los registros contables y la información de la ejecución física que debe ser producida por las propias unidades ejecutoras o gerencias de programas.

La evaluación es financiera cuando:

Está referida básicamente a la ejecución de recursos financieros. Se orienta a determinar el comportamiento de los ingresos y gastos y su relación con las previsiones autorizadas en términos monetarios. Esta evaluación tiene relación con la eficiencia de la gestión.

Evaluación de ejecución física

La evaluación de metas físicas busca verificar si la ejecución financiera del presupuesto guarda concordancia con el avance físico de las metas programadas; es decir, hace énfasis en los resultados obtenidos con la aplicación de recursos. Este aspecto de la evaluación se relaciona con la eficacia de la gestión.

Periodicidad de la evaluación

Las evaluaciones deben efectuarse a lo largo del proceso de ejecución a fin de posibilitar la incorporación de ajustes oportunos cuando se identifiquen desviaciones importantes.

Así mismo, permite efectuar seguimiento sostenido al plan operativo, propiciando la adopción de decisiones coyunturales sobre bases técnicas que eviten actos de improvisación.

La periodicidad de las evaluaciones no debe ser tan continua que interfiera la ejecución, ni tan dilatadas que dejen de ser oportunas.

Se considera razonable períodos mínimos trimestrales, intermedios semestrales y máximos anuales.

Informes de evaluación

Los informes de evaluación gerencial deben responder a los objetivos de la eficiencia: buscando objetividad y evitando distorsiones que muchas veces presentan la mejor imagen de la gestión, pero pueden ignorar la incorporación de ajustes adecuados.

Los informes de control a su vez deben evitar caer en el otro extremo de la apreciación, es decir magnificar los hallazgos negativos, ignorando o minimizando los aspectos positivos. Una evaluación con fines de control debe ser objetiva por excelencia y constructiva por naturaleza.

Es recomendable que los informes de evaluación, además de ser canalizados a los niveles que por obligación corresponden, sean difundidos en los niveles y ámbitos relacionados con la gestión pública o interesados en aspectos que se abordan en tales evaluaciones.

1.17.- Conclusión.

Como conclusión podemos decir que los Sistemas Presupuestarios, reflejan una gran importancia dentro de la organización, ya que ayudan a minimizar el riesgo de las diferentes operaciones de la empresa.

Cabe mencionar que los presupuestos, como lo señala Amat (1992) es la presentación ordenada de los diversos resultados previstos de un plan, dentro del cual se establecieron las estrategias diseñadas por la organización.

Reginald (1970) señala que el Sistema Presupuestario, como lo hemos expresado anteriormente consiste principalmente un plan de acción dirigido a cumplir una meta

prevista, la cual esta expresada en valores y términos financieros que se deben cumplir en un determinado tiempo y bajo las diferentes condiciones previstas, reflejadas tanto por la empresa en su conjunto como por cada uno de los centros de responsabilidades.

También podemos decir, que los presupuestos son los que mantienen el plan de las operaciones de la empresa en los tiempos designados en el plan de trabajo.

Además el Sistema Presupuestario sirve como mecanismo de las políticas y estrategias establecidas por la organización y dirigirlas hacia lo que la empresa deseé alcanzar con respecto a sus metas planteadas y las que verdaderamente busca.

Cabanelas (1997) como conclusión señala que el Sistema Presupuestario facilita a los miembros de la empresa a orientarse con claridad, que los resultados estén acorde con los objetivos planteados por la organización.

Por otra parte el mismo autor expresa que las partidas del presupuesto sirven como guía durante la confección de los programas del personal en un determinado periodo de tiempo y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los diferentes planes y programas.

Welsch (1990) expresa que los presupuestos sirven como medios de comunicación entre las unidades de un determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias que se filtran hacia los diferentes niveles que podría tener la organización, es decir desde el nivel operacional hasta en nivel estratégico.

Lo que se espera de los Sistemas Presupuestarios es contar con un plan cuantitativo de los resultados de la organización, tanto en dinero como en volúmenes de los productos o servicio que presta la empresa.

También es poder controlar el manejo de los ingresos y egresos que la empresa pueda tener para el otorgamiento de sus diferentes operaciones.

Por otro lado es lograr que los resultados de las operaciones periódicas coincidan con lo que se quiere lograr en un tiempo determinado.

Debemos tener claro que el principal beneficios que otorgan los Sistemas Presupuestario esta basado en el proceso, el que sirven para mejorar la planificación a corto y mediano plazo, lo que significa que ayudan a mejorar la situación de la empresa.

Cabanelas (1997) señala que un aspecto importante dentro de las funciones de los Sistemas Presupuestales, es que se incorpora dentro de la administración, lo que construye un mecanismo que tranza los objetivos de la organización en términos operacionales, divide y asigna objetivos y subobjetivos a los administradores responsables de su cumplimiento, coordinación y el control de las acciones de las diversas subunidades de la organización.

Capítulo II

2.- Sistema De Información contable.

2.1.- Introducción.

Alburquenque (1992) expresa que el Sistema Contable proporciona información financiera y económica, ambas informaciones están dirigidas a quienes toman las decisiones administrativas de la empresa para realizar una buena planificación y control de las actividades de la misma. Sin embargo esto difiere a lo expresado por Ayala (2007), que expresa que el Sistema Contable es proporcionar información financiera y no una económica.

Además Ayala (2007) expresa que un Sistema De Información Contable comprende, métodos, procedimientos y recursos utilizados por una empresa para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones.

Por otra parte podemos decir que la contabilidad se puede clasificar en dos grandes categorías como lo expone Ayala (2007), las cuales son:

- ✓ La contabilidad de gestión.
- ✓ La contabilidad pública.

* **La contabilidad de gestión:** Esta contabilidad la llevan todas las empresas. Este tipo de contabilidad proporciona información que se prepara para ser utilizada por las personas que día a día, deben tomar decisiones respecto a la administración dentro de la organización (directores, gerentes, administradores, funcionarios, etc.).

* **La contabilidad pública o gubernamental:** Es el conjunto de principios, normas y procedimientos, para registrar, resumir, analizar e interpretar las transacciones realizadas por los entes público con la finalidad de preparar Estados Financieros y Presupuestarios que faciliten el análisis de la mismas y la obtención de indicadores que

permitan una racional evaluación de ingresos y gastos, así como la Situación Financiera de la Hacienda nacional, durante y al término de cada ejercicio fiscal.

Además la contabilidad pública, constituye el sistema de información financiera más importante de los organismos del sector público, a través del cual se puede conocer la gestión realizada y los efectos que ellas producen en el patrimonio público. Esta contabilidad la llevan las instituciones públicas.

Estas contabilidades permiten obtener información sobre la posición financiera de la empresa, su grado de liquidez y sobre la rentabilidad de la empresa.

Por otra parte la aparición de nuevas tecnologías de la información permite dar respuesta a las nuevas necesidades de información. Estas tecnologías amenazan con dejar obsoletas todas las estructuras empresariales que no sepan adaptarse a ellas y a las nuevas exigencias de información. Así lo expresan algunos autores como Jorge Alburquenque (1992), Rafael Andreu (1991 y 1996), Kenneth Laudon (1996 y 2004) y Antonio Ayala (2007). También señalan que al incorporar nuevas tecnologías en la contabilidad se producen dos consecuencias:

- * Mejoras en la velocidad de los procedimientos contables.
- * También pueden producir cambios en diseños de sistemas de información.

2.2.- Definición del sistema contable.

Alburquenque (1992) señala que en términos de teoría de Sistema Contable puede considerarse como un supersistema de una organización, ya que, a él se encuentran conectados los sistemas de remuneraciones, de activo fijo, de cuentas corrientes de clientes, proveedores, cuentas corrientes, de presupuesto, de gestión, entre otros; estos últimos tienen información parcial que en forma íntegra, complementada y resumida dan origen a los estados económicos y financieros. Estos son de especial relevancia cuando se diseñan los sistemas de información de la empresa, para luego ser procesados computacionalmente; el aprovechamiento de los archivos de datos, simplifica considerablemente la obtención de otro tipo de información financiera o

administrativa que naturalmente constituye el objetivo de los sistemas antes mencionados.

Para obtener una mejor comprensión de que trata el Sistema Contable debemos saber con exactitud que es contabilidad, ya que, de esto se desprende el Sistema Contable:

Por lo tanto, **¿Cuál es la definición de contabilidad?**

Alburquenque (1992) expresa que existen diversas respuestas para esta pregunta, por lo que se muestran y señalan cada una de las definiciones concebidas que se refieren al tema para refundirlas y sintetizarlas para seleccionar la definición más completa.

Algunas de las definiciones señalan textualmente que la “Contabilidad es información y control de los hechos económicos” (R.W. Kester).

También señalan que la “Contabilidad es una técnica auxiliar de la economía de empresas, cuyo objetivo es satisfacer necesidades de información y de control a un costo mínimo, ayudando así a que la empresa logre mayores utilidades (A. Argaluz).

Otro autor señala que la contabilidad “Es un medio para recopilar, sumarizar, analizar y presentar en signos monetarios información relativa al negocio” (R. Anthony).

Entonces se puede determinar que la mejor definición es la otorgada por Alburquenque (1992), señalando que la “contabilidad es una técnica al servicio de la administración de la empresa y de sectores externos, que se ocupa de recopilar, registrar, analizar e interpretar las operaciones ejecutadas por una entidad, para atender oportuna y económicamente, las necesidades de información y control de las distintas personas o sectores interesados en su situación económica y financiera”.

Por lo que queda claro que el concepto de contabilidad no es una finalidad, sino más bien es una herramienta al servicio de la administración o de la gestión de una empresa.

Como lo ha expresado Alburquenque (1992), el concepto de la contabilidad, la podemos definir como "Un conjunto de objetivos y las relaciones entre estos objetivos y entre sus atributos". Con esta definición se puede asignar una definición con respecto al Sistema Contable de la siguiente manera:

Los objetivos: Son los registros, formularios y documentos (elementos materiales).

Los atributos: Son las características que tienen los registros, formularios y documentos.

Las relaciones: Son los elementos integradores del sistema, asignación de funciones, plan de cuentas, procedimientos y software.

Este modelo se define como un sistema que:

- A. Recibe un insumo o información primaria (transacciones), la cual pasa a:
- B. Un proceso interno que se realiza dinámicamente por las variables funcionales (en los elementos materiales), son la guía de los principios contables, esto genera:
- C. Un producto definido, en este caso como estados financieros, balance general, estados de resultados, estados de fuentes y usos, estado de flujo de caja, entre otros.

Para tener aun más claro el concepto de contabilidad, esta palabra proviene del verbo latino "computare", el cual significa contar, tanto en el sentido de comparar magnitudes con la unidad de medida, o sea "sacar cuentas", como en el sentido de "relatar", o "hacer historia".

"La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados" (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados 1997).

"La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones" (Horngren & Harrison. 1991).

“La contabilidad es el arte de interpretar, medir y describir la actividad económica” (Meigs, Robert., 1992).

"La contabilidad es el lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar los resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera de las empresas, los cambios en la posición financiera y/o en el flujo de efectivo" (Catacora, Fernando, 1998).

Se puede decir que la contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa.

Se dice también que “la contabilidad es el lenguaje de los negocios”. Sin embargo, aún no existe una definición universalmente aceptada.

2.3.- Características del Sistema Contable.

Carmona y Céspedes (1996) señalan que las características del Sistema Contable se clasifican en cuatro grupos generales atendiendo a la actividad desarrollada en el proceso informativo:

- 1. Especificación del problema:** Se refiere al planteamiento o modelo del problema y su percepción del tipo de información deseada que le facilite la selección de la alternativa de acción. Incluye la percepción del contador respecto al modelo de decisión y la información que supone que este desea y necesita.
- 2. Medición:** Es la tarea principal del contador, en donde observa como se utilizan los recursos en la empresa para luego asignarle números a las operaciones y eventos; es decir, para cuantificarlos.

3. **Transmisión:** Es el procedimiento de traspaso de la información y la comunicación de los usuarios.
4. **Recepción:** Corresponde a la reacción de los usuarios, ante los mensajes transmitido por el sistema de información. La percepción de esta reacción por parte del contador es una determinante significativa del sistema de información diseñado; por lo tanto, la información debe ser entendible, aceptable y congruente en sus objetivos.

Los mismos autores detallan las características que cumple la contabilidad que la constituye en ciencia o disciplina científica.

Las ciencias	La contabilidad
Finalidad	Sirven a la sociedad para satisfacer las necesidades
Objeto	El capital
Campo	Las empresas e instituciones
Método	La partida doble
Evolución	Es histórica
Técnicas	Sistema de cuentas, presentación de balance General forma de "T", entre otras.
Teoría	Tiene un conjunto de conceptos integrados en un sistema lógico.
Leyes	Sus conocimientos tienden a generalizarse.
Conocimiento	Es sistemático y está en constante desarrollo
Predicción	A través del presupuesto, punto de equilibrio, costeo.
Objetiva	Analiza los hechos basándose en la prueba de la razón.

La contabilidad desde su estudio específico contribuye científicamente al conocimiento objetivo de la totalidad general (universo).

2.4- Sistemas De Contabilidad.

Dentro de los diferentes Sistemas Contables podemos identificar los sistemas de contabilidades manuales y computacionales. Los sistemas de contabilidad manuales son

los métodos originarios para registrar operaciones comerciales, a pesar que en la actualidad estos se encuentran camino a la obsolescencia, otorgan la base para el formato y funcionamiento de los sistemas computarizados cuyo uso cada vez es más divulgado por las organizaciones.

Cualquiera sea el sistema que la empresa pueda usar para el manejo de la contabilidad se identificarán los mismos registros, los que además se encuentran registrados en el código de comercio. Entre ellos podemos identificar:

- * Los libros de inventarios y el de balance.
- * Los libros diarios.
- * El libro mayor.
- * Los libros auxiliares.

Dentro del Sistema De Contabilidad podemos identificar tres sistemas importantes que podría tener una empresa los cuales son:

*** El Sistema Jornalizador o el Libro Básico:**

Este sistema consiste en usar un libro diario general, donde se registran cronológicamente cada una de las transacciones utilizando la forma de asientos contable.

Aunque anotar todas las transacciones en un solo diarios general hace difícil la intervención de varias personas en el manejo de la contabilidad, con lo cual no se aprovecha las ventajas de la división del trabajo.

*** El Sistema Centralizador o de Diarios Múltiples:**

Este sistema facilita la posibilidad de trabajo con el sistema jornalizador, ya que en este sistema se divide un libro en varios libros haciendo que el trabajo de la contabilidad pase a hacer un trabajo en equipo, para que se pueda registrar las operaciones de un negocio simultáneamente.

En este sistema se van registrando las operaciones a medida de que vayan sucediendo y se registran en cada uno de los libros auxiliares que corresponda a las

características de la operación, para que al final de mes se haga un asiento por cada operación y se centralice en un solo libro.

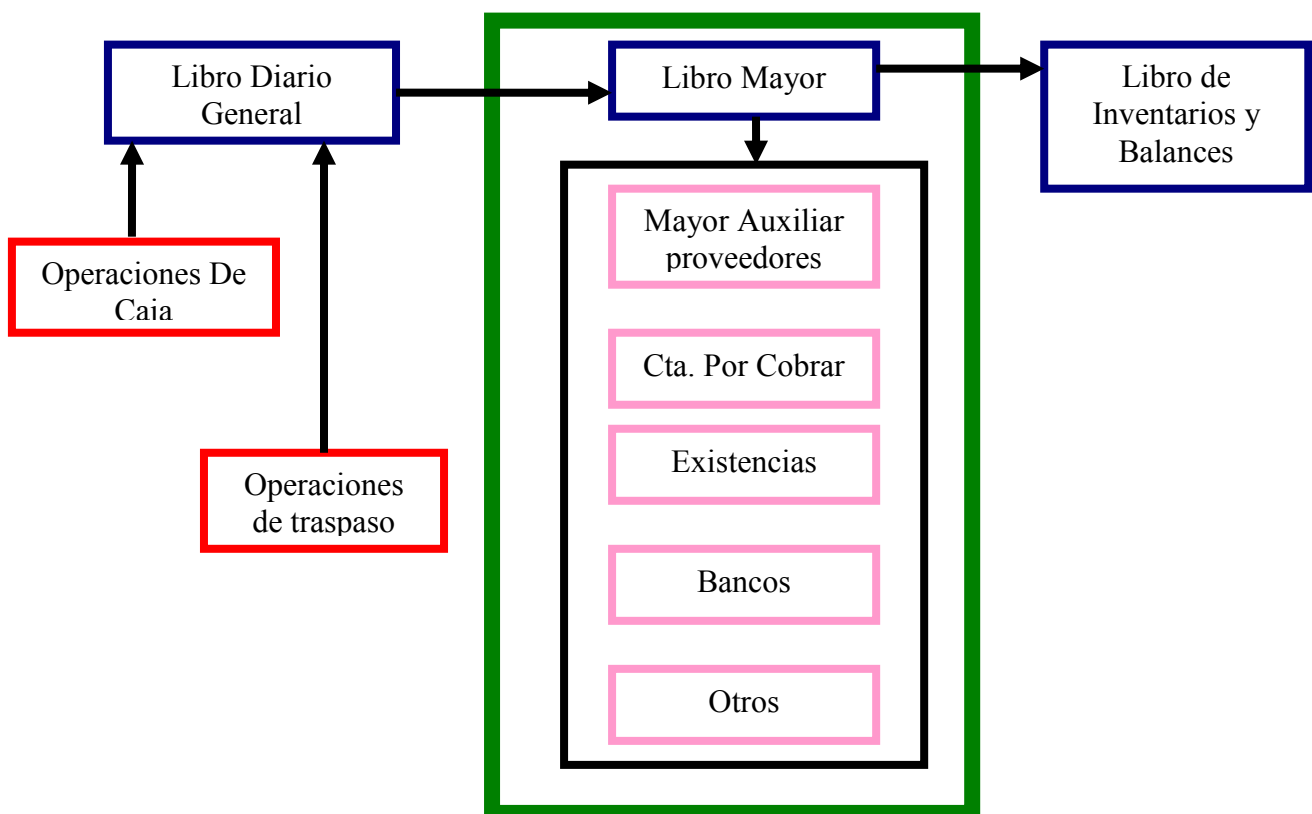
*** El Sistema Americano o De Comprobantes.**

Las características de este sistema es que es un solo libro que se divide en columnas, la cual representa cada una de las cuentas del mayor, por lo que a su vez cada una de estas se subdivide en columnas (Debe y Haber).

Principalmente las empresas pequeñas son las que usan este sistema con la variación de omitir los comprobantes y registrar en el Diario-Mayor directamente de los diarios auxiliares.

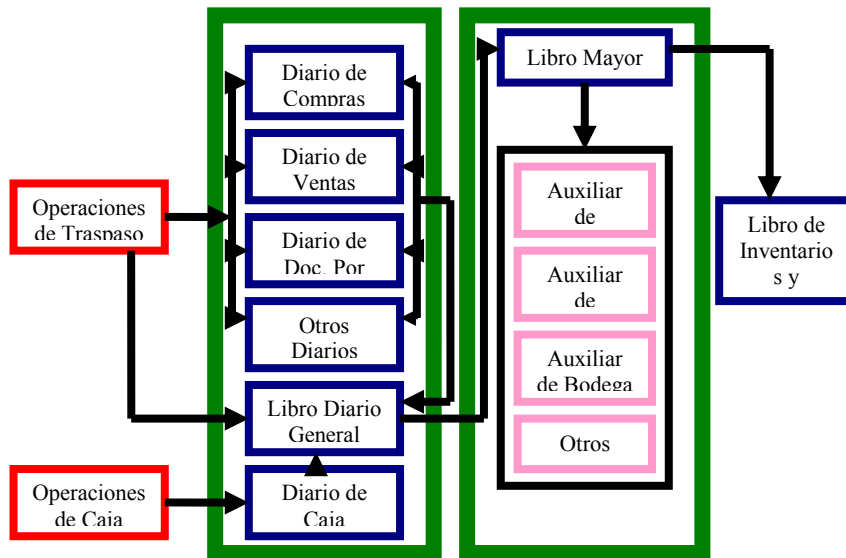
A continuación se mostrarán esquemas relacionados a los sistemas anteriormente mencionados, explicando el tratamiento que tiene cada Sistema y el aporte que tiene a la contabilidad.

El Sistema Jornalizador lo podemos mostrar de la siguiente manera:



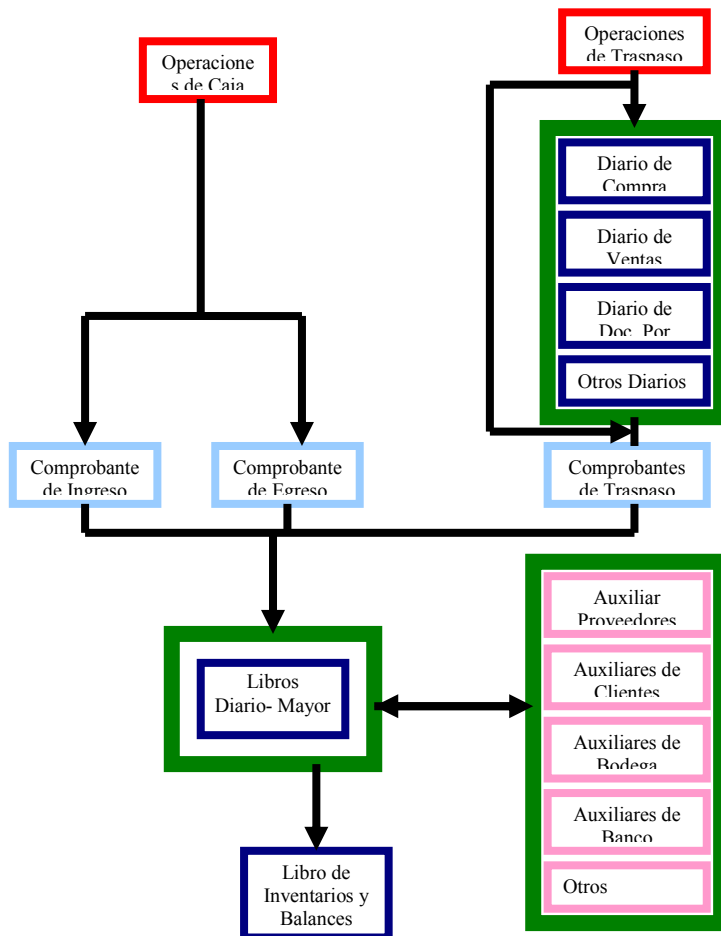
Fuente: Sistema De Información Contable (1996).

El Sistema Centralizador lo podemos mostrar de la siguiente manera:



Fuente: Sistema De Información Contable (1996).

El Sistema Americano lo podemos mostrar de la siguiente manera:



Fuente: Sistema De Información Contable (1996).

2.5.- Importancia de los Sistemas Contables en las organizaciones.

Lucas (1983) señala que en todas las organizaciones, indistintamente de su naturaleza, la información constituye un elemento imprescindible para la planificación entre otro tipo de información, aquella relación con las variables controlables y las no controlables sobre recursos financieros, humanos y materiales. Del proceso de control se deriva información relativa a las desviaciones respecto de lo programado, la cual es utilizada en la toma de decisiones. Este proceso debe ser realizado durante todo el desarrollo de las operaciones; de esta forma, se podrá corregir oportunamente las desviaciones que se evidencien. En la toma de decisiones se presentan las siguientes fases:

- * Captar la existencia de una situación a la cual se debe dar solución.
- * Establecer las posibles alternativas de solución y de acción.
- * Elegir la alternativa que se considere más adecuada, según indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.

Ahora bien, el sistema de información debe derivar como producto, información calificada como útil para la toma de decisiones. De allí que la información debe cumplir con las condiciones de la utilidad y equidad. La condición de “utilidad” se logra si la información proporciona todos los datos necesarios para tomar decisiones, además de ser comprobable mediante documentación que se configure en aval suficiente, y ser oportuna en cuanto a tiempo y lugar. La condición de equidad se refiere a las características de objetividad y confiabilidad de la información.

En el contexto contable, la equidad se corresponde con la característica que el International Accounting Standards Board (IASB) denomina “neutralidad”, la cual se refiere a la presentación de la información en los estados financieros, de tal forma que no se evidencien criterios de intencionalidad, en cuanto a inducir de manera predeterminada en las decisiones. Un aspecto importante a considerar en la elaboración de la información contable, es la consistencia. Esto, debido a que la determinación de las cifras que se muestran en los reportes contables puede basarse en diferentes métodos, lo cual debe atenderse en el caso de la comparación de los estados financieros de un año con respecto a otros. En consecuencia, se requieren normas o guías que

garanticen que el contenido de los mencionados reportes contables pueda ser comparado, con base en tratamientos consistentes de un período con respecto a otro.

Además de todo lo expresado anteriormente Silva (2003), señala que se desprende que la información contable debe ser útil fundamentalmente para:

- A. Determinar los recursos, compromisos y resultados de las operaciones de la empresa
- B. Suministrar a los usuarios internos datos para la planeación, la organización y la administración de la actividad empresarial.
- C. Controlar la gestión de los administradores.
- D. Tomar decisiones de corto y largo plazo.
- E. Precisar las obligaciones con el Estado.
- F. Establecer el impacto social de las actividades de la empresa.

En síntesis, la información contable debe cumplir con cualidades que involucren la satisfacción de necesidades de los usuarios. Esto determina que la información contable debe ser comprensible, clara, confiable, transparente, pertinente, oportuna, verificable, comparable; todo lo cual se resume en que la información contable debe representar fielmente los hechos económicos de la empresa.

Además el sistema contable establece e incorpora diferentes tipos de contabilidad según Silva (2003), las que reuniremos en dos grandes tipos, la que al mismo tiempo incorporan las demás contabilidades como la financiera, las de costos, entre otras. En este caso las identificaremos como contabilidad pública o gubernamental y la contabilidad gerencial o administrativa.

Enfocándonos en el ámbito privado de nuestro país podemos encontrar una de las contabilidades esenciales dentro de una empresa, con esto nos referimos a la contabilidad de gestión, que busca generar información orientada a los directivos que toman las decisiones sobre las actividades de la empresa. Sierra (1991) expresa que la gerencia de una empresa puede establecer las reglas que desee para recoger la información contable de uso interno. Así, aunque las reglas de la contabilidad financiera se apliquen a todas las empresas, las reglas de la contabilidad Gerencial se dictan y se aplican de acuerdo con las necesidades de una empresa determinada.

Sin embargo, hay cierta similitud en la contabilidad Gerencial en la mayoría de las empresas.

Al mismo tiempo señala que es obvio que se consigue una economía utilizando la información que brinda la contabilidad financiera para los fines de la contabilidad Gerencial en aquellos casos de que esto sea posible. Con ello se evita preparar dos sistemas diferentes para obtener ambos propósitos. Así mismo, existen principios de la contabilidad Gerencial que tienen amplio campo de aplicación. Estos principios tienden a dar forma a las prácticas de la contabilidad Gerencial en un gran número de empresas.

Además Sierra (1991) identifica que los vocablos "Contabilidad Financiera" y "Contabilidad Gerencial" no son descripciones exactas de las actividades que ellos comprenden. Toda clase de actividad es financiera en el sentido que todos los Sistemas Contables utilizan términos monetarios, y la gerencia es responsable del contenido de estos informes.

El Sistema Contable suministra a los gerentes información necesaria para las operaciones diarias y también para la planeación a largo plazo. El desarrollo de la información más relevante para las decisiones empresariales específicas y la interpretación de esa información, la podemos denominar como una contabilidad gerencial.

La contabilidad gerencial utiliza las técnicas de la contabilidad de costo y los de presupuesto para lograr su meta de ayudar a los ejecutivos a formular planes a corto y largo plazo, medir el éxito en la ejecución de estos planes, identificar aquellos problemas que requieren una atención ejecutiva, y escoger entre métodos alternos para lograr los objetivos de la empresa.

En todo nivel organizacional de una empresa surgen problemas específicos para los cuales se necesita la contabilidad como ayuda en la definición del problema, y la auditoría para que ejerza un control que resguarde los activos de las empresas, verifique la exactitud y confiabilidad de los datos contables, promueva la eficiencia en las operaciones y estimule la adhesión a las políticas de la empresa.

El objetivo primordial de la contabilidad gerencial es entregar a los altos ejecutivos de la empresa la información como herramienta necesaria para una correcta y acertada toma de decisiones que le permitan lograr las metas, objetivos y misiones de su responsabilidad, como también controlar las responsabilidades del personal a su cargo en logro de los objetivos de la empresa y efectuar las correcciones necesarias en forma oportuna.

La filosofía de la contabilidad gerencial, esta constituida por cinco elementos básicos lo cual es señalado por Sierra (1991):

1. **La eficiencia:** Que es el buen uso de los recursos de la empresa.
2. **La eficacia:** que es llevar a buen término la realización de los objetivos de la empresa.
3. **La economicidad:** Que es obtener el objetivo al menor costo posible en beneficio de la utilidad y la rentabilidad de la empresa.
4. **El control gerencial:** Que tiene como finalidad asegurar que los recursos son obtenidos y utilizados en forma efectiva y eficiente para el logro de los objetivos de la organización.
5. **Planificación estratégica:** Son programas bien coordinados de acción que apuntan a asegurar una ventaja sostenible en el largo plazo. Corresponde a los gerentes de negocios la formulación e implementación de los planes y acciones estratégicas que sean congruentes con las directrices generales corporativas, y que se ajusten al presupuesto asignado a la unidad particular de la organización.

Por otra parte la contabilidad de gestión debe tener el control de una gerencia, el cual se acostumbra a pensar que el control gerencial constituye un proceso mediante el cual una organización se asegura que la ejecución concuerda con la planificación. En todo caso, este tipo de control gerencial, permite conocer las posibles desviaciones entre lo planificado y lo real, con el objeto de arbitrar las medidas correctivas necesarias, para el cumplimiento de metas y objetivos planificados.

No obstante lo anterior podemos definir que el control gerencial es el proceso por el cual los gerentes se aseguran que la obtención y uso de los recursos se efectúen en forma efectiva y eficiente, en el logro de los objetivos de la organización.

El proceso de control gerencial tiende a ser rítmico, sigue una pauta y es recurrente mes tras mes y año tras año.

Generalmente un sistema de control gerencial es un sistema total en el sentido que abarca todos los aspectos de la operación de la empresa.

Un sistema de control gerencial es, o debería ser, un sistema coordinado e integrado. Esto significa que, aunque la información recogida para un determinado presupuesto pueda diferir de la información obtenida con otro fin (costo), deben conciliarse entre sí. En cierto sentido, el sistema de control gerencial es un sistema único, pero quizás sea más exacto pensar en él como en una serie de subsistemas interrelacionados.

Las personas que se encuentran a cargo de cómo aplicar el control gerencial son principalmente los gerentes de línea (Administración, Producción, Ventas....) conforman los puntos focales del control gerencial; son las personas cuyos juicios han sido incorporados en los planes aprobados, quienes deben influir sobre otros, y cuyo desempeño es medido por la alta dirección.

El personal asesor reúne, resume y presenta la información útil para el proceso, y realiza cálculos para traducir los juicios de la gerencia. A modo de ejemplo podemos señalar que en algunas empresas el departamento de control es el principal departamento asesor de ella. Sin embargo, las decisiones de importancia las adoptan los gerentes de línea y no el personal asesor.

El control gerencial involucra a todas las personas, desde los que tienen participación en el centro de responsabilidad de menor importancia de la empresa hasta los miembros de la dirección superior. El proceso de control gerencial consiste en parte en motivar a esas personas para que su trabajo sea hecho en beneficio de la empresa.

2.6.- Objetivos y cualidades del Sistema Contable.

1. Objetivos de la información contable.

Serra y Vilar (1991) dicen que la información contable debe servir fundamentalmente para conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir recursos a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el periodo.

- * Predecir flujos de efectivo.
- * Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
- * Tomar decisiones en materia de inversiones y crédito.
- * Evaluar la gestión de los administradores del ente económico.
- * Ejercer control sobre las operaciones del ente económico.
- * Fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.
- * Ayudar a la conformación de la información estadística nacional.
- * Contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica representa para la comunidad.

Además es para suministrar información de la situación económica y financiera de la empresa lo cual es necesario para conocer el patrimonio de la misma y ejercer un control sobre ella. De acuerdo a eso podemos resumir sus objetivos:

- * Medir los recursos
- * Reflejar los derechos de las partes.
- * Medir los cambios de los recursos y de los derechos.
- * Determinar los periodos específicos de dichos cambios.
- * Tener la información usando la unidad monetaria como común denominador.
- * Controla las propiedades de la entidad
- * Programar el uso que se de a estas propiedades

Proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, la cosas poseídas por los negocios. Sin embargo, su primordial objetivo es suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público.

Para ello deberá realizar:

- * Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
- * Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.
- * Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.

Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero:

- * **Administrativo:** ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivide la organización de la empresa.
- * **Financiero:** proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica.

2. Cualidades de la información contable

Para poder satisfacer adecuadamente sus objetivos, la información contable debe ser comprensible, útil y en ciertos casos se requiere que además la información sea comparable.

- * La información es comprensible cuando es clara y fácil de comprender.
- * La información es útil cuando es pertinente y confiable.

- * La información es pertinente cuando posee el valor de realimentación, valor de predicción y es oportuna.
- * La información es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en la cual represente fielmente los hechos económicos.

La contabilidad es de gran importancia, porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

La gente que participa en el mundo de los negocios: propietarios, gerentes, banqueros, corredores de bolsa, inversionistas utilizan los términos y los conceptos contables para describir los recursos y las actividades de todo negocio, sea grande o pequeño. Aunque la contabilidad ha logrado su progreso más notable en el campo de los negocios, la función contable es vital en todas las unidades de nuestra sociedad. Una persona debe explicar sus ingresos y presentar una declaración de renta. A menudo, una persona debe proporcionar información contable personal para poder comprar un automóvil o una casa, recibir una beca, obtener una tarjeta de crédito o conseguir un préstamo bancario. Las grandes compañías por acciones son responsables ante sus accionistas, ante las agencias gubernamentales y ante el público. El gobierno, los estados, las ciudades y los centros educativos, deben utilizar la contabilidad como base para controlar sus recursos y medir sus logros. La contabilidad es igualmente esencial para la operación exitosa de un negocio, una universidad, una comunidad, un programa social o una ciudad. Todos los ciudadanos necesitan cierto conocimiento de contabilidad si desean actuar en forma inteligente y aceptar retos que les impone la sociedad.

Las personas que reciben los informes contables se denominan usuarios de la información contable. Un gerente comercial u otra persona que este en posición de tomar decisiones y que carezca de conocimientos de contabilidad, probablemente no apreciara hasta que punto la información contable se basa en estimativos más que en mediciones precisas y exactas.

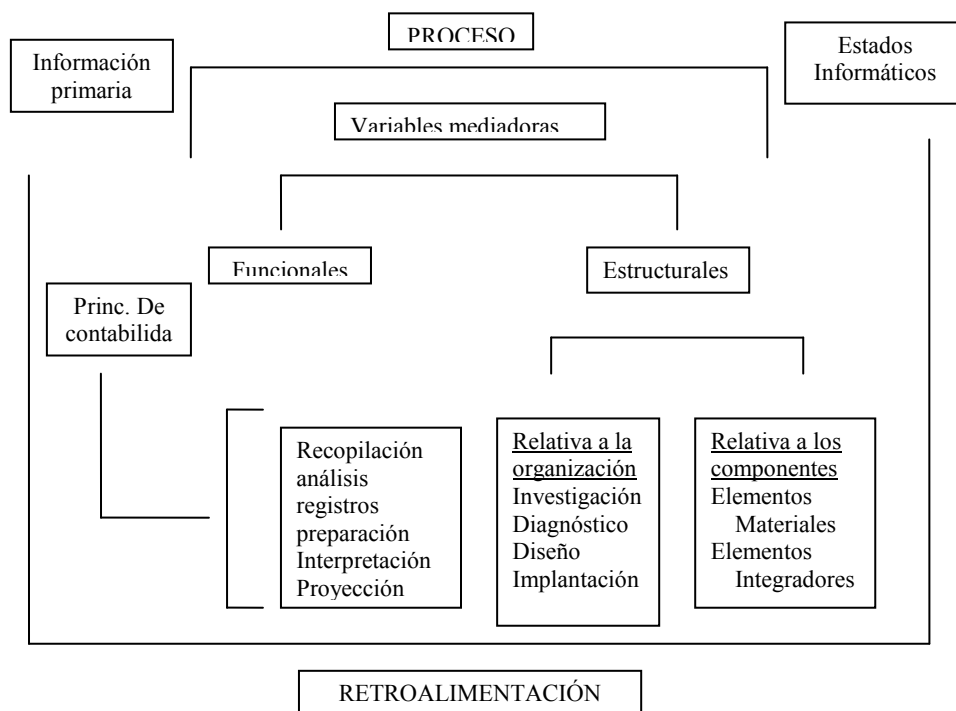
2.7.- Elementos de un Sistema Contable.

Un sistema se define como “Un conjunto de objetos y las relaciones entre los objetos y entre sus atributos”. Con esta definición se puede singularizar al sistema contable de la siguiente manera:

- * **Los objetos:** Son los registros, formulario y documentos (elementos materiales).
- * **Los atributos:** Son las características que tiene los registros, formularios y documentos.
- * **Las relaciones:** Son los elementos integradores del sistema, asignación de funciones, plan de cuentas, procedimientos y software.

Este es un sistema que recibe insumos o transacciones que las procesa internamente y obtiene un producto definido, tal como los estados financieros.

A continuación se presenta un dibujo donde representa el flujo que tiene el sistema contable.



Fuente: Sistema de información contable (1996)

Un sistema esta compuesto por un conjunto de elementos interrelacionados entre sí y que interactúan con el medio, dándole las características de ser un sistema dinámico, lo que le permite su adaptación a los cambios del medio y, por lo tanto, le garantiza la supervivencia en el tiempo.

Tenemos dos tipos de elementos fundamentales dentro del sistema contable.

1. Elementos materiales:

a) Formularios o impresos

Son expresión gráfica con espacio para registrar información relativa a un hecho. Tiene por objetivo: Uniformar y estandarizar la información, facilitar el control y proporcionar la comunicación.

Los formularios constituyen los medios para lograr uniformidad y sencillez al registrar, transmitir, informar y analizar los datos correspondientes a cualquier problema u operación de la empresa.

Todos los formularios impresos de la empresa tienen el propósito de controlar las funciones internas de la misma, y la que tiene como objetivo de respaldar materialmente los diferentes registros, normas y procedimientos operacionales, facilitando el procedimiento de datos.

Existen diferentes tipos de formularios, tenemos los formularios físicos y virtuales, dentro de estos formularios ya sean físicos o virtuales se pueden clasificar, elaborar e identificar de acuerdo a diferentes índoles como por ejemplo:

Los formularios, tanto virtuales como manuales constan de diferentes partes por lo cual se deben identificar para su elaboración:

- * Identificación de un titulo.
- * Introducción (Explicando para que sirve el formulario).
- * Referencia (Sirve de ayuda para completar del formulario).

- * Cuerpo (Es el detalle de cada formulario).
- * Instrucciones o conclusiones (Recomendaciones para el procesamiento de los formularios).
- * Autorización y registro (Respalda cada uno de los movimientos).

Además estos formularios se pueden clasificar como:

✓ Desde el punto de vista operacional:

- Administrativos.
- Contables.

✓ Desde el punto de vista legal:

- Obligatorios.
- Facultativos.

✓ Desde el punto de vista de su confección.

- Externos.
- Internos.

Para que los formularios cumplan con las funciones que se esperan de ellos es necesario el diseño de los formularios:

- a) Los formularios deben crear una actitud mental positiva en quienes trabajen en ellos.
- b) Deben proporcionar la manera más fácil de anotar y usar los datos contenidos en ellos.
- c) Deben reducir la tendencia a dejar demasiados espacios.
- d) Deben tratar de ser económico en impresión y papel sin que restrinjan la eficiencia del trabajo.
- e) Deben facilitar el procesamiento integrado de datos, es decir que capture los datos de entrada en forma adecuada.

Existen diferentes tipos de formularios manuales tales como:

- ✓ Formulario Sólo.
- ✓ Formulario con talones.
- ✓ Formulario de talón continuo.
- ✓ Formulario abanico.
- ✓ Formulario de semitira continuo.

Entre los diferentes tipos de formularios virtuales tenemos:

- ✓ La Contabilidad General Básica:

Los formularios a utilizar para este tipo de contabilidad es configurar y personalizar preferencias. Tales como:

- Definir Plan de Cuentas, internas y de terceros.
- Mantener Países, Divisas y Cambios.
- Introducir y Cuadrar Asientos manuales.
- Buscar y Consultar Movimientos al azar.
- Consultar los Movimientos. Por Cuenta (Histórico, Extracto, Posición).
- Recodificar Cuentas y Movimientos.
- Compensar Cuentas automáticamente (tres métodos).
- Compensar de forma manual Cuentas de Terceros.
- Conciliar Movimientos. Bancarios contra avances enviados.
- Realizar cierres mensuales (Diarios, Mayores, Balances)
- Emitir Libros Oficiales IVA.
- Realizar el Cierre y la apertura anual
- Definir Presupuestos y obtener Desviaciones.
- Definir Análisis de Balances. Ratios, Balances. Situación, de las Pérdidas .y Ganancias.
- Explotar Análisis de Balances.
- Emplear diversas Utilidades.
- Importar, Exportar (enganches con otros subsistemas).
- Operar y consultar en Multimoneda.

- ✓ Gestión De Cobros.
 - Definir Cuadro de Cuentas.
 - Registrar y Conformar las facturas otorgadas.
 - Seleccionar vistas de los Pagos pendientes.
 - Anotar Aviso Giro, Asignar Banco, Cobro, Agrupar, Desdoblar, Compensar.
 - Generar e Imprimir carta y documentos de cobro.
 - Obtener Órdenes de cobros y enviarlas en soporte.
 - Obtener listas de Previsión por clientes.
 - Imprimir listas de Previsión por Vencimiento.

- ✓ Gestión De Pagos: Estos formularios sirven para:
 - Definir Cuadro de Cuentas.
 - Registrar y Conformar las facturas recibidas.
 - Seleccionar vistas de los Pagos pendientes.
 - Anotar Aviso Giro, Asignar Banco, Pagar, Agrupar, Desdoblar, Compensar.
 - Generar e Imprimir carta y documento Pagaré.
 - Obtener Órdenes de Pago y enviarlas en soporte.
 - Obtener listas de Previsión por Acreedor.
 - Imprimir listas de Previsión por Vencimiento.

- ✓ Tesorería.
 - Crear Previsiones de Cobro/Pago (extra-contable).
 - Sincronizar Bajas y Contabilización
 - Obtener Informes de Previsión, por Cuentas
 - Alimentar Cuadros de Posición de Tesorería

El tipo de sólo se utiliza cuando se requiere solamente un original. Las otras son formas múltiples y solo requieren que se escriban una sola vez, reduciendo al mínimo

los errores, logrando uniformidad, mejorando la coordinación interdepartamental y con ahorro de tiempo.

Los formularios pueden ser codificados, esto consiste en asignarle un dígito o conjunto de dígitos, o bien símbolos laterales a cada formulario, que les permite identificarse. Como por ejemplo lo identificaremos por departamentos:

- ✓ 01 Departamento de ventas.
- ✓ 02 Departamento de producción.
- ✓ 03 Departamento de compras.

Además se pueden identificar por el tipo de formulario que se tenga como por ejemplo:

- ✓ 01 Guía.
- ✓ 02 Orden.
- ✓ 03 Facturas.

* También se pueden identificar a través de la acción que se realice como por ejemplo:

- ✓ 01 Fabricación.
- ✓ 02 Compra.
- ✓ 03 Despacho.

Pero a la vez se pueden mezclar cada uno de los ejemplos anteriores tales como:

- ✓ 01.01.03 Guía de despacho de ventas.
- ✓ 03.02.02 Orden de compras.
- ✓ 01.03.02 Factura de compras.

Para que los formularios tengan un adecuado control deben alcanzar diferentes objetivos y para ello se requiere de:

- ✓ Desarrollar y explicar normas de diseño para la creación o modificación de formularios.
- ✓ Velar porque los formularios existentes estén diseñados según las normas y procedimientos de la empresa.
- ✓ Cuidar que cualquier nuevo formulario cumpla con las normas de buen diseño.
- ✓ Sacar de existencia los formularios obsoletos.
- ✓ Estandarizar al máximo el diseño, tamaño y calidad de papel del formulario.
- ✓ Fijar límites de existencias a fin de obtener un oportuno suministro, sin que represente un exceso de capital inmovilizado.
- ✓ Evitar duplicación de formularios.

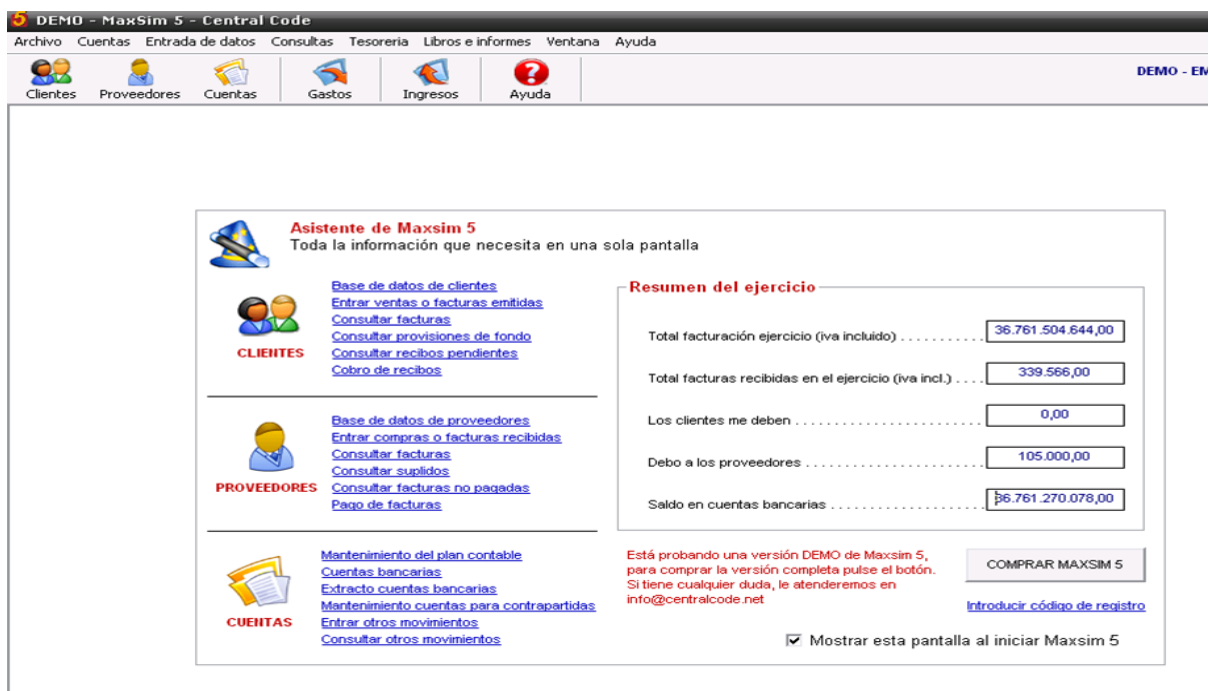
Existen formularios virtuales los que sirven que la empresa lleve un mayor control de los informes, datos entre otros aspectos que sirven bastantes para la toma de decisiones y para llevar un orden en la empresa.

A continuación se presentarán algunos ejemplos de formularios virtuales, mostrando su procedimiento, este es un programa bajado de Internet, que muestra algunas cuentas que puede utilizar una organización, para su mayor control.

Aquí se muestra la primera parte del Sistema Contable, donde se coloca el nombre de la empresa y si es que tuviera más de una empresa agregar sus respectivos nombres, para poder tener los registros de las distintas empresas en un solo programa.

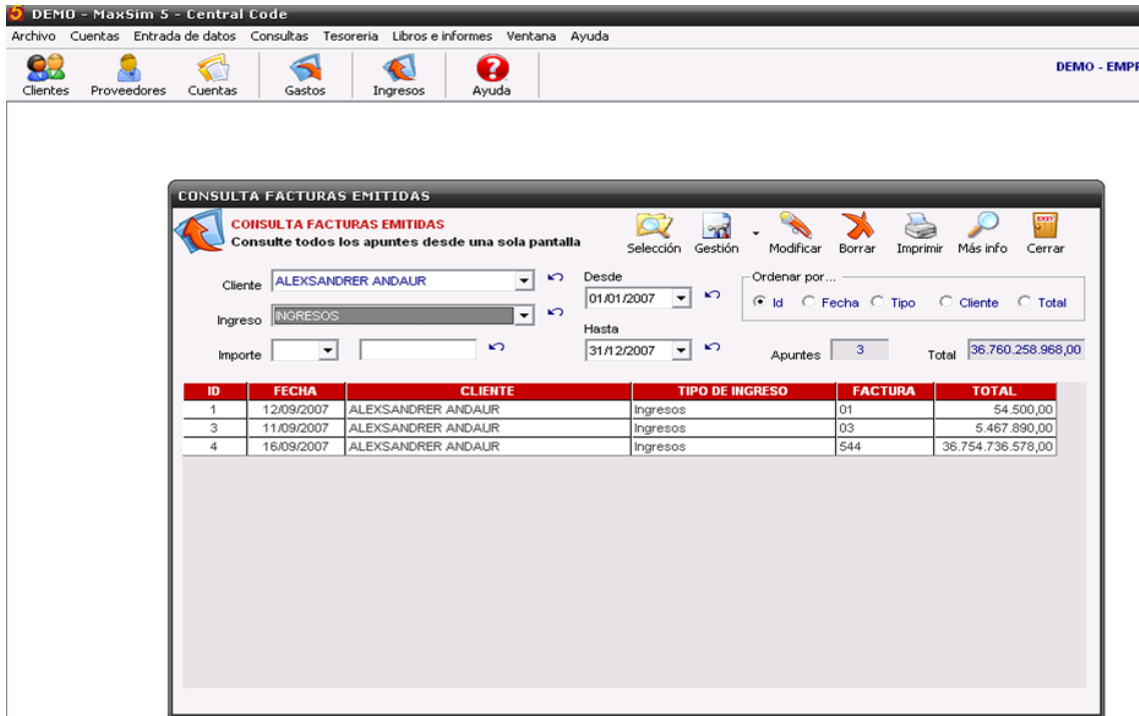


En el siguiente esquema se presenta la pantalla principal donde se puede distinguir las distintas tareas del Sistema Contable, como por ejemplo: la base de datos de los clientes y de los proveedores y las diferentes herramientas que se pueden obtener del programa.



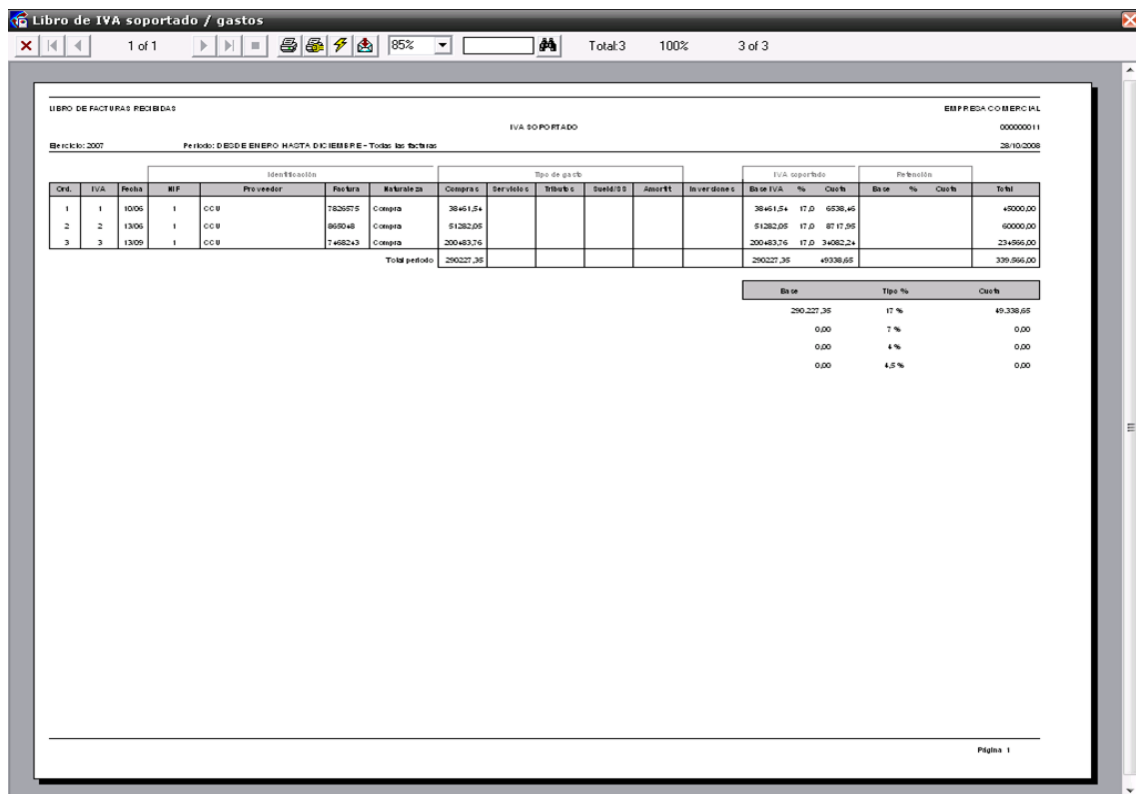
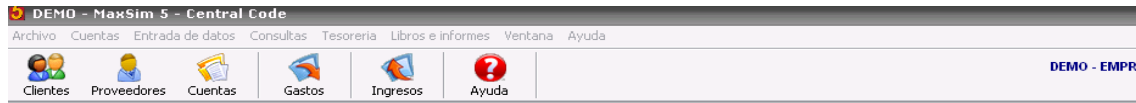
Aquí se presentarán las bases de datos de los clientes con su respectiva descripción, acompañada de una base de datos de los proveedores.

Este programa de formularios virtuales además de adquirir una base de datos de los proveedores y de los clientes que tenga la empresa, puede mostrar las diversas transacciones, referidos a los clientes y proveedores.



Lo bueno de estos Sistemas Contables es que los programas pueden hasta crear los libros que se puedan generar, esos libros que muchas veces manualmente teníamos que llenar con la información que se tuviera. Este programa como muchos otros puede

generar el libro que se requiera con tan solo hacer un clic, como lo muestra la imagen a continuación.



Para completar lo anterior se presentarán algunos modelos de formularios manuales tales como:

✓ **Formulario de ingreso.**

		Día	Mes	Año	Ingreso N°				
		Código			Debe			Haber	
Registro de:		Cuenta	Ind.	Sub. C.					
Factura N°:									
Firma:									
Efectivo depósito Bco.:		Día							
Hecho por:	Gerente	Contador:	Contabilizado						
			Libro			Folio			

✓ **Cuentas T.**

		Cuenta		Cuenta		Cuenta		Cuenta	
		Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

✓ **Formulario de traspaso.**

		Día	Mes	Año	Traspaso N°					
DETALLE										
CUENTA		Código			Debe			Haber		
		Cta.	Sub. C	Ind.						
Extendido por:	Contador	Contabilizado por:			Libro			Folio		

✓ **Hoja de trabajo.**

Hoja de trabajo Balance general:										
Periodo:										
Cuentas:	Saldo Pre-balance		Ajustes		Saldos ajustados		Balance general			
	Deudor	Acreedor	Debe	Haber	Deudor	Acreedor	Activo	Pasivo	Costo	

✓ **Formulario resumen de comprobantes.**

Código	CUENTAS			Debe	Haber	
Movimiento de:	De	Ingreso	Al	Contabilizado por:	Libro:	Folio:

b) Registros o libros de contabilidad.

Los registros o libros de contabilidad cumplen principalmente dos funciones.

- ✓ El registro de las operaciones en cuadernos especiales, en el cual se usan los asientos, en el que expresa en términos monetarios la historia de la empresa, es el efecto de los sucesos, hechos y cambios que ocurren y afectan al negocio, monetariamente.
- ✓ El registro que se realice debe ser exacto, correcto y completo, para que entregue una información confiable para la toma de decisiones.
- ✓ Los registros y los libros contables reflejan la historia de la empresa, escrita cronológicamente, es decir simples anotaciones de los diferentes comprobantes con sus respectivos números que identifique el documento.
- ✓ Estos registros deben tener una clasificación de las mismas operaciones en las cuentas que se han previsto en el plan de cuentas.

2. Elementos integradores:

a) Los procedimientos.

Se define como una serie de labores encadenadas que constituyen la sucesión cronológica en la manera de hacer algo o simplemente es una lista de pasos a cumplir o lograr un trabajo.

Existen procedimientos de toda la empresa, las que han sido útiles para diferentes áreas dentro de la empresa, así como en administración, contabilidad y para la ingeniería comercial. Los procedimientos una vez que se han fijado se pueden emplear una y otra vez.

Los procedimientos al ejecutarse deben cumplir con un tiempo establecido para que lo que se desee pueda terminarse en el tiempo deseado. Esto es para facilitar el control y ayudar a la coordinación de los diferentes procedimientos que pueda realizar la empresa.

Para que un procedimiento sea conducido de buena forma es necesario de que se base principalmente en hechos concretos de una situación y no en hechos ficticios, por lo tanto deberá tener en cuenta los elementos materiales, al personal, el tipo de trabajo y el objetivo. No todas las empresas pueden tener el mismo procedimiento, ya que todas trabajan de diversas formas, cada una vera cual es el mejor procedimiento para cumplir con lo que se desee alcanzar.

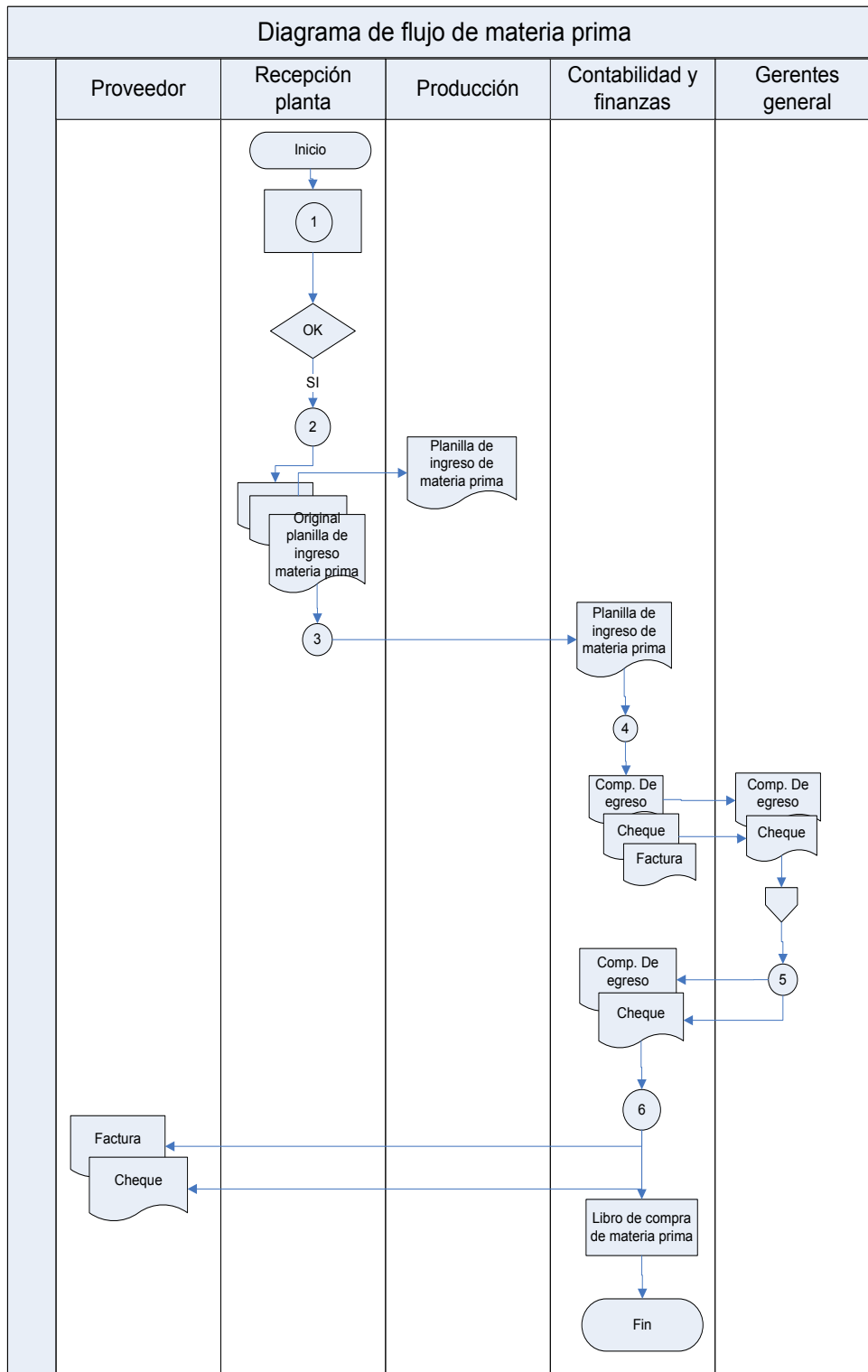
Los pasos para un buen procedimiento deben ser sucesivos, complementarios y en conjunto tiendan a su objetivo y cada paso debe ser justificado.

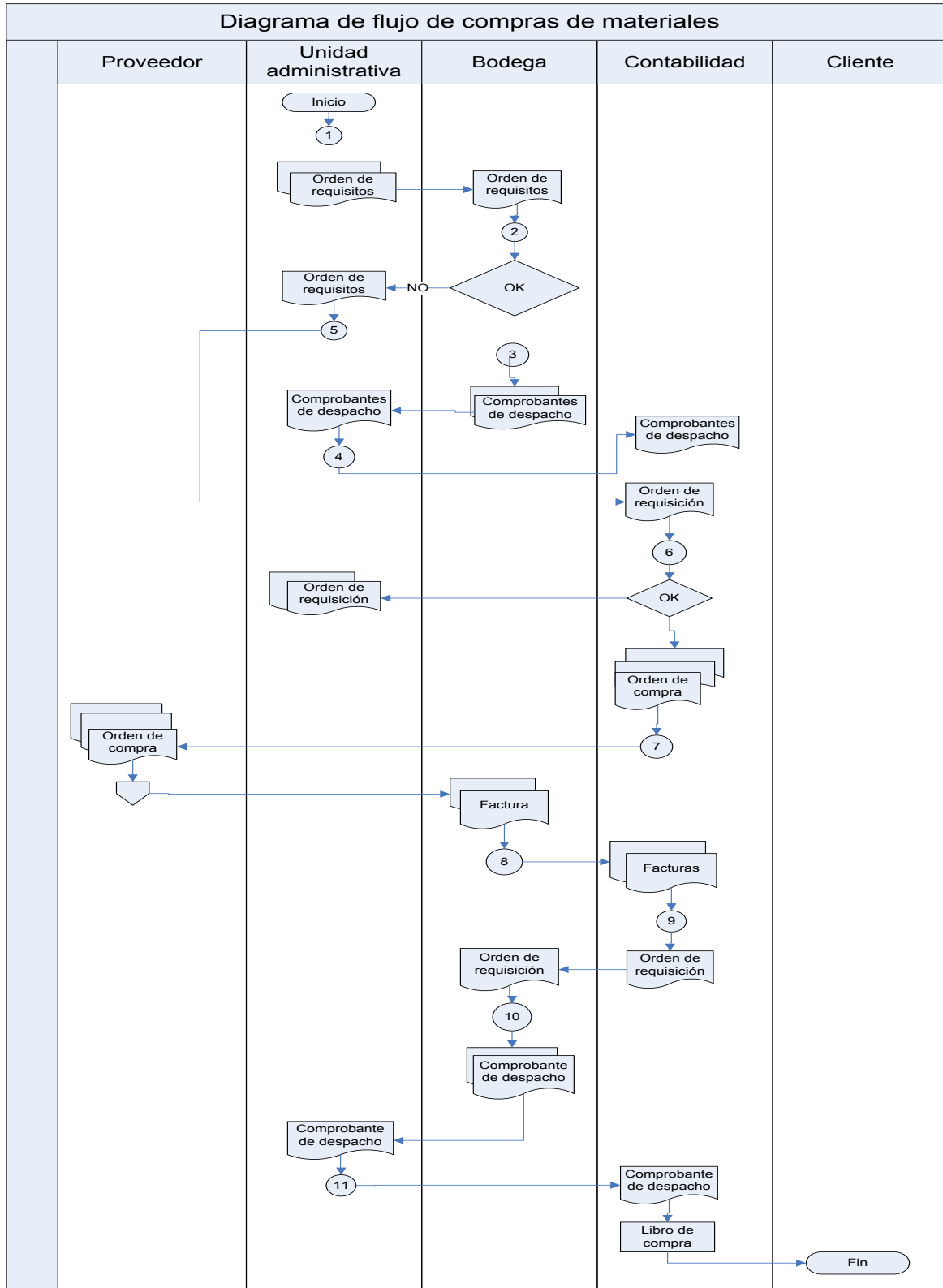
Además deben ser estables y sin embargo flexibles, es decir que pueden funcionar con firmeza a lo establecido, pero con el tiempo se pueden modificar, si en realidad existen modificaciones fundamentales para la ejecución de los que se este realizando.

Para poder mejorar los procedimientos es útil conocer diferentes tipos de diagramas, que ayudan al cumplimiento de los procedimientos de cada actividad, para ellos tenemos:

- ✓ Diagramas del proceso de la operación: Gráfica cada uno de los procedimientos que forman parte de la operación, considerando, los elementos que en el intervienen.
- ✓ Diagramas del proceso de recorrido: Representa cada una de las partes que conforman el recorrido de un documento o registro definido.
- ✓ Diagrama de distribución de planta u oficina: Grafica la distribución de las diferentes áreas de trabajo que conforman la empresa. Representa la distribución óptima de los elementos requeridos en el trabajo.

A continuación se presentan dos diagramas, el primero trata el proceso que tiene una empresa en relación a las materias primas y el segundo diagrama muestra el procesos que se tiene para la compra de materiales.





b) Asignación de funciones.

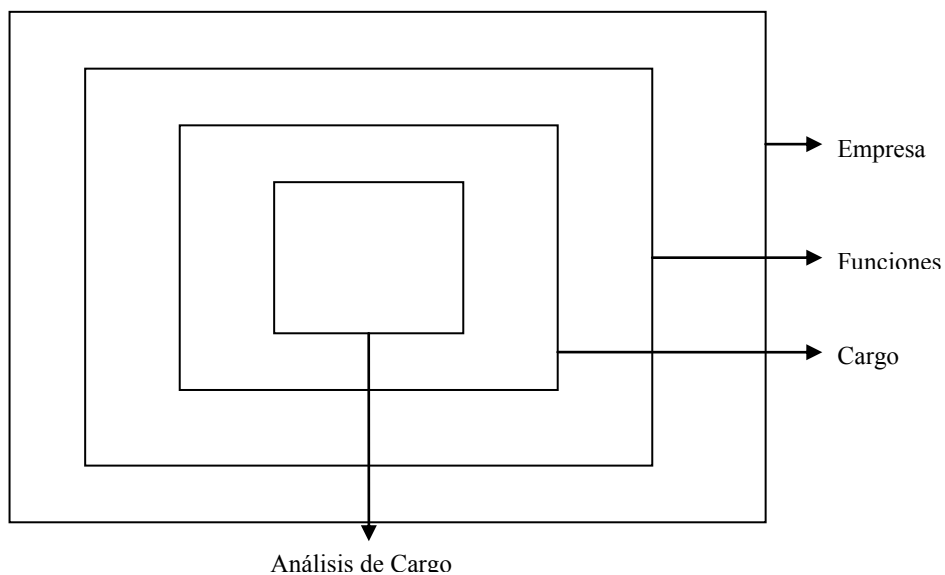
Consiste en definir el total de tareas a ejecutar por el sistema para cumplir sus objetivos y distribuir tales tareas entre el número de personas que estimamos necesarias para manejar el sistema.

Su objetivo es permitir la asignación adecuada de responsabilidad y delimitar los campos de acción de cada miembro del sistema.

En una empresa pueden existir funciones básicas, como las de personal, finanzas, producción, ventas, y que al mismo tiempo estas se pueden subdividir en funciones menores y que estas se pueden subdividir en funciones particulares, es decir que las funciones se pueden jerarquizar o ir de conjuntos a subconjuntos.

Por lo general las funciones son permanentes, a diferencia de los intereses y capacidades de las personas que evolucionan.

Si consideramos que la empresa se divide en funciones, podemos considerar el siguiente gráfico.



Una vez que se recopila los antecedentes en la etapa de análisis de cargo, se entrega la descripción de cargo, que es un documento o un enunciado que contiene el

objetivo o propósito del cargo, sus tareas, obligaciones regulares, y que definen las responsabilidades inherentes a ese cargo y las condiciones en que se realiza el trabajo.

Además para identificar cada cargo es necesario seguir una estructura como por ejemplo:

- ✓ Identificación: Nombre, ubicación, dependencia, título de cargo.
- ✓ Resumen del cargo: Descripción general del cargo.
- ✓ Contenidos del cargo.
- ✓ Actividad regulares.
- ✓ Actividades periódicas.
- ✓ Actividades ocasionales.
- ✓ Factores de medición: Aquí es donde se evalúa el cargo.

La adecuada asignación de funciones, o de división correcta, permite o es uno de los factores que constituyen al establecimiento de un control interno.

c) **Manual de cuentas.**

El Manual de cuentas corresponde, desde el punto de vista del trabajo de organización contable, al producto final de toda labor profesional respecto a este elemento dentro del Sistema Contable. A través del ordenamiento de las cuentas en la etapa de diseño, se fija la estructura de toda la información factible que puede proporcionar el Sistema Contable, para ello debemos prestar atención al manual general de las cuentas, el cual indicara todas las cuentas que se utilizarán para el procesamiento de la información contable y el uso o tratamiento que se dará a cada una de ellas y los diferentes criterios de clasificación y codificación.

Los contenidos de un Manual de cuentas consiste principalmente en:

- * **Introducción:** Aquí se explica el contenido del manual de cuentas, su vigencia, procedimientos para introducirles cambios, criterios y sistemas de clasificación y codificación aplicados.
- * **Plan de Cuentas:** Se indica la relación de las cuentas que conforman el plan de cuenta, las cuales deberán estar debidamente codificadas y clasificadas.

- * **Manual de uso del plan de cuentas:** Consiste en un informe donde se detallan todas las cuentas que intervienen o intervendrán en una organización durante el desarrollo de sus actividades. Este manual describe cada cuenta, sus características, y que motivará sus cargos y sus abonos.

Formato del manual de cuenta se prepara generalmente en forma de libro o carpeta, tomando el conjunto de hojas que lo conforman el carácter de intercambiables, obteniendo la flexibilidad que todo plan debe tener, es decir, permitir introducir cambios, sean estos por aumento o disminución de las cuentas, modificación en el tratamiento de ellas. En algunos casos resulta práctico, prepara apartados que contengan sólo aquellas cuentas que utilizan la unidad o funcionamiento al cual se le entrega, con el objetivo de facilitar su manejo.

d) Plan de cuentas.

Es una ordenación sistemática de las cuantas que componen el sistema contable, el cual contiene la información económica- financiera de la empresa.

Toda empresa al implementar un Sistema Contable debe satisfacer eficientemente las necesidades de información, entre ellos tenemos la comunicación, capacitación y la adaptación del personal.

El principal objetivo de un plan de cuentas es ayudar a entregar a la contabilidad el cumplimiento de la misión que el hombre de empresa le ha registrado.

Lo que el plan de cuenta persigue, es la selección de todas las cuentas necesarias para cumplir con el objetivo del sistema y la clasificación de las cuentas.

Para el plan de cuenta existen criterios para la clasificación de cada cuenta a implementarse, tales como:

- ✓ Clasificación de las cuentas de acuerdo a los distintos grupos con que aparecen en los estados de información, como por ejemplo: el balance general, el estado de resultado, entre otros.
- ✓ La clasificación de las cuentas en grupos distintos de los que se empleen en los estados de información, como por ejemplo:

- Clasificación financiera.
- Clasificación según terminología norteamericana.
- Clasificación funcional.
- Clasificación objetiva.

El propósito de la clasificación de las cuentas es el ordenamiento del mayor, facilitar para preparar los estados financieros, permitir una comparación entre periodos y con cifras de otras y proporcionar la información que se necesita, en la mejor forma que pueda usarse.

Para que un plan de cuentas pueda funcionar de mejor forma y ordenadamente es necesario codificar las cuentas, esto corresponde a la utilización de determinados símbolos, ya sean literales (Con letras), numéricos (Decimal, Nemo técnico), mixtos (Letras y números), entre otros. Esto se aplica para que el plan de cuentas exista un ordenamiento del libro mayor facilitando la preparación de los estados finales, también para utilizarlos en reemplazo de la denominación completa de la cuenta y la posibilidad de guardar reservas respecto de la imputación de las diferentes operaciones, como por ejemplo:

✓ Literal:

- A Activo.
- A.C. Activo Circulante.
- A.C.A Caja.
- A.C.B Banco de Chile.
- .
- .
- A.F Activo Fijo.

✓ Decimal:

- 1. Activo.
- 1.1. Activo Circulante.
- 1.1.1 Financiero.
- 1.1.1.01 Caja.
- 1.1.1.02. Banco.
- 1.1.1.02.01 Banco de Chile.
- .

- .
- 1.2 Activo Fijo.

✓ Nemo técnico:

- 1. Caja.
- 2. Banco de Chile.
- .
- .
- 10. Maquinaria.

✓ Mixto:

- A. Caja y banco.
- A.1 Caja.
- A.2 Banco de Chile.

Para obtener un diseño de plan de cuenta es necesario tener algunas recomendaciones y para ello es necesario:

- ✓ El arreglo de las cuentas tanto generales como específicas, lo que logra es facilitar el uso de ellas.
- ✓ Las partidas similares deben agruparse y clasificarse debidamente.
- ✓ Ninguna cuenta deberá contener más de una clase de datos y tampoco datos no relacionados con el objetivo de la cuenta.
- ✓ No deben existir cuentas mixtas.
- ✓ Las cuentas que se habiliten deben reflejar los controles por centro de responsabilidad. Esto es bueno porque:
 - Tanto la información global como la detallada puede usarse.
 - Se necesita y se hace más flexible el trabajo manual y mecánico.
 - Son posibles una mayor especificación del esfuerzo y un mejor entrenamiento.
 - Es más fácil la adaptación a medios mecánicos.
 - Los mayores auxiliares pueden llevarse donde se necesiten y usen más lejos del mayor genera.
 - Pueden usarse conjuntamente con el mayor auxiliar otras informaciones no contables, pero de gran importancia.

- ✓ Además el plan de cuentas debe ser flexible.
- ✓ Los títulos deben seleccionarse de manera tal que expresen por si solos lo que ellas representan
- ✓ El plan de cuenta debe estar en relación al control presupuestario.
- ✓ La tendencia moderna es prestar mayor importancia a las partidas que se conforman especialmente para efectos de la información y el control de la operación.

A Continuación se presenta un plan de cuentas del Sistema Contable, este Plan De Cuenta funciona de la misma manera que el plan de cuenta del Sistema Presupuestario, realizado en el capitulo anterior. El plan de cuentas del Sistema Contable y el Sistema Presupuestario trabajaran juntos, para poder lograr los diferentes objetivos y propósitos que la empresa desea alcanzar.

Los Planes de Cuentas tienen algunas características las que deben establecerse al principio, para que el Plan De Cuenta funcione de forma clara y precisa. Las características y las condiciones de cada partida deben ser identificadas a través de números, letras o algún carácter que la identifique, descritas de la misma manera que en el capitulo del Sistema Presupuestario.

Lo primero para el Plan De Cuenta del Sistema Contable se identificará de las siguientes maneras:

1. Todas las partidas estarán conformadas por una codificación representada de la siguiente manera: **000.000.000**, la cual se encuentra dividida por tres niveles.
2. Todas las partidas estarán identificadas por el número uno, ubicado en el primer nivel, este número indicará que estamos en el Sistema Presupuestario (**100.000.000**) o en el Sistema Contable (**200.000.000**). Para los Próximos ejemplos de codificación se considerará las cuentas de Sistema Contable.
3. El tercer dígito corresponderá a la clasificación de Activo (**201.000.000**). o Pasivo (**202.000.000**).

4. Todas las partidas que conforman los Activos Corrientes tendrán una identificación con el número cien (**201.100.000**) y los Activos no Corrientes el doscientos (**201.200.000**). Los Pasivos tendrá la misma lógica, la diferencia son los número, como por ejemplo (**202.100.000**) Son los Pasivos Corrientes, los Pasivos No Corrientes sería (**202.200.000**) y el Patrimonio (**202.300.000**).
5. Luego el séptimo dígito representa un ítem general de la cuenta a tratar, las que irán variando de cien en cien. Como por ejemplo: Cuentas por cobrar a entidades relacionadas (**201.100.300**), Inventarios (**201.100.400**) o Pagos realizados por adelantado (**20.100.500**).
6. Todas las partidas que requieran aún un mayor desglose se seguirán identificando según corresponda a la cuenta, como por ejemplo; (**201.100.101**). La siguiente identificación corresponde a un Activo corriente, de un efectivo equivalente, correspondiente a caja (**201.100.101**). El pasivo seguirá con la misma lógica.
7. Además si una cuenta requiere de un detalle aún más mayor será identificada de la misma manera, la diferencia será identificada por una letra, ya sea por A, B, C o D. Esto va a depender de la separación que tenga la misma empresa, como por ejemplo “Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos” cuyo código es 201.100.301.A, el que nos explica que es un Activo Corriente (100), además forma parte de los Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas (301), pero además que son Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos (A). La letra A o cualquier otra letra que se encuentre al final de la cuenta indicara que corresponde a una cuenta que ya se encontraba identificada, pero que es detallada aún más. Los pasivos tendrán el mismo tratamiento con la diferencia de que los números que se identificarán cambiarán.

201.000.000	Activos
201.100.000	Activos Corriente
201.100.100	Efectivo y Equivalentes al Efectivo
201.100.101	Efectivo en Caja
201.100.102	Bancos
201.100.103	Depósitos a Corto Plazo
201.100.104	Otro Efectivo y Equivalentes al Efectivo
201.100.200	Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar.
201.100.201	Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar, Neto, Corriente
201.100.202	Deudores Comerciales, Neto, Corriente
201.100.203	Cuentas por Cobrar por Arrendamiento Financiero, Neto, Corriente
201.100.204	Otras Cuentas por Cobrar, Neto, Corriente
201.100.205	Cuentas por Cobrar Por Impuesto
201.100.300	Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas.
201.100.301	Préstamos y Cuentas por Cobrar [Entidades Financieras], Corriente
201.100.301.A	Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos [Entidades
201.100.301.B	Otras Inversiones en el Mercado Monetario [Entidades Financieras], Corriente
201.100.301.C	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Clientes [Entidades Financieras], Excluyendo
201.100.301.D	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Bancos [Entidades Financieras], Excluyendo
201.100.301.F	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Administración Pública [Entidades Financieras],
201.100.400	Inventarios
201.100.401	Materias Primas
201.100.402	Mercaderías
201.100.403	Suministros para la Producción
201.100.404	Trabajo en Curso
201.100.405	Bienes Terminados
201.100.106	Otros Inventarios
201.100.500	Pagos Realizados por Adelantado
201.100.501	Arriendos
201.100.600	Instrumentos Derivados
201.100.700	Activos Biológicos
201.100.800	Otros Activos.
201.200.000	Activos, No Corrientes.
201.200.100	Activos Financieros Disponibles para la Venta.
201.200.101	Activos Financieros Disponibles para la Venta, Instrumentos de Patrimonio, No Corrientes
201.200.102	Activos Financieros Disponibles para la Venta, Fondos Mutuos, No Corrientes
201.100.103	Activos Financieros Disponibles para la Venta, Otros, No Corrientes
201.200.200	Otros Activos Financieros, No Corriente
201.200.201	Otros Activos Financieros, No Corriente
201.200.300	Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar, Neto, No Corriente
201.200.301	Deudores Comerciales, Neto, No Corriente
201.200.302	Cuentas por Cobrar por Arrendamiento Financiero, Neto, No Corriente
201.200.303	Otras Cuentas por Cobrar, Neto, No Corriente
201.200.400	Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas, No Corriente
201.200.401	Préstamos y Cuentas por Cobrar, No Corriente
201.200.401.A	Colocaciones en el Mercado Monetario efectuados en Bancos [Entidades Financieras]
201.200.401.B	Otras Inversiones en el Mercado Monetario [Entidades Financieras], No Corriente
201.200.401.C	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Clientes [Entidades Financieras], Excluyendo Activos
201.200.401.D	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Bancos [Entidades Financieras], Excluyendo Activos
201.200.401.E	Préstamos y Cuentas por Cobrar a Administración Pública [Entidades Financieras],

201.200.500	Activos Intangibles, Neto
201.200.501	Plusvalía Comprada.
201.200.502	Activos Intangibles de Vida Finita.
201.200.503	Activos Intangibles de Vida Indefinida.
201.200.504	Activos Intangibles Identificables.
201.200.505	Costos de Desarrollo.
201.200.506	Patentes, Marcas Registradas y otros Derechos.
201.200.507	Programas Informáticos.
201.200.508	Otros Activos Intangibles Identificables.
201.200.600	Propiedades, Planta y Equipo, Neto
201.200.601	Construcción en Curso, Bruto
201.200.602	Terrenos, Bruto
201.200.603	Edificios, Bruto
201.200.604	Planta y Equipo, Bruto
201.200.605	Equipamiento de Tecnologías de la Información, Bruto
201.200.606	Instalaciones Fijas y Accesorios, Bruto
201.200.607	Vehículos de Motor, Bruto
201.200.608	Mejoras de Bienes Arrendados, Bruto
201.200.609	Otras Propiedades, Planta y Equipo, Bruto
201.200.700	Activos Biológicos, no Corriente
201.200.701	Adiciones mediante Adquisición.
201.200.702	Adquisiciones Mediante Combinaciones de Negocios.
201.200.703	Disminuciones a través de Ventas.
201.200.704	Transferencias a (desde) Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta.
201.200.705	Desapropiaciones a través de la Enajenación de Negocios.
201.200.706	Disminuciones Debidas a Cosecha.
201.200.707	Ganancia (Pérdida) de Cambios en Valor Razonable Menos Costos Estimados en el Punto
201.200.708	Incremento (Decremento) en el Cambio de Moneda Extranjera.
201.200.709	Otros Incrementos (Decrementos).
201.200.710	Cambios en Activos Biológicos, Total
201.200.800	Activos por Impuestos Diferidos
201.200.801	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Depreciaciones
201.200.802	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Amortizaciones
201.200.803	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Acumulaciones (o devengos)
201.200.804	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Provisiones
201.200.805	Activos por Imp.Diferidos Relativos a Contratos de Moneda Extranjera
201.200.806	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Obligaciones por Beneficios Post-Empleo
201.200.807	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Prop. Planta y Equipo
201.200.808	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Propiedades de Inversión
201.200.809	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Activos Intangibles
201.200.810	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Instrumentos Financieros
201.200.811	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Pérdidas Fiscales
201.200.812	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Créditos Fiscales
201.200.813	Activos por Impuestos Diferidos Relativos a Otros
201.200.814	Activos por Impuestos Diferidos
201.200.900	Activos de Cobertura, no Corriente
201.200.901	Activos de Cobertura, Derivados de Patrimonio Neto, no Corriente
201.200.901	Activos de Cobertura, Derivados de Tasa de Interés, no Corriente
201.200.903	Activos de Cobertura, Derivados de Moneda Extranjera, no Corriente
201.200.904	Activos de Cobertura, Derivados Crediticios, no Corriente
201.200.905	Activos de Cobertura, Otros Derivados, no Corriente

201.200.906	Activos de Cobertura, no Derivados, no Corriente
201.200.907	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura, No Corriente
201.200.907.A	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura de Valor Razonable, No Corriente
221.200.907.B	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo, No Corriente
201.200.907.C	Activos de Cobertura, Micro-Cobertura de Inversión Neta en Negocio en el Extranjero.
201.200.908	Activos de Cobertura, Cobertura del Valor Razonable del Riesgo de Tasa de Interés.
201.200.909	Activos de Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo del Riesgo de Tasa de Interés.
202.000.000	Patrimonio Neto y Pasivos
202.100.000	Pasivos Corrientes.
202.100.100	Préstamos Corriente
202.100.101	Préstamos Bancarios, Corrientes
202.100.102	Obligaciones no Garantizadas, Corriente
202.100.103	Obligaciones Garantizadas, Corriente
202.100.104	Préstamos Convertible, Corriente
202.100.105	Capital Emitido, Acciones Clasificadas como Pasivos, Corriente
202.100.106	Arrendamiento Financiero, Corriente
202.100.107	Descubierto (o Sobregiro) Bancario, Corriente
202.100.108	Otros Préstamos, Corriente
202.100.200	Otros Pasivos Financieros, Corriente
202.100.300	Acreeedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar, Corriente
202.100.301	Acreeedores Comerciales, Corriente
202.100.302	Pasivos de Arrendamientos, Corrientes
202.100.303	Otras Cuentas por Pagar, Corriente
202.100.400	Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas, Corriente
202.100.401	Acreeedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar, Corriente
202.100.402	Acreeedores Comerciales, Corriente
202.100.403	Pasivos de Arrendamientos, Corrientes
202.100.404	Otras Cuentas por Pagar, Corriente
202.100.500	Provisiones, Corriente
202.100.501	Provisión por Garantía, Corriente
202.100.502	Provisión por Reestructuración, Corriente
202.100.503	Provisión de Reclamaciones Legales, Corriente
202.100.504	Provisión por Contratos Onerosos, Corriente
202.100.505	Desmantelamiento, Costos de Restauración y Rehabilitación, Corriente
202.100.506	Participación en Utilidades y Bonos, Corriente
202.100.507	Otras Provisiones, Corriente
202.100.600	Otros Pasivos, Corriente
202.100.700	Pasivos de Cobertura, Corriente
202.100.701	Pasivos de Cobertura, Derivados de Patrimonio Neto, Corriente
202.100.702	Pasivos de Cobertura, Derivados de Tasa de Interés, Corriente
202.100.703	Pasivos de Cobertura, Derivados de Moneda Extranjera, Corriente
202.100.704	Pasivos de Cobertura, Derivados Crediticios, Corriente
202.100.705	Pasivos de Cobertura, Otros Derivados, Corriente
202.100.706	Pasivos de Cobertura, no Derivados, Corriente
202.100.707	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Total, Corriente
202.100.707.A	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Valor Razonable.
202.100.707.B	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo.
202.100.707.C	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura de Inv.Neta en Operación en el Extranjero.
202.100.708	Pasivos de Cobertura, Cobertura del Valor Razonable del Riesgo de Tasa de Interés.
202.100.709	Pasivos de Cobertura, Cobertura de Flujo de Efectivo de Riesgo de Tasa de Interés.

202.200.000	Pasivos, No Corrientes.
202.200.100	Préstamos que Devengan Intereses, No Corrientes
202.200.101	Préstamos Bancarios, No Corrientes
202.200.102	Obligaciones no Garantizadas, No Corriente
202.200.103	Obligaciones Garantizadas, no Corriente
202.200.104	Préstamos Convertible, No Corrientes
202.200.105	Capital Emitido, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
202.200.106	Arrendamiento Financiero, No Corriente
202.200.107	Descubierto (o Sobregiro) Bancario, No Corriente
202.200.108	Otros Préstamos, No Corriente
202.200.200	Otros Pasivos Financieros, no Corriente
202.200.300	Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar, No Corriente
202.200.301	Acreedores Comerciales, No Corriente
202.200.302	Pasivos de Arrendamientos, No Corrientes
202.200.303	Otras Cuentas por Pagar, No Corriente
202.200.400	Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas, No Corriente
202.200.401	Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar, No Corriente
202.200.402	Acreedores Comerciales, No Corriente
202.200.403	Pasivos de Arrendamientos, No Corrientes
202.200.404	Otras Cuentas por Pagar, No Corriente
202.200.500	Provisiones, no Corriente
202.200.501	Provisión por Garantía, No Corriente
202.200.502	Provisión por Reestructuración, no Corriente
202.200.503	Provisión de Reclamaciones Legales, No Corriente
202.200.504	Provisión por Contratos Onerosos, No Corriente
202.200.505	Desmantelamiento, Costos de Restauración y Rehabilitación, No Corriente
202.200.506	Participación en Utilidades y Bonos, No Corriente
202.200.507	Otras Provisiones, No Corriente
202.200.600	Pasivos por Impuestos Diferidos
202.200.601	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Depreciaciones
202.200.602	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Amortizaciones
202.200.603	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Acumulaciones (o Devengos)
202.200.604	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Provisiones
202.200.605	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Contratos en Moneda Extranjera
202.200.606	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Obligaciones por Beneficios Post-Empleo
202.200.607	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Propiedades, Planta y Equipo
202.200.608	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativo a Revaluaciones de Propiedades de Inversión
202.200.609	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Revaluaciones de Activos Intangibles
202.200.610	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativo a Revaluaciones de Instrumentos Financieros:
202.200.611	Pasivos por Impuestos Diferidos Relativos a Otros
202.200.612	Pasivos por Impuestos Diferidos
202.200.700	Otros Pasivos, No Corrientes
202.200.800	Pasivos de Cobertura, no Corriente
202.200.801	Pasivos de Cobertura, Derivados de Patrimonio Neto.
202.200.802	Pasivos de Cobertura, Derivados de Tasa de Interés.
202.200.803	Pasivos de Cobertura, Derivados de Moneda Extranjera.
202.200.804	Pasivos de Cobertura, Derivados Crediticios.
202.200.805	Pasivos de Cobertura, Otros Derivados.
202.200.806	Pasivos de Cobertura, no Derivados.
202.200.807	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura.
202.200.807.A	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Valor Razonable.
202.200.807.B	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura, Cobertura del Flujo de Efectivo.
202.200.807.C	Pasivos de Cobertura, Micro-Cobertura de Inv.Neta en Operación en el Extranjero.
202.200.808	Pasivos de Cobertura, Cobertura del Valor Razonable del Riesgo de Tasa de Interés.
202.200.809	Pasivos de Cobertura, Cobertura de Flujo de Efectivo de Riesgo de Tasa de Interés.
202.300.000	Patrimonio Neto (Presentación)
202.300.100	Capital Emitido
202.300.101	Capital Emitido, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
202.300.101.A	Capital en Acciones, Acciones Clasificadas como Pasivos, Total, No Corriente
202.300.101.B	Capital en Acciones, Acciones Ordinarias, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
202.300.101.C	Capital en Acciones, Acciones Preferentes, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
202.300.102	Prima de Emisión, Acciones Clasificadas como Pasivos, Total, No Corriente
202300102.A	Prima de Emisión, Acciones Ordinarias, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
202300102.B	Prima de Emisión, Acciones Preferentes, Acciones Clasificadas como Pasivos, No Corriente
202.300.200	Acciones Propias en Cartera
202.300.201	Acciones Propias en Cartera

2.8.- Relación entre las funciones operacionales y administrativas del sistema contable.

Según Silva (2006), la empresa es un sistema homeostático (que se autorregula) genera y regenera su estructura a través de sus procesos de transformación, los que implican intercambios con el medio, cuyo estado a una fecha dada es reflejado por el balance; y el crecimiento o decrecimiento de la estructura derivados del resultado, se explica en el informe de estado de resultados.

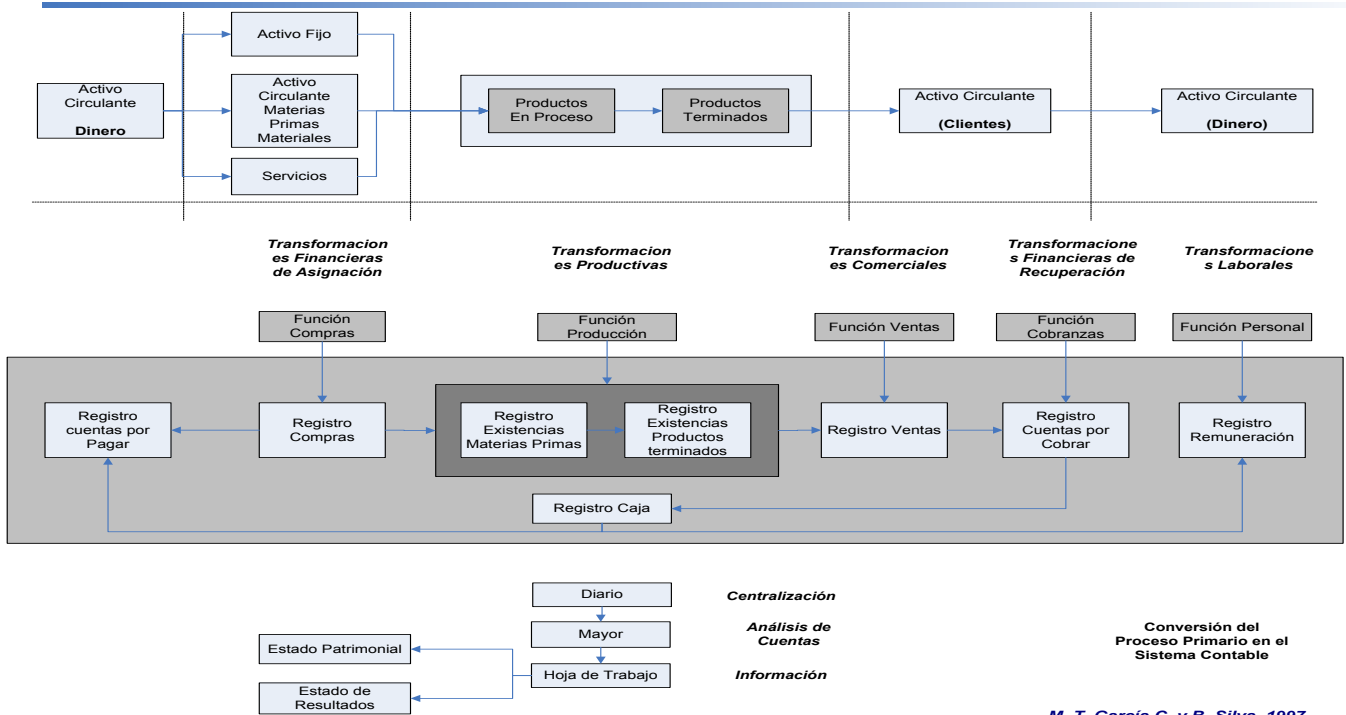
El objetivo de los informes contables es proveer información relevante sobre la situación patrimonial, los resultados de la gestión, las variaciones en la situación financiera de una empresa, que sea útil a una amplia gama de usuarios para la toma de decisiones.

Si pensamos que en los informes contables se van reconociendo los cambios que afectan a la estructura de inversión y financiamiento de la empresa, como también el resultado que va generando la gestión. Podemos afirmar que ellos y la información relevante que generan, servirán para evaluar las decisiones y acciones que se realicen en la empresa, es decir, las que llevan a cabo los actores responsables del funcionamiento de la entidad mercantil (administradores).

Es importante destacar que cuando se habla de información relevante, debemos ubicarnos en el contexto de las funciones de la empresa que naturalmente se desprenden del proceso primario, a modo de ejemplo, digamos que las transformaciones financieras de asignación de fondos, fácilmente se pasa al concepto de la función de compras y así se establece la relación entre las funciones operacionales y administrativas con el sistema contable.

Las transformaciones que dan origen a las funciones las conducen y regulan personas, quienes para lograrlo deben desarrollar actividades propias del proceso administrativo que comprenden a planificación, a la organización, a la dirección y al control.

Relación entre las funciones operacionales y administrativas con el sistema contable de una empresa fabril.



2.9.- El Ciclo Contable

Según Silva (2006), Cuando se determina que existen hechos económicos, la documentación mercantil que sustenta y prueba cada uno de ellos se registra en un voucher, que constituye un documento de registro generado internamente en la empresa. El voucher es la fuente de datos a ser incorporados al Sistema Contable, por ello debe ser validado y revisado por una persona responsable, quien debe ser distinta al que los preparó.

Estos documentos que ingresan al Sistema Contable, registrándose en el diario, para ello se utilizan los nombres de las cuentas y luego se traspaasa la información del diario a cada una de ellas.

El conjunto de estas cuentas forman el Mayor, que a su vez está respaldado por Mayores Auxiliares que permiten analizar el contenido de la cuenta a la cual se refiere cada uno de ellos.

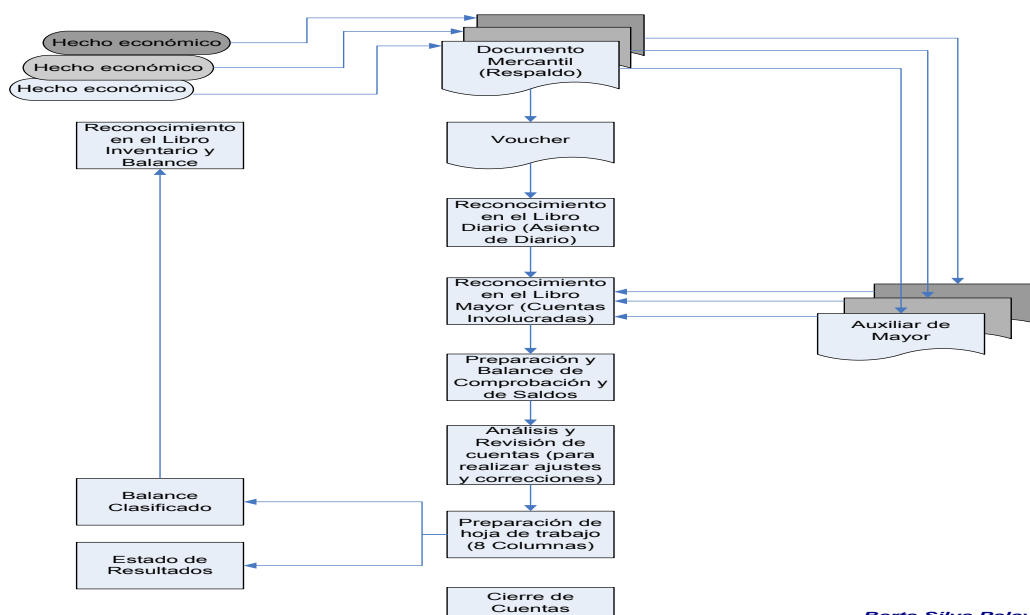
Al término del periodo, a partir de la información contenida en el Mayor se debe preparar un Balance de comprobación y de Saldos. Si del análisis y revisión del contenido de las cuentas se detectaran diferencias, por errores o faltas de ajustes, éstos deberán corregirse o ajustarse. A partir de los saldos revisados, corregidos o ajustados cuando procede, se prepara la hoja de trabajo que permite conocer los elementos de la estructura patrimonial de la empresa y el resultado.

Para facilitar la comprensión de la información a los usuarios se preparan informes clasificados, tales como balance y el estado de resultados.

Dado que las cuentas de resultados no deben acumular saldo de un periodo a otro, porque solamente son informativas de las causas que han originado el resultado en un periodo, se desencerran al final de éste. También se debe preparar el Libro de Inventarios y Balances, registró en el cual se detalla la composición y alcance de cada una de las cuentas del Balance.

Al comenzar el nuevo periodo se deben restituir los saldos iniciales de las cuentas del balance que reflejan la estructura patrimonial de la empresa, incluyendo la cuenta que resume el resultado obtenido en el periodo anterior, denominada “Pérdidas y Ganancias”

Ciclo Contable



Berta Silva Palavecinos, 2006.

2.10.- Registros auxiliares

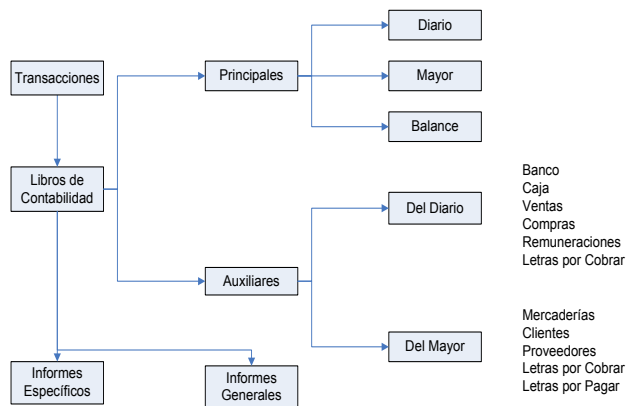
Diarios Auxiliares y Mayores auxiliares.

En los diarios auxiliares se registran los detalles de las operaciones que ocurren diariamente, agrupadas según su naturaleza. Los diarios auxiliares más conocidos son el de compras, ventas, caja, banco, y el de remuneraciones.

Los Auxiliares del Mayor corresponden a la desagregación del contenido de una cuenta, para presentarla detalladamente a nivel unitario, por ejemplo, la cuenta Clientes se puede desagregar por cada cliente que tenga la empresa, registrando en cada caso el detalle de ventas al crédito otorgadas y sus respectivas cobranzas e un periodo dado.

La suma de los auxiliares debe coincidir con el movimiento general de la cuenta, sirviendo como herramienta de control cuando los registros se hacen separadamente de los otros sistemas.

Diarios Auxiliares y Auxiliares del Mayor



Berta Silva Palavecinos, 2006.

Página 1

2.11.- Estructura del sistema contable.

Sierra y Escobar (1996) señalan que un Sistema de Información Contable sigue un modelo básico y un sistema de información bien diseñado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo / beneficio. El Sistema Contable de cualquier empresa independientemente del Sistema Contable que utilicé, se

deben ejecutar tres pasos básicos relacionados con las actividades financieras; los datos se deben registrar, clasificar y resumir, sin embargo el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales.

1. Registro de la actividad financiera: en un Sistema Contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos. En una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro. Ciertamente, no todos los eventos comerciales se pueden medir y escribir objetivamente en términos monetarios.
2. Clasificación de la información: un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones. Por tanto, la información debe clasificarse en grupos o categorías. Se deben agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.
3. Resumen de la información: Para que la información contable utilizada por quienes toman decisiones, esta debe ser resumida. Por ejemplo, una relación completa de las transacciones de venta de una empresa como Mars sería demasiado larga para que cualquier persona se dedicara a leerla. Los empleados responsables de comprar mercancías necesitan la información de las ventas resumidas por producto. Los gerentes de almacén necesitarán la información de ventas resumida por departamento, mientras que la alta gerencia de Mars necesitará la información de ventas resumida por almacén.

Estos tres pasos que se han descrito: registro, clasificación y resumen constituyen los medios que se utilizan para crear la información contable. Sin embargo, el proceso contable incluye algo más que la creación de información, también involucra la comunicación de esta información a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales. Un Sistema

Contable debe proporcionar información a los gerentes y también a varios usuarios externos que tienen interés en las actividades financieras de la empresa.

2.12.- Conclusión.

Los directivos y los estudiantes de la carrera en las cuales el currículo incluye materias contables, generalmente, hacen notar lo difícil que les resulta estudiar estos temas. Sin embargo, si comprendiéramos que la contabilidad como disciplina se ocupa del reconocimiento de los hechos económicos en los cuales participa la empresa y de los efectos que estos generan en la estructura de inversión y financiamiento de ella, facilitaría el entendimiento de los conceptos y procesos contables. Por esto es importante conocer las actividades que las empresas realizan día a día para lograr su auto-sostenimiento y crecimiento; la correcta comprensión de éstas, facilita el estudio de la contabilidad y la comprensión del conjunto de conceptos en los cuales se sustenta, referidos a: reconocimiento, valorización y revelación de los efectos que los hechos económicos producen.

Lo más importante para comprender lo que realiza la contabilidad es aprender el concepto de dualidad Económica, es decir, ser capaz de identificar y reconocer en cada hecho económico cuáles son los usos y sus respectivas fuentes. Ser capaz de reconocer cada cambio que afecte a la estructura patrimonial de la empresa. Ser capaz de establecer cuándo realmente en un hecho económico se está produciendo una variación patrimonial y utilizar correctamente el concepto informativo de la causa de ella.

El otro aspecto de suma relevancia la claridad que la contabilidad como proceso queda incluida en el Sistema de Información de la entidad. Sistema que es capaz de seleccionar y procesar debidamente los datos, para proporcionar información útil a los agentes decisores, responsables de las decisiones que logran producir los procesos de transformaciones que llevan a la empresa u organización a mantenerse en los competitivos mercados, así como determinar su desarrollo y crecimiento.

Además, este sistema también provee de información a numerosos usuarios, de distinta naturaleza y con diferentes propósitos que la requieren para utilizarla en los

procesos de decisión, de planificación, de gestión y de control que competen a sus propias organizaciones.

Del análisis multivariante realizado, se desprende que el nivel de toma de decisiones en la empresa influye en el tipo de información elaborada, que la información no llega con la prioridad necesaria especialmente en empresas con estructura jerárquica plana y que las características de la empresa más relevantes en cuanto a las necesidades y elaboración de la información son el tamaño, la diversificación (influye en el fin de la información contable), la estructura de propiedad y control (se relaciona con el uso de información sectorial) y los sistemas de compensación de la gerencia (determinan la medida de la información).

En este orden de ideas, en las pequeñas y medianas empresas resulta importante que los gerentes agreguen valor al proceso de toma de decisiones, a través del sistema de información contable que apoye a los niveles estratégico, táctico y operativo.

Además de considerar las bondades de otros sistemas, tales como el estadístico, el de producción, el de finanzas, entre otros. Esto porque actualmente existen destacadas debilidades en relación con el sistema de información que sirve de soporte a la gerencia de este importante sector empresarial.

Sumado a lo anterior, debe considerarse a la contabilidad como un elemento proactivo e integral de la sociedad de la información y, por ende, del conocimiento, pues su producto se sintetiza en la información financiera que sirve de base para ejercer el control, la dirección y, por lo tanto, la acertada toma de decisiones.

Finalmente, para el diseño de un Sistema de Información Contable es importante considerar a la tecnología como medio para responder a las exigencias de los usuarios. En estos términos, las tecnologías de información adquieren un alto valor estratégico, ya que están cambiando las necesidades de los usuarios de la información, así como la forma en que las empresas realizan sus procesos; particularmente, el proceso de planificación con soporte tecnológico se ha convertido en instrumento clave para la aparición del nuevo paradigma fundamentado en la construcción de las estrategias de los negocios con base en la tecnología de la información. Esto quiere decir que el

Sistema de Información Contable debe convertirse en soporte de la instrumentación de estas estrategias en las empresas, más aún cuando el mismo contexto económico en el que se desenvuelven está caracterizado por la presión, la competitividad y las nuevas reglas impuestas por la globalización.

Capítulo III

3.- Integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable al Control de Gestión.

3.1.- Introducción.

Uno de los elementos primordiales dentro de la integración del Sistema Contable y del Sistema presupuestario es el gran aporte que ofrecen para la toma de decisiones en las empresas, ya que están compuestos por la información requerida para la alimentación de la empresa que trae consigo la unión de los diversos sistemas que podría tener la empresa para el manejo del control interno de la organización.

Un sistema integral trae consigo información esencial para los gerentes o dueños de una empresa, ya que la mayoría de las organizaciones necesitan información para sobrevivir y prosperar. Los sistemas integrales pueden ayudar a las empresas a ampliar su alcance hasta lugares muy retirados, ofreciendo productos y servicios nuevos, reformar empleos y fuentes de trabajo y quizá cambiar profundamente la manera de conducir un negocio.

Lucas (1987), señala que un sistema integrado se puede definir como un conjunto de sistemas interrelacionados que recolectan, procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones y el control de una organización. Además de apoyar la toma de decisiones, la coordinación y el control, los sistemas integrados también pueden ayudar a los gerentes y trabajadores a analizar problemas, visualizar asuntos complejos y crear nuevos productos.

Los sistemas integrados como el sistemas presupuestario y el sistema contable trae consigo la confiabilidad que entre ambos sistemas, el de ofrecer certeza en los datos, hechos y cifras involucradas, proporcionar un tratamiento y registro único de los datos en el sitio más cercano donde ocurre cada transacción, integrando a otros sistemas involucrados en la empresa.

El objetivo que cumplen estos sistemas integrados es, el aporte que entregan en conjunto el sistema presupuestario y el sistema contable a la toma de decisiones.

La integración de estos sistemas proporciona muchas ventajas dentro de ellas las que más destacan son las referidas con la optimización de producción de información y emisión de informes confiables y oportunos. Sin embargo, a pesar de que esta integración resulta generar muchos beneficios, también posee desventajas que están enfocadas principalmente a los costos que debe asumir la empresa al implementarla.

De esta integración también se puede extraer una clasificación atendiendo a la naturaleza que posee la información, dentro de esta clasificación encontramos: sistemas estratégicos o sistemas expertos, sistemas tácticos, sistemas técnico-operativos y sistemas interinstitucionales.

3.2.- Necesidad de la integración del sistema presupuestario y del sistema contable.

Lucas (1987), señala que cuando nos referimos a un Sistema Integrado, nos referimos a un conjunto ordenado de principios, normas, procedimientos técnicos, herramientas informáticas que hacen posible la captura y el registro de las transacciones financieras y económicas derivadas de los procesos de gestión, con el objetivo de evaluar y exponer los hechos económico-financieros que afecten el patrimonio de las organizaciones.

Los sistemas involucrados directamente a la toma decisiones y que son de gran aporte, ya sea de forma separada o integral, están conformados por los Sistemas Presupuestarios y los Sistemas Contables.

Los factores importantes a considerar para el desarrollo de los Sistemas Integrados son:

- * Entender las metas y la misión de toda la entidad.
- * Comprender el papel que juegan las entidades dentro de la estructura total.
- * Las relaciones entre las diferentes entidades.

Los Sistemas Integrados hacen que funcionen en conjunto, lo que hace que funcione. Laudon (2004) señala que un sistema que produce información requerida para desarrollar políticas macroeconómicas, no producirá resultados óptimos. Aunque la informática ha proporcionado las herramientas para integrar sistemas complejos, las necesidades de información

de la entidad deben definirse cuidadosamente y entender las interfaces entre las diferentes unidades operativas o subsistemas de información.

Es importante estar consciente del papel que tiene la informática en el desarrollo de los Sistemas Integrados. La tecnología de información hace posible la existencia de sistemas de clasificación mucho más sofisticados. Permitiendo la integración de sistemas más complejos y la rápida recuperación de información.

Implantar Sistemas Integrados permite mejorar la calidad en la toma de decisiones con respecto al uso de recursos limitados. La información es más oportuna, confiable y relevante ya que ésta es ingresada una vez que la transacción se ha realizado y está a disposición de diferentes usuarios, la información financiera puede combinarse con información similar (no financiera) de otras unidades para proporcionar un panorama instantáneo de la entidad en conjunto.

Cuando la información es confiable y está disponible, la confianza del acreedor se incrementa, incluso en tiempos financieros difíciles.

Al adquirir un sistema de información integrada permite realizar análisis multidimensional del negocio, con total ínter conectividad a los sistemas generadores de información de la institución. Esta integración debe utilizar tecnología que asegure la actualización de datos en línea, sin procesos de transferencia de archivos o manuales.

La implantación de un Sistema Integrado trae consigo adecuaciones en cada ente, fundamentalmente en lo que respecta a procedimientos administrativos, redefinición de funciones y establecimiento de nuevas responsabilidades, ya que los procesos administrativos y financieros adquieren nueva dimensión. También implica que la gerencia de la organización planifique sus acciones y necesidades en función del cumplimiento de objetivos y metas definidas; y realice las operaciones que conlleven a su logro, siendo necesario desarrollar previamente estrategias para el manejo del cambio y actividades de adiestramiento que faciliten la implantación y uso del sistema.

Los Sistemas Integrado pueden garantizar:

- * Confiabilidad.
- * Ofrecer certeza de los datos, los hechos y las cifras.
- * Unicidad.
- * Proporcionar un tratamiento y registro único de los datos en el sitio más cercano donde ocurre cada transacción.
- * Integridad.
- * Cubrir la totalidad de las operaciones de la empresa, tanto en el ámbito presupuestario, como en el ámbito contable.
- * Favorecer o posibilitar el seguimiento de una pista auditable de todas las transacciones.
- * Oportunidad.
- * Posibilitar la obtención de la información sobre transacciones realizadas en el momento en que se producen.
- * Apoyar el proceso de toma de decisiones y la simplificación de procedimientos.
- * Transparencia.
- * Entrega información clara, sobre la gestión de la empresa.

La necesidad de estos sistemas es proteger física y lógicamente la información contra el acceso no autorizado y el fraude.

Si un sistema integrado cumple con las condiciones antes expuestas, la información que se genere a través de este será la apropiada y en el momento apropiado, para ser utilizada en la toma de decisiones.

Los datos relativos a cada transacción que ingresen a los sistemas deberán sustentarse en la información contenida en los respectivos documentos soportes y en la oportunidad en que ocurran, y automáticamente se reflejarán en:

- * Los registros de ejecución presupuestaria y la contable.

- * Los registros auxiliares que requieran para su gestión los centros de registro del ente descentralizado, donde se generarán los datos.
- * El libro diario y el libro mayor que se llevarán en la unidad de contabilidad del ente descentralizado en forma cronológica.

El registro en el Sistema Integrado seguirá los siguientes pasos:

- * Identificar la transacción contenida en cada documento.
- * Especificar cada cuenta afectada por la transacción y clasificarla por tipo (activos, pasivos, patrimonio, ingresos o egresos).
- * Determinar si la transacción aumenta o disminuye cada cuenta.
- * Determinar la cuenta que se ha de debitar y la que se ha de acreditar.
- * Reflejar las transacciones en el libro diario.

La integración del Sistema Contable y el Sistema Presupuestario, permitirá vincular automáticamente las cuentas presupuestarias y contables afectadas en cada transacción ingresada de acuerdo al momento de su registro, posibilitando también las salidas correspondientes a las operaciones efectivas de caja, los momentos del registro del pago, percepción de ingresos, conciliación de saldos, colocaciones e inversiones.

La integración del Sistema Contable y del Sistema Presupuestario es necesario para:

- * Proporcionar al Sistema de Control Interno la información económica-financiera sobre los planes y programas establecidos en el Sistema Presupuestario y la programación de operaciones.
- * Trata de definir a través del Sistema Presupuestario los proyectos de inversión y preinversión para su registro en el Sistema de Control Interno, brindando este último información acerca del avance financiero de dichos proyectos.
- * El Sistema Contable y el Sistema Presupuestario integrado poseen una relación porque las operaciones que generan estos sistemas, constituyen un único sistema de información.

- * El Sistema Contable y el Sistema Presupuestario integrado tienen una relación directa, porque procesa información económica financiera que resulta de la ejecución de las operaciones programadas para el logro de los objetivos de gestión.
- * El Sistema Contable y el Sistema Presupuestario, tiene relación con la información registrada de las actividades de contratación, manejo y disposición de los bienes y/o servicios con el efecto económico financiero. A su vez los Sistemas Integrados proporciona información presupuestaria y la disponibilidad de recursos para realizar las diferentes actividades.

3.3.- Características de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable.

La integración del Sistema Contable y del Sistema Presupuestario permite integrar las operaciones presupuestarias y contables, observando los Principios Contable Generalmente Aceptados, las normas de administración presupuestaria y las disposiciones legales vigentes.

Además la integración de estos constituye el principal elemento integrador del Sistema de Control Interno de Gestión, a través del uso de una base común de datos, para proveer información a los distintos usuarios.

La integración de estos sistemas es único, común, uniforme y aplicable a todas las empresas tanto públicas como privadas, para un mayor manejo de cada una de las operaciones que realice la organización, esto se realizara a través de un plan contable y de los elementos del Sistema Contable y del Sistema Presupuestario.

La integración de estos sistemas esta estructurado sobre la base de una descentralización operativa a nivel institucional y una centralización normativa.

Amat (1993) señala que las principales características de los Sistemas Integrados son:

a) Enfoque de sistemas:

Básicamente, un Sistema Integrado es primero y sobretodo un sistema. Sus partes no pueden funcionar efectivamente o existir por separado, ellas son interdependientes. Esto tiene ciertas implicaciones para el diseño, desarrollo y funcionamiento, en este caso se pueden abarcar:

1. Los elementos críticos básicos.
2. Los sistemas están en crecimiento, ellos evolucionan y se despliegan, ellos no aparecen repentinamente; para el crecimiento sostenido, la base debe ser sólida, el crecimiento debe integrarse desde el principio. Un elemento no puede tener éxito si otro falla.
3. La relación entre los elementos del sistema es tan importante como los mismos elementos individuales. El hacer que los elementos trabajen juntos debe ser cuidadosamente planeado tanto como el propio elemento. Al mismo tiempo, un sistema tiene fronteras, no todo es parte del sistema. Lo que se omite del sistema también es muy importante.
4. Un sistema debe estar constantemente alimentado y actualizado, nunca se le debe dejar estático.

b) La organización la base de la administración:

Es decisivo para el marco conceptual de un Sistema Integrado la definición de la estructura de la organización, ya que el Sistema Integrado está basado en el concepto de la administración, la que define los parámetros y propósitos de la administración. El Sistema Integrado debe ser capaz de registrar y centralizar la información financiera y no financiera, tanto de programas, proyectos y actividades a nivel de direcciones administrativas y unidades ejecutoras.

c) Centralización normativa y la descentralización operativa:

La centralización normativa y la descentralización operativa es el requisito más importante para diseñar un Sistema Integrado. El objetivo es establecer normas que permitan agregar y comparar la información financiera y no financiera.

Al definir la normativa centralizada, la información de todas las entidades, las direcciones administrativas, puede ser resumida, integrada y comparada.

La ejecución de normas que se delegan a las entidades a través de las direcciones administrativas y/o de las unidades ejecutoras y los sistemas financieros y no financieros se ajustan para satisfacer las necesidades específicas de cada unidad, es lo que se denomina Descentralización Operativa.

d) Segregación de la información.

Los diferentes niveles de toma de decisiones requieren diferentes niveles de detalle de información. Las unidades ejecutoras necesitan información financiera mucho más detallada que una oficina central que podría ser responsable de reunir información de varias. En un Sistema Integrado, las interfaces entre las diferentes unidades deben ser diseñadas de modo que la información resumida esté disponible en cada nivel gerencial.

e) Claridad en la definición de niveles de responsabilidad:

Un Sistema Integrado basado en la administración de la entidad, implica que existan líneas de responsabilidad claras y unificadas en cada nivel y la información que se genera corresponde a esos niveles. El ejecutivo del programa que cuenta con recursos para llevar a cabo actividades del programa, también debe recibir información sobre los costos de esas actividades. El responsable de administrar el programa y sus costos. La responsabilidad unificada implica, que hay una persona o cuerpo responsable por administrar el sistema que produce información el funcionamiento de la administración.

f) Marco legal.

Un Sistema Integrado requiere una base legal sólida que no se crea gradualmente. Esta disposición legal establece el marco para cada sistema, asegurando que cualquier sistema desarrollado reúne los requisitos constitucionales, identifica el establecimiento de normas de control y los lineamientos para el sistema, permitiendo desarrollar regulaciones específicas y pautas por parte de las entidades normativas.

g) Apoyo a nivel gerencial:

El apoyo de los más altos niveles gerenciales es esencial para la aplicación de un Sistema Integrado. La aplicación puede encontrar fuerte resistencia por parte de aquellos que se sienten "cómodos" con los métodos antiguos. En algunos casos, el incremento de la responsabilidad y de la transparencia, asociadas con el Sistema no es bienvenido debido a que disminuyen el poder de ciertos individuos y grupos.

Lograr el apoyo político puede ser un arduo proceso, especialmente porque el tiempo para implantar un sistema se extiende usualmente a más de una administración.

Para construir y mantener el apoyo político en todos los niveles, el nuevo sistema debe mostrar rápidamente resultados.

Además un Sistema Integrado sirve para:

- * Recopila, evalúa, procesa y expone los hechos económicos que afecten o puedan afectar el patrimonio de las organizaciones.
- * Considera como ente contable a toda institución con personalidad jurídica propia e independiente.
- * Está diseñado y operará en función de los principios de contabilidad.
- * Incorpora procesos y aspectos particulares de la administración financiera, así como las disposiciones normativas y reglamentarias, a fin de hacer viable su aplicación y garantizar las diferentes salidas.

El Sistema Contable y el Sistema Presupuestario constituyen características fundamentales dentro de un sistema integrado, tales como:

- * Producir de manera simultánea, automática e integral la información contable-presupuestaria, de tesorería, patrimonial y económica.
- * Operar como un sistema único, común y uniforme, integrador de los registros contables-presupuestarios, económicos financieros y patrimoniales.

- * El registro de la contabilidad se realizará por etapas o momentos definidos para el recurso y el gasto.
- * El Sistema Contable y el Sistema Presupuestario permitirá el registro de la totalidad de las transacciones, inclusive aquellas que no derivan en movimiento de efectivo.
- * Utilizar un plan de cuentas único.
- * El sistema deberá estar orientado a la ejecución del presupuesto relacionado directamente con los objetivos generales, objetivos específicos, los resultados, metas y actividades de la empresa.
- * El proceso de registro y preparación de la información deberá utilizar un conjunto de elementos, tanto contable como presupuestario. Deberá usar relacionadores que permitirá integrar al Sistema Contable y al Sistema Presupuestario, para la obtención de estados financieros, presupuestarios y el flujo de caja.
- * Las transacciones se deberán ingresar una sola vez al sistema y a partir de ese registro se obtendrán todas las salidas de información.
- * Utilizar herramientas de diseño y programación que permita incorporar ajustes durante la implantación del Sistema, de forma que se cumplan los fines y objetivos que la empresa desee.
- * Asegurar el ingreso de datos por una sola vez para dar consistencia a la información.
- * Salvaguardar datos importantes y sensibles de forma tal que sea solo accesible para el personal autorizado, Integrar un sistema de respaldos automáticos y programables, no obstante de los respaldos que realice el administrador de la base de datos del Sistema.

El Sistema Presupuestario y el Sistema Contable integrado deben necesariamente operar sobre una misma plataforma tecnológica y brindar una interfaz sencilla de manejo al usuario. De esta manera se podrá generar datos para el análisis y posibilitará su vinculación con los distintos módulos de la solución. Por otra parte el diseño de la solución debe ofrecer al usuario una interfaz sencilla de manejo que permita navegar directamente entre un módulo y otro. Es por ello que el sistema integrado debe tener una visión centralizada de toda la información de la empresa, para una mayor seguridad de la información, debe tener controles para la validación de la información requerida por la empresa asegurando la seguridad y autenticidad para la toma de decisiones.

Cabanelas (1997) señala que el Sistema contable y el Sistema presupuestario, poseen una conexión con los demás sistemas de la empresa, tal como el sistema de recurso humano y otros sistemas de sueldos, además tiene una conexión con el sistema de consultaría gerenciales, con la generalización de datos que genera y exporta la información presupuestario obtenida de los gastos e ingresos de la empresa, además generan un listado en forma automática de cuadros de cierre de ejercicios entre otros factores que sirven para el logro de los objetivos y metas de las diversas organizaciones.

El Control Interno de Gestión tiene una gran importancia dentro del Sistema contable y del Sistema Presupuestario integrado, ya que está constituido por el conjunto de medidas y métodos adoptados y aplicados por cada institución en el cumplimiento de sus ineludibles obligaciones gerenciales y tiene por objeto salvaguardar los recursos, garantizar la confiabilidad y corrección de las operaciones y de la información producida, estimulando la fidelidad de las políticas y normas establecidas, promoviendo la eficiencia y economía en el uso de los recursos, y fomentar la efectividad en el logro de las metas y objetivos.

La función gerencial esta dirigida a la obtención de los mejores resultados con el menor uso de recursos y esfuerzos. Con este propósito, la gerencia adopta sus decisiones garantizadas en la verificación y validación de las operaciones, mediante los procedimientos del Control Interno de Gestión.

Además el Sistema de Control Interno de Gestión constituye componentes tomados del Sistema contable y del Sistema Presupuestario que permiten tomar las decisiones gerenciales de una organización.

Amat (1992) señala que toda la información obtenida dentro del Sistema Contable y del Sistema Presupuestario debe tener validez y confiabilidad, ya que estos sistemas trabajan de forma integrada que ayudan a la ejecución de la toma de decisiones, esta información debe caracterizarse por su:

- * Confiabilidad y certeza de los datos, hechos y cifras.

- * Integridad de las operaciones y sus incidencias.
- * Verificabilidad de las operaciones.
- * Objetividad que refleje la realidad.
- * Oportunidad para conocimiento y toma de decisiones.
- * Transparencia para que nada deje indebidamente oculto.

3.4.- Objetivos de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable.

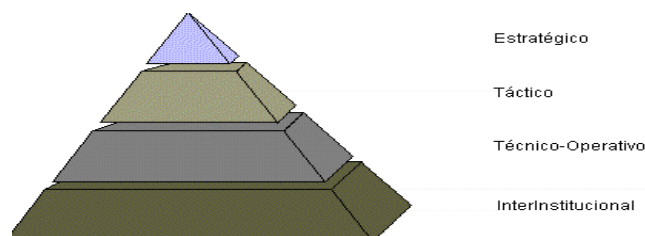
Andreu (1996-1991) señala que la integración del Sistema Contable y el Sistema Presupuestario, posee varios objetivos, los ayudan a los gerentes a tomar las diversas decisiones, uno de los objetivos principales es establecer las bases y criterios generales para el desarrollo de un Sistema Contable y del Sistema Presupuestario, las que serán convenida para todas las empresas que responda a las necesidades a la ayuda de la toma de decisiones.

Además el Sistema Integrado fortalecer el desarrollo del esquema conceptual, metodológico y estratégico que contenga los elementos y las líneas en las cuales se puedan basar las organizaciones para implantar un Sistema de Presupuesto y un Sistema Contable por programas con enfoque en los resultados, procurando mayores niveles de eficiencia, eficacia y equidad en el control de gestión.

Al desarrollar los elementos conceptuales necesarios para integrar en forma homogénea y sistemática la información económica y financiera que requieran las diversas empresas, para fortalecer el control interno de gestión.

3.5.- Clasificación de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable.

Los sistemas integrados se pueden clasificar en cuatro grandes aspectos; sistemas estratégicos, sistemas tácticos, sistemas operacionales y sistemas interinstitucionales, los cuales identificaremos a continuación a través de una grafica.



Sistemas Estratégicos.

Un Sistema de Información Estratégico puede ser considerado como el uso de la tecnología de la información para soportar o dar forma a la estrategia competitiva de la organización, a su plan para incrementar o mantener la ventaja competitiva o bien reducir la ventaja de sus rivales.

Los Sistemas Estratégicos se pueden definir como “aquel sistema de información que forma parte del ser de la empresa, porque supone una ventaja competitiva por sí mismo, por que está unido de una forma esencial al negocio y aporta un atributo especial a los productos, operaciones o toma de decisiones”.

Laudon (1996) define un SIE como: “sistemas computacionales a cualquier nivel en la empresa que cambian las metas, operaciones, servicios, productos o relaciones del medio ambiente para ayudar a la institución a obtener una ventaja competitiva”.

Por otra parte la alta gerencia debe analizar cuales serán las ventajas que ofrece el nuevo sistema, cuales son sus debilidades y que riesgos se corren al no contar con este sistema.

Si bien, el contar con mejor información permite obtener una ventaja y teniendo claro que las tecnologías de información pueden promover de mejor forma la información. Se debe justificar el esfuerzo económico que se realizará, determinar si los competidores podrán igualar este esfuerzo y el tiempo en que lo lograrán. Para lograr una ventaja permanente a través de este medio, la empresa debe mantener una investigación e innovación constante respecto de las tecnologías disponibles.

Se debe tener en cuenta que la función primordial de los Sistemas Estratégicos no es apoyar la automatización de los procesos operativos, sino ser una herramienta que organiza, procesa y genera información útil.

Los sistemas estratégicos puede clasificar en subsistemas tales como:

*** Sistemas de información gerencial:**

Un Sistema de Información Gerencial es el encargado de recopilar, almacenar, procesar los datos transformados en Información para la gestión y hacer fluir la misma en toda la empresa facilitando las comunicaciones dentro de la empresa, permitiendo predecir el futuro o tomar decisiones sobre cuál camino seguir para hallar las soluciones correctas de los problemas creados dentro de todo proceso en la entidad.

Es importante que cualquier administrador del recurso informáticos y de Sistemas, así como los analistas y diseñadores tengan en cuenta los tipos de sistemas que existen uno más complejos otros más sencillos, conocer cuál es su ciclo de vida, su seguridad, tanto en el uso y diseño de herramientas para las bases de datos y la comprensión de la interrelación de los datos o Información en una organización.

Las organizaciones son sistemas diseñados para cumplir con las metas y objetivos específicos mediante el empleo de diversos recursos, incluyendo el factor humano. Integrándose con pequeños sistemas interrelacionados entre sí como las unidades, departamentos o divisiones; los cuales ejecutan acciones especializadas como por ejemplo: Gestiones contables, mercadotecnia, procesamiento de datos, producción y la dirección. Por lo que es importante contemplar a las entidades como un todo, para establecer los requerimientos precisos y correctos de la información y de esta manera pasar a efectuar un buen diseño y análisis de un Sistema de Información y que esta sea el apropiado dependiendo de las necesidades detectadas.

*** Sistemas de información ejecutivos:**

El Sistema de Información para Ejecutivos (SIE) diseñado para integrar los datos de toda la organización y proporcionar información en gráficas y cuadros intuitivos y pertinentes. Los SIE se construyen generalmente mediante la integración de software diseñado para operar conjuntamente con la infraestructura y las aplicaciones de información existentes en la

institución. Los SIE están concebidos para facilitar información a todos los niveles de gestión, de manera que los ejecutivos puedan comprender el rendimiento previo y prever tendencias futuras.

El sistema debiera ofrecer informes y análisis de la información en tiempo real a toda la organización de atención de salud. Debiera incluir cuadros, gráficas e informes fáciles de leer, intuitivos que permitan a los administradores realizar el seguimiento de indicadores críticos como censo de pacientes y personal actual y planificado por unidad. Debiera tener una interfaz gráfica sencilla que presente información en formatos fáciles de interpretar. Los SIE debieran ser capaces de vincular, consultar y extraer datos directamente de los sistemas existentes y así eliminar la inversión costosa en tecnología para la integración de sistemas. Debieran también dar cabida fácilmente a nueva información, a medida que se va obteniendo.

Los SIE debieran proporcionar acceso a la administración a categorías claves de datos relevantes para la atención de salud, como son los datos internos creados por la organización, datos globales de la institución, datos externos (incluida información acerca de la competencia) y datos mundiales (con el uso de fuentes como Internet). Debiera permitir a la institución observar las cuatro clases de datos, al mismo tiempo, en una estación de trabajo fácil de usar. Al utilizar SIE de esta manera, algunas instituciones han estado en condiciones de comparar datos claves con los de sus competidores. Debieran incluir una variedad de informes ordinarios incorporados, y las herramientas del sistema debieran permitir a los usuarios de administración crear informes especialmente diseñados que puedan enviarse a otra estación de trabajo o directamente a una impresora.

*** Sistemas de información de negocios:**

La estrategia empresarial identifica como una de sus variables principales el cambio tecnológico. La adecuada gestión de la tecnología es un factor clave en la obtención de ventajas competitivas sostenibles. El cambio es relevante tanto en las tecnologías asociadas a los productos como para las actividades y funciones de gestión empresarial.

En particular las Tecnologías de la información (TI) son los medios mas potentes para reestructurar sectores económicos y para lograr la efectiva transformación de la naturaleza básica de los negocios y las empresas. Actualmente desde el punto de vista de los negocios, los cambios se producen cada vez con mayor velocidad, y el aprovechamiento de las oportunidades depende del uso de herramientas, por lo que una compañía para ser competitiva debe adaptarse rápidamente a los cambios y renovarse. Esto implica reflexionar formal y continuamente los negocios de la empresa. Para que esto sea posible el Sistema de Información debe ser parte del negocio, es decir debe existir una interdependencia estratégica entre la compañía y las TI/SI. (Tecnologías de la Información / Sistemas de Información). Para que las tecnologías de la información sean incorporadas con éxito en la configuración estratégica, los directivos necesitan un marco conceptual analítico y completo, según Andreu (1996).

*** Sistemas de Gestión:**

En un primer nivel de gestión, las organizaciones tienen como perspectiva la administración de sus procesos y recursos, buscando la integración de informaciones relativas a áreas de materiales, manufactura, servicios, finanzas, personas, entre otras.

Un Sistema de Información para la gestión se puede definir como una aplicación de gestión empresarial que integra el flujo de información, consiguiendo así mejorar los procesos en distintas áreas (financiera, de operaciones, marketing, logística, comercial, recursos humanos...).

Los objetivos principales de los Sistemas de Gestión son:

1. Optimización de los procesos empresariales.
2. Acceso a información confiable, precisa y oportuna.
3. La posibilidad de compartir información entre todos los componentes de la organización.
4. Eliminación de datos y operaciones innecesarias.
5. Reducción de tiempos y de los costes de los procesos.

Tras ver las amplias posibilidades de un Sistema de Gestión, es importante señalar que su correcta implantación, conlleva incrementos radicales de productividad así como la posibilidad

de tener mejor información en la toma de decisiones. La implantación de este sistema, en la mayoría de los casos, no se plantea para conseguir pequeñas mejoras sino mejoras radicales.

Sistemas Tácticos.

Los Sistemas Tácticos están diseñados para organizar las labores de coordinación de actividades y manejo de documentación, facilitando la consulta de información almacenada en el sistema, proporcionando informes y facilitando la gestión independiente de la información a través de los niveles intermedios de la organización.

Es decir, se utiliza información proveniente de las mismas operaciones de la empresa, así como información proveniente de los clientes, proveedores, y estudio de mercado, que le sirven para controlar los procesos y medir el grado de cumplimiento de los objetivos trazados por el nivel estratégico.

Los Sistemas Tácticos están compuestos por Sistemas ofimáticos, Sistemas de transmisión de mensajería, Coordinación y control de tareas y Tratamiento de documentos (imagen, trámite y base de datos documentarios)

*** Sistemas ofimáticos:**

Se puede definir como el conjunto eficiente de aplicaciones para la creación de documentos, comunicación y análisis de información de negocios. Los Sistemas Ofimáticos se utilizan para realizar de forma mecanizada las múltiples tareas de la oficina, generalmente poco estructuradas.

La ofimática extiende la productividad del equipo de escritorio a la Web, con la modernización de los procesos de trabajo y simplificando la forma en que los individuos comparten, acceden y analizan información de negocios.

* **Sistemas de transmisión de mensajería:**

La comunicación entre personas es tan importante que, de hecho, existe siempre. Incluso cuando alguien no quiere comunicar, a través de su actitud, en la mayoría de los casos ya está comunicando algo, al dar la impresión de que no quiere hacerlo.

Stanton (1989) menciona que, el mensaje es la información compuesta por conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor.

Hamilton (1980) establece que los cinco pasos para organizar un mensaje sólido son: preparación, investigación, organización, redacción y revisión, son los elementos necesarios para producir un informe, cualquiera que sea su categoría. No se puede realizar un mensaje eficaz si no se han hecho los preparativos adecuados; no puede estar bien organizado si no se ha realizado una buena investigación, no puede estar bien redactado si la organización no es sólida, y no se puede revisar con éxito a menos que se haya esforzado por redactar bien el borrador original.

El procedimiento más efectivo para comunicar es escribir, se debe tener presente que el objetivo principal al escribir es decir algo a alguien. Por lo que para comunicar se deben escoger las palabras que el receptor entienda con rapidez y facilidad.

* **Usar material de apoyo para la transmisión**

Este punto comprende a todos los recursos utilizados para la transmisión de los mensajes (ejemplos: manuales, carteles, videos, películas, etc.)

* **Transmitir mensajes en la organización**

Lussier (2005) establece que los administradores utilizan el proceso de comunicación para transmitir mensajes en forma personal, telefónica y escrita. Una parte importante de su labor consiste en dar instrucciones a través de la modalidad de transmisión de mensaje. Los administradores comúnmente reaccionan de forma incorrecta y no asumen toda la

responsabilidad que sus mensajes se recibieron y entendieron como deseaban. La forma en que se den las instrucciones influirá directamente en los resultados que se obtengan de esta. Por lo tanto, antes de planear un mensaje se debe planear minuciosamente para luego ser expresado en forma oral o escrita.

* **Transmisión de mensajes**

Dar instrucciones.

Dar instrucciones es un aspecto importante en la comunicación, según Thomas (2006), ya que su finalidad es conseguir una actuación. En muchos casos dar instrucciones se asimila con saber dar ordenes, pues para que las instrucciones sean eficaces, hay que tener la autoridad debida.

Dar noticias.

Cuando la empresa desea difundir noticias tanto interna como en forma externa puede establecer foros, reuniones, ruedas de prensa, conferencias, intervenciones en foros e instituciones públicas. Cuando se utilizan los medios de comunicación de masas, la actividad se denomina propaganda. Elementos de administración y dirección de empresas.

Generar compromiso

Alles (2007), comenta que se debe hacer sentir como propios los objetivos de la organización. Apoyar e instrumentar decisiones comprometiendo por completo al personal con el logro de objetivos comunes. Prevenir y superar los obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del negocio. Controlar la puesta en marcha de las acciones acordadas. Cumplir con sus compromisos, tanto personales como profesionales.

* **Coordinación y control de tareas:**

Rodríguez (2003), Por medio del control se debe verificar que los recursos de la organización son utilizados en la cantidad precisa para conseguir el logro de los objetivos. El sistema de control tiene como finalidad asegurar que la organización social actúe conscientemente, es decir, que conozca las causas de sus fallas y éxitos, corrigiendo las fallas en la medida en que sea posible, y aprovechando los éxitos a través de la búsqueda de condiciones más favorables, para desarrollar su actividad de manera sostenida. La coordinación se ocupa de sincronizar los esfuerzos del personal, de los grupos, instrumentos y equipos, así como otros recursos asignados

* **Tratamiento de documentos (imagen, trámite y base de datos documentarios)**

Para realizar un buen tratamiento de documentos se debe tener presente la descripción y clasificación de los mismos y establecer una gestión de archivos con el objetivo de disponer de forma eficaz y precisa de la información requerida.

Sistemas Técnico-Operativos.

La característica principal de estos sistemas es que registran información de forma automatizada disminuyendo la probabilidad de errores en los registros y proceso que requiere la información. Esto como resultado final genera informes de forma confiable, segura, actualizada, completa y oportuna.

* **Sistema Contable:**

El Sistema Contable consiste un mecanismo para registrar los movimientos contables de una empresa y cumplir con las disposiciones legales vigentes en el Código de Comercio que obliga a toda empresa a mantener su Contabilidad al día.

El usuario dispone de una herramienta que le permitirá, en forma autónoma, procesar la información contable de su empresa, emitir informes, consultar por pantalla e impresora, generar informes y exportar a planillas electrónicas la información almacenada en los archivos. El usuario podrá hacer uso de la información contable no tan sólo para obtener los Libros y Balances, sino que, además, podrá crear informes para análisis internos que ayudan a la gestión de la empresa.

* **Sistema Presupuestario:**

El Sistema Presupuestario permite planear y controlar la actuación financiera y económica de la empresa, y de ser bien empleado, permite a la gerencia realizar con eficiencia y éxito sus responsabilidades financieras.

El Sistema Presupuestario convierte a las expectativas y a los planes de ventas y de los ingresos, de costos y de gastos, de organizaciones de capital, de cambios en los niveles de efectivo, de cuentas por pagar, de préstamos, y de otras cuentas incorporadas en el balance de la empresa. El presupuesto terminado muestra las ventas y los niveles de utilidades mensuales por línea de productos y/o por centro de costos, todo ello siguiendo las líneas de la estructura organizacional. Dentro de cada departamento y centro de costo, los gastos deben presupuestarse por tipo de gasto, como sueldos, prestaciones, viajes, atenciones, artículos de oficinas, y todos aquellos que durante el año se contabilicen como reales.

* **Sistema de Personal:**

El Sistema de Personal tiene por objetivo mantener actualizada la información del personal de la institución, registrando las asignaciones, descuentos (judiciales, variables, de salud, previsionales), horas extraordinarias, reembolso licencias médicas, horario de trabajo, entre otros. En otras palabras, este sistema forma parte del cálculo de las remuneraciones de los distintos funcionarios de una empresa y da a conocer los antecedentes de cada uno de los integrantes de la misma, contemplando la situación específica que corresponde a los funcionarios de la organización.

Para que se ponga en marcha este sistema debe ingresarse toda aquella información clave para su funcionamiento, para ellos se requiere de las tablas de referencia y de las fichas del personal.

Las tablas de referencia entregan información enfocadas a las remuneraciones, tales como aquellas partidas que provocan un aumento del sueldo, dentro de las cuales podemos encontrar: sueldo base, horas extraordinarias, comisiones, bonos de distinta índole, movilización, colación, asignaciones, entre otras. Y dentro de las partidas que disminuyen el sueldo encontramos los descuentos previsionales, los créditos bancarios, los impuestos existentes, cotización adicional. También dentro de estas tablas podemos encontrar parámetros (UTM, IPC, UF, etc), bases de cálculo, y calendarios.

Además para que el Sistema de Personal funcione se debe obtener la información requerida de las fichas que el funcionario debe realizar al momento de ingresar a la empresa, las que indicarán los datos personales de cada uno de los funcionarios de la institución.

*** Sistema de Inventario:**

El Sistema de Existencias o de Inventario, tiene por objetivo brindar información fidedigna respecto a los insumos que se encuentran en Bodega, para lo cual debe administrar sus movimientos, y cantidades precisas en cada momento.

Las existencias, son los insumos que una institución necesita para su consumo. Depende de la institución o empresa, el tipo de insumo que manejará. Principalmente, se trata de bienes de propiedad de los productores, que han sido adquiridos para el consumo intermedio pero que aún no se han usado; o bienes producidos para la venta, pero que aún no se han vendido.

Este sistema, se debe dedicar a mantener la información necesaria para las bodegas (esto es, ingresarla, eliminarla, modificarla, y consultarla), y administrar apropiadamente los movimientos que se efectúen de las existencias (reducir su cantidad o aumentarla según sea el caso).

Sistemas interinstitucionales.

*** Redes informáticas de alcance global (Internet):**

Las redes informáticas de alcance global es un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas, que utilizan la familia de protocolos, garantizando que las redes físicas, que la componen funcionen como una red lógica única, de alcance mundial.

Uno de los servicios que más éxito ha tenido en Internet ha sido la World Wide Web (WWW, o "la Web"), hasta tal punto que es habitual la confusión entre ambos términos. La WWW es un conjunto de protocolos que permite, de forma sencilla, la consulta remota de archivos, los que servirán para obtener diversa información de las diferentes empresas involucradas en el sector.

*** Vehículo de comunicación entre la organización y el mercado (Intranet):**

Las redes informáticas son un conjunto de contenidos compartidos por un grupo bien definido dentro de una organización. Trata de un concepto relativo al acceso del contenido, por ello sería lo opuesto al término Web (World Wide Web) formado por contenidos libremente accesibles por cualquier público. No tiene que ver con la red física que se utiliza para definir conceptos como Internet o las redes locales (LAN).

Tiene como función principal proveer lógica de negocios para aplicaciones de captura, informes y consultas con el fin de facilitar la producción de dichos grupos de trabajo; es también un importante medio de difusión de información interna a nivel de grupo de trabajo. Las redes internas corporativas son potentes herramientas que permiten divulgar información de la compañía a los empleados con efectividad, consiguiendo que estos estén permanentemente informados con las últimas novedades y datos de la organización.

Tienen gran valor como repositorio documental, convirtiéndose en un factor determinante para conseguir el objetivo de la oficina sin papeles. Añadiéndoles funcionalidades como un buen

buscador y una organización adecuada, se puede conseguir una consulta rápida y eficaz por parte de los empleados de un volumen importante de documentación.

* **El mercado de la organización (extranet):**

Una extranet es una intranet que se extiende más allá de los límites físicos de una corporación. Las extranets dan acceso a vendedores, proveedores y distribuidores a la intranet de una compañía. El objetivo principal de incluir a todos los agentes anteriores para facilitar la transferencia de información.

Permite la extensión de la red local sobre una red pública o no controlada además esta red utiliza protocolos de Internet, protocolos de comunicación y probablemente infraestructura pública de comunicación para compartir de forma segura parte de la información u operación propia de una organización con proveedores, compradores, socios, clientes o cualquier otro negocio u organización. Se puede decir en otras palabras que una extranet es parte de la intranet de una organización que se extiende a usuarios fuera de ella. Usualmente utilizando el Internet.

* **El mercado (red global):**

El mercado de red global trae consigo la visión y misión de la organización, apunta al establecimiento y posicionamiento de la organización en el mercado como, una empresa capaz de proveer soluciones en las áreas de tecnología, gestión, informática y auditorías en gestión de calidad. Este es uno de los principales pilares que sostienen la visión y misión de la empresa y la que tienen la oportunidad de ponerla a disposición de varios usuarios con la intención que sean conocidos en el mercado y tener un mayor posicionamiento, junto con esto trae consigo el mejoramiento continuo de la calidad de los productos las que se han sido incorporado. Por ello la red global se dispondrá, junto con los especialistas que la conforman, a redoblar sus esfuerzos para operar dentro de un marco de trabajo tan estricto y complejo como el de la calidad de los servicio, las empresas pueden prestar un mejor servicio, no importándonos si se trata de una empresa pequeña, mediana o grande y consolidada.

3.6.- Ventajas y desventajas de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable.

Las empresas, independientemente de su tamaño, enfrentan demandas respecto a rentabilidad, calidad, tecnología y desarrollo sustentable. Un Sistema Integrado, diseñado a la medida de sus procesos comerciales, puede ayudar a enfrentar los desafíos del rápidamente cambiante mercado global de hoy. Sin embargo, la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable puede tener ventajas y desventajas. Según Castañaga (2002).

Ventajas

- * Permite la generación de mayores, balances de saldos, integrados y comparativos de varios períodos con alta consistencia y eliminación de errores, potenciando la consulta gerencial.
- * Mejora de la gestión empresarial.
- * Minimización de la documentación y los registros.
- * Requiere menos tiempo para producir informes estándares de gerencia. Y la base para la comunicación con socios de negocio, clientes, autoridades, organismos legales y accionistas.
- * Aumento de la eficiencia en la gestión de los sistemas y de la eficiencia en la consecución de los objetivos y metas definidos por la organización.
- * Fomenta las actividades de I+D al proporcionar información para planificarlas, organizarlas y controlarlas eficaz y eficientemente.
- * Soporte para la toma de decisiones en inversiones a corto y largo plazo.
- * Planificar y optimizar el flujo de tesorería y su disposición.
- * La integración elimina la necesidad de reintroducir datos, ahorrando tiempo y eliminando errores.
- * Al tener un sistema único y por lo tanto, un sistema más fácil de manejar, desarrollar y mantener, ayudaría a la organización a mejorar su competitividad y su imagen en el mercado.

Desventajas

- * La integración de los Sistemas Contables y Presupuestarios puede generar variaciones considerables debido a que la información contenida en los presupuestos está basada en proyecciones de las condiciones actuales de la economía, por lo que no reflejan las condiciones reales como el Sistema Contable.
- * La información que emana de la integración de los sistemas, si bien es confiable, fidedigna y oportuna no asegura que las decisiones tomadas a partir de esta sean exitosas.
- * Mayor esfuerzo de materia de formación, de organización y de cambio de cultura empresarial.
- * En algunos casos se pueden generar costos elevados de implementación.
- * Frente a la falla en los equipos es necesario disponer de un equipo de respaldo o de una metodología manual de respaldo.

3.9.- Conclusión.

La Integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable trae consigo un conjunto de principios, normas, procedimientos técnicos, herramientas informáticas que hacen posible la captura y el registro de las transacciones financieras y económicas derivadas de los procesos de gestión, con el objetivo de evaluar y exponer los hechos económico-financieros que afecten el patrimonio de las organizaciones. Lo que trae consigo uno de los objetivos principales de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable, es el gran aporte y ayuda a los gerentes a tomar las diversas decisiones, otro de los objetivos principales de la integración de estos sistemas es establecer las bases y criterios generales para el desarrollo de la interacción del Sistema Contable y del Sistema Presupuestario, las que serán pactada por cada una de las empresas que responda a las necesidades de la ayuda de la toma de decisiones.

Además el Sistema Integrado fortalece el desarrollo del esquema conceptual, metodológico y estratégico que contenga los elementos y las líneas en las cuales se puedan basar las organizaciones para implantar un Sistema de Presupuesto y un Sistema Contable por programas

con enfoque en los resultados, procurando mayores niveles de eficiencia, eficacia y equidad en el control de gestión.

En la medida que el presupuesto financiero y económico represente la proyección de derechos y obligaciones, y la contabilidad registre los flujos financieros reales, ambos al integrarse pueden mostrar las desviaciones financieras de los planes y programas corporativos.

Integrar, diseñar y estructurar en forma dinámica los sistemas de información, permite satisfacer las necesidades propias de cada negocio y generar información en la forma y contenido demandada por los usuarios.

Si el sistema es dinámico generará información oportuna, la que evitará tomar decisiones basadas sólo en la intuición dando paso a la toma de decisiones fundamentadas en información formal.

Los mejores sistemas de información no garantizan mejores decisiones de política económica y financiera, pero hacen menos probables los errores de apreciación y pueden ayudar a las autoridades a tomar decisiones mas apropiadas.

Capítulo IV

4.- Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

4.1.- Introducción.

En este capítulo nos enfocaremos en un caso práctico donde sea elegido una empresa productora, en particular un restaurante de la ciudad de Chillán, que lleva por nombre “Restaurante Abracadabra”.

Para realizar este capítulo denominado caso práctico es necesario tener conocimiento de la empresa y a la vez conocer las perspectivas futuras que tenga la empresa, es por ello que las dos primeras partes de este capítulo están enfocados en conocer a la empresa y después se encontrará enfocado en el análisis de un sistema de información que sirva a la integración del Sistema Presupuestario y al Sistema Contable.

Este sistema se encuentra explicado con detalles, mostrando las pantallas principales donde demuestre el manejo e ingreso al sistema, a la vez este sistema tiene la virtud de ir mostrando datos reales de la empresa, que es mostrado por el Sistema Contable versus las metas propuestas por la empresa a través del Sistema Presupuestario quien es el encargado de ir viendo y verificando las variaciones que se podrán obtener de los real versus lo presupuestado.

4.2.- Conocimiento de la empresa.

4.2.1.- Reseña Histórica.

Restaurante Abracadabra, es uno más del sinnúmero de restaurantes distribuidos a lo largo de la hermosa y mágica ciudad de Chillán; pero con una gran particularidad, el buen servicio unido a la excelente calidad e innovación de sus preparaciones y tragos.

Ubicado en un punto estratégico de la ciudad de Chillán, a un costado de una de las casas más antiguas, misteriosas y con un sinfín de historias fantasmales, que atraen a miles de curiosos cada día, con veintidós meses de trayectoria, ya ha sido el deleite de paladares provenientes de todos los rincones del mundo.

Sus inicios se remontan a junio del año 2006, cuando el Señor Claudio Montesinos, chillanejo de nacimiento, visualiza las enormes ventajas y oportunidades que entregaba el lugar, para iniciar un negocio vinculado con la gastronomía del tipo fusión, estilo culinario poco conocido en la ciudad. Aquí comienza a forjar sus sueños y el bienestar de su familia.

Poco a poco, se fue corriendo la voz, de lo exquisito y novedoso de la cocina fusión que se presenta en las preparaciones ofrecidas en el local. Más tarde, con la llegada del verano, se atienden a los primeros turistas provenientes tanto de Chile como de diversos países. Los que asombrados con la exquisitez de las pastas caseras, sushi y carnes magras como el jabalí, avestruz, pato pequín, entre otros, y los distintos tragos, como el Vinetto, que pronto pasó a ser el preferido de los clientes, junto con la cálida atención de su dueño y la innovadora forma de presentación y elaboración de los platos, además de la distinta, única y creativa infraestructura interna, han sido los principales sostenedores y encargados de promocionar este lugar.

Abracadabra, sin duda, es la culminación de un camino duro para Claudio, en el que adquirió los conocimientos de gastronomía, a través de su vasta experiencia en diferentes hoteles del mundo como Haytt, Sheraton, Carrera, y en prestigiosas líneas de transatlánticos como Celebrity Cruises y Royal Caribbean, que se traducen en una nueva manifestación culinaria en la

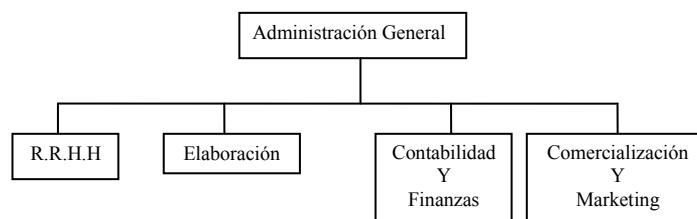
cual se conjugan distintitos aromas y sabores, dando como resultado la cocina mágica del restaurante.

4.2.2.- Datos de la empresa.

Empresa Ubicada a un costado de Chillán, su ubicación exacta es Pedro Aguirre Cerda N° 99 con la intersección de la calle Schleyer, en el que consta con estacionamiento por Los Castaños (a un costado del líder) y por Pedro Aguirre Cerda.

Restaurante Abracadabra “cocina fusión”, fue inaugurada el 23 de junio del 2006, su dueño y único, es el Señor Claudio Montesinos Artias, el restaurante se encuentra registrado con el RUT del empresario 14.267.954 – K, el teléfono de la organización es el 042-326626. En cuanto a la forma legal, debemos decir que su razón social es una empresa individual, ya que esta constituida por un solo dueño.

Su departamentalización es funcional, como es demostrado en la figura, donde el administrador general es el dueño de la empresa, cada uno de los departamentos que se desprenden de la administración general forman parte importante para el funcionamiento del restaurante. La descripción de la función de cada departamento se da como sigue; el departamento de Recursos Humano se encarga de proveer de personal a cada departamento, reclutando y capacitando a cada empleado para obtener un personal calificado dentro de la organización. La función del departamento de Elaboración consiste en proveer los insumos para la posterior preparación de los platos, postres o tragos que el Restaurante ofrece en su carta. El departamento de Contabilidad y Finanzas es el encargado de llevar en orden las finanzas y los ajustes contables para cumplir con todas las disposiciones legales y entregas de informes financieros y contables para una buena toma de decisiones. Finalmente, el departamento de Comercialización y Marketing es el encargado de que los clientes conozcan los diferentes productos y promociones que el restaurante tiene disponibles para ofrecer.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Por otra parte, el horario de atención es de lunes a sábado, el almuerzo es de las 12:30 a 15:00 y en la noche desde las 20:00 hasta las 00:00. Los fin de semana (viernes, sábado y festivos) se habrá incluso hasta la una de la madrugada, este año han implementado un nuevo horario, el que hemos nombrado anteriormente, al contrario del año pasado, ya que antes atendían los días martes a domingo.

El restaurante, principalmente está dirigido a personas que tengas una buena solvencia económica o aquellas que les gusta darse un gustito de vez en cuando. No podemos decir con exactitud cuantas personas visitan habitualmente el local porque es irregular, aproximadamente entre 400 a 450 personas mensualmente, lo que implica que se han podido ganar la confianza de sus clientes ya que han subido en la cantidad de sus consumidores, ya que el año pasado estaban entre los 300 a 350 personas aproximadamente. El local tiene una capacidad para atender diariamente alrededor de 50 personas, el negocio consta con 14 mesas, aunque de diferentes tamaños, para 2, 4 y hasta 6 personas, a un costado del local hay mesas las que se pueden reservar y en las que tienen una capacidad más amplia. Los fines de semana es cuando el local se desborda, por ser de excelente calidad y entregar un excelente servicios a sus clientes, por lo que sus consumidores esperan para que se desocupe alguna mesa para probar las exquisiteces del menú.

Debemos indicar que la empresa se a podido ir ampliando de a poco ya que el verano pasado pudieron arreglar un área del patio, para que sus clientes tengan una estadía mas cómoda, en la que remodelaron poniendo mesas decoraciones, sombrillas entre otras cosas, que permitieron que sus clientes lo aceptaran de una forma mas acogedora.

En cuanto al ejemplar de sus comidas debemos recordar que el platillo de la casa es el exquisito sushi, por lo que mezclan todo tipo de variedades culinarias que puedan fusionarse, las que figuran todas en el menú entregado al cliente, algunos platos de la especialidad, en la variedad de la carne podemos encontrar avestruz, jabalí, posta, todo tipo de ensaladas, y una diversidad de pescados y mariscos, además se destacan en las degustaciones de sus excelentes vinos.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

El restaurante se destaca por su Rincón Italiano, el Rincón Japonés, los platos principales, los acompañamientos, sus tragos y vinos.

Además este restaurante consta con varios competidores por lo mismo es que cuenta con oportunidades y amenazas, pero en este caso el establecimiento al segmentarse sale de lo común y lo que le permite que tenga más oportunidades que amenazas, y es bastante difícil que surja otro restaurante con las mismas semejanzas ya designadas.

Simultáneamente la entidad posee más fortaleza que debilidades como por ejemplo, la calidad y variedad de sus productos dicho precedentemente, consta con un menú bastante amplio y diverso, manifiesta extraordinarios vinos, y se caracteriza por su buen servicio.

Por otra parte tiene diferentes proveedores que sustentan al Abracadabra, en cuanto a las bebidas sin y con alcohol su principal proveedor la CCU, Coca – Cola y Cervecería Chile, y Embonor, en cuanto al vino sus proveedores son de Santiago (Mundo del vino), por otra parte la carne de pollo su distribuidor es Ariztía y todo lo que es pescados y mariscos sus consignatarios son Jaime Mardones y el Señor Manuel Méndez en cuanto a sus vegetales, entre otros materiales en general son comprados en supermercados Santa Isabel, Jumbo, Líder y Rabie.

Por otra parte su misión se ve reflejada al “Dar a conocer un nuevo concepto de cocina en el área culinaria de alto nivel a través de la implementación de la cocina fusión, donde se mezclan diferentes productos culinarios brindando un servicio de mejor calidad a nuestros clientes”. Sus objetivos son bastante claros en los que destaca a los dos principales:

1° Implementar constantemente diferentes preparaciones, que estimulen a los clientes a hacer nuestro restaurante su lugar preferido.

2° Obtener el reconocimiento de nuestro restaurante por parte de los clientes, para que obtengamos que nos reconozcan independientemente a la clase de persona que nuestro restaurante esta dirigido

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

El restaurante Abracadabra esta dirigida aquellas personas que deseen salir de la rutina, que deseen probar cosas nuevas provenientes de un diversificado arte culinario que existe en el mundo, por tanto el propósito que se esta utilizando el restaurante “Abracadabra” es traer ese arte culinario hasta nuestra ciudad, para que no sea solo un sueño, si no que una realidad de degustar esos platillos, este es el sueño que hizo que Don Claudio Montesinos Artias inaugurar un restaurante de esta calidad.

Su misión y su visión es tener como base la organización para así lograr sus objetivos y metas.

Visión:

“Sus expectativas es seguir prosperando y a su vez desarrollando un nuevo concepto de cocina y calidad de sus servicios, las que irán dirigidas a todo tipo de personas de Chillán y las que tengan la oportunidad de atreverse a innovar el sabor de la cocina fusión, logrando el mejor posicionamiento dentro del mercado de Chillán.”

Misión:

“Dar a conocer un nuevo concepto de cocina en el área culinaria de alto nivel a través de la implementación de la cocina fusión. Donde se mezclan diferentes productos culinarios, brindando un buen servicio de mejor calidad a nuestros clientes”

4.3- Sistema de información del “Restaurante Abracadabra”.

El sistema de información del restaurante se encuentra dividido en el Sistema Presupuestario y el Sistema Contable, la información ingresada en cada uno de estos sistemas permitirá generar informes útiles para la administración y para fundamentar una buena decisión. Mientras que al Sistema Presupuestario se ingresarán pronósticos de las distintas actividades que se espera realice la empresa, en el Sistema Contables e ingresará la información real que se va generando a medida que transcurren los ejercicios.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

El contraste generado por la información de ambos sistemas se verá reflejado en una columna del Sistema Presupuestario, donde se muestran las diferencias respecto de los cumplimientos planteados y los reales. Con esto se demostrará la importancia que tiene cada sistema nombrado anteriormente en la entrega de información para el restaurante.

A continuación se presenta el menú principal del sistema integrado.

Como se puede apreciar en la imagen este sistema exige como medio de seguridad al usuario un Login y una contraseña para poder ingresar al sistema. Esta contraseña contará con atributos especiales para cada tipo de empleado generando restricciones de acceso a las pantallas de acuerdo a la responsabilidad y cargo que estos posean. Esto significa que los niveles jerárquicos más altos tendrán acceso ilimitado y sin restricciones al sistema, mientras que los niveles inferiores tendrán limitaciones a aquellas áreas que no son de su competencia, incluso habrá algunos empleados que no tendrán acceso al sistema.

El Loggín corresponderá a la identificación de cada empleado dado por su cedula de identidad, el que le permitirá ingresar y consultar datos al sistema, la contraseña será otorgada cada vez que se autorice a un nuevo empleado para utilizar el sistema y que tendrá que ser renovada como plazo máximo cada tres meses por el mismo usuario.



The image shows a login interface for a system. At the top center, there is a circular logo with a black cat and a yellow bowl, surrounded by the text 'Restaurante Abracadabra' and 'Copa Fusión'. Below the logo, there are two input fields: 'Login' and 'Password', both containing asterisks. At the bottom, there are two buttons: 'Entrar' (Enter) and 'Salir' (Exit).

La segunda pantalla del sistema que se despliega dependerá del tipo de usuario que ingrese al sistema, ya que al ingresar con su Login y Password y dependiendo de sus atributos,

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

el sistema dará la opción, ya sea de modificar los datos del sistema o sólo ver los diferentes informes.



Si el usuario posee atributos para entrar al modo *ingresar*, este podrá ingresar, modificar o eliminar información del sistema, además de ver e imprimir informes. Sin embargo, en el Sistema Contable existen restricciones para ambos tipos de cuenta (ver o Modificar) ya que los usuarios que posean acceso a este sistema sólo podrán ingresar a aquellas opciones que permitan ingresar o modificar datos como también imprimir, pero en ningún caso podrán modificar los libros e informes contables.

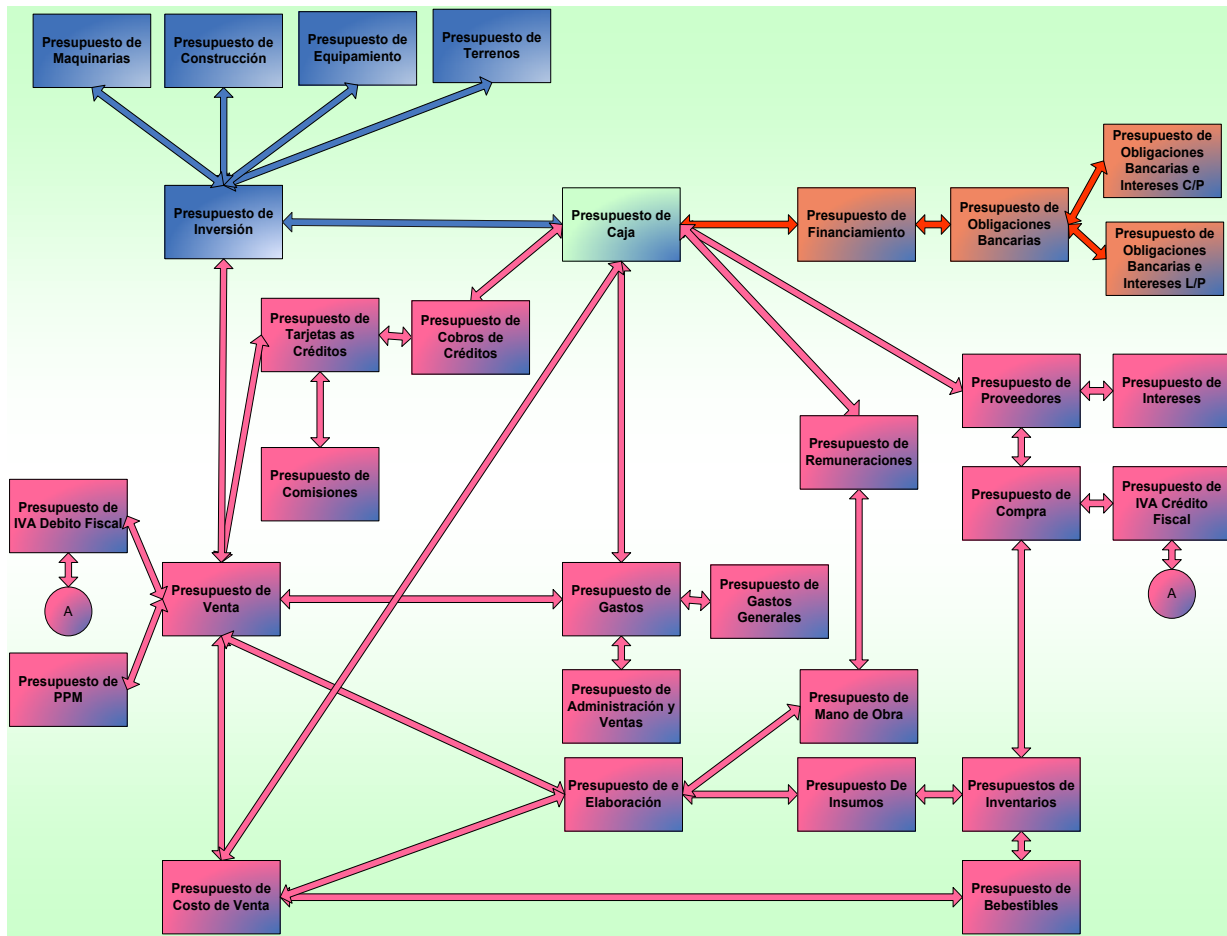
Se debe tener presente que si el usuario sólo tiene opción al modo *ver* de los sistemas, este sólo tendrá acceso a la información ingresada y a los informes generados, pero no podrá en ningún caso modificar algún dato de la base de datos o del sistema.

Ahora bien, el sistema permitirá al empleado ingresar al sistema presupuestario o al sistema contable pero no que se realicen ambas actividades a la vez. Con estos se comenzará explicando el Sistema Presupuestario para luego continuar con el Sistema Contable.

4.3.1.- Sistema de Información Presupuestaria.

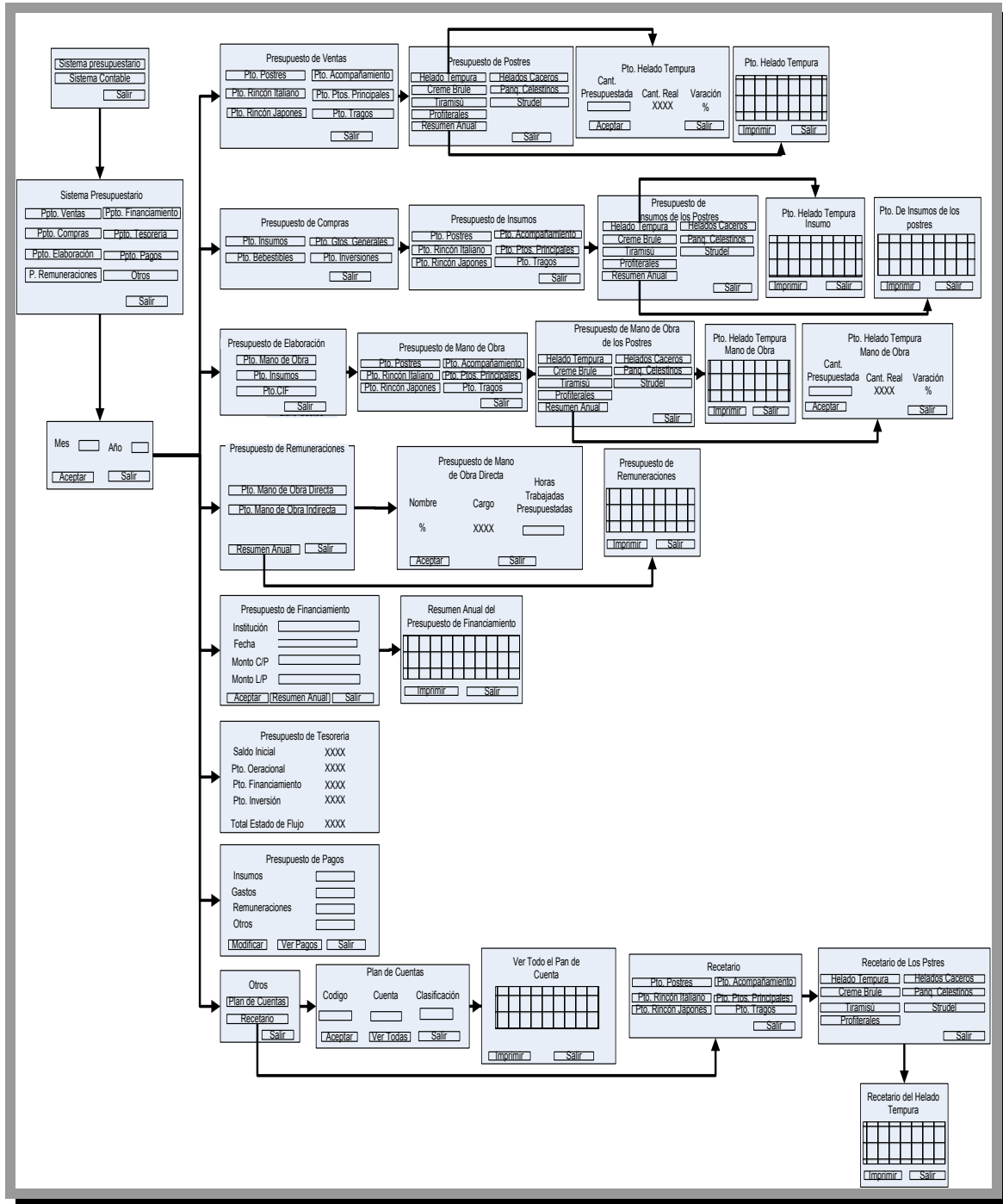
4.3.1.1.- Flujo del Sistema de Información Presupuestario.

Para mostrar de forma clara la información que entrega el Sistema Presupuestario se manifestará a través de un esquema, donde se detalla cada uno de los presupuestos que el Restaurante Abracadabra necesitan para el flujo de la información presupuestaria.



4.3.1.2.- Esquema del Sistema de Información Presupuestario.

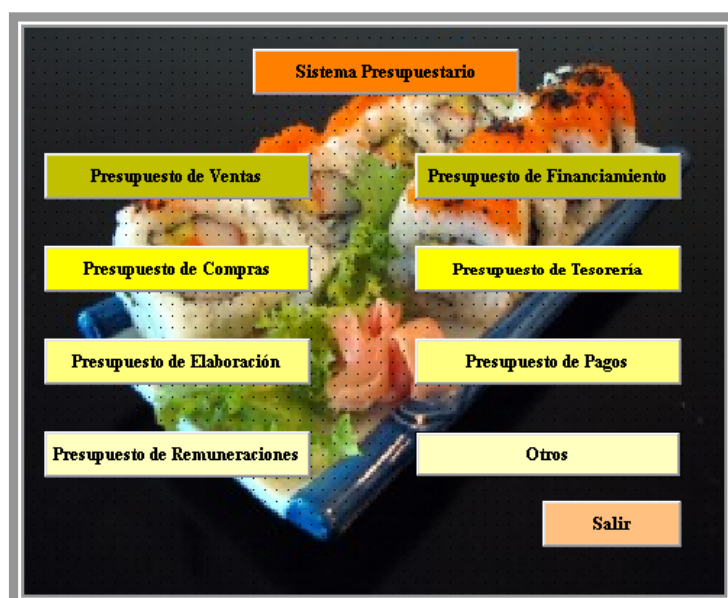
A continuación se presentará un esquema en forma general, a modo de mapa, mostrando el funcionamiento de cada pantalla a utilizar para el manejo del sistema presupuestario. En ella se muestra la dirección que seguirá cada opción al ser seleccionada.



4.3.1.3.- Funcionamiento del Sistema de Información Presupuestario.

Para iniciar una actividad en el sistema ya sea ver o modificar, primero se debe ingresar un Login y la clave los cuales serán determinantes para que el sistema de autorización para realizarlos.

Una vez que el sistema autoriza a la persona a modificar o ingresar datos el sistema mostrará la pantalla de inicio, la que se divide en sistema presupuestario y sistema contable, para comenzar se seleccionará la opción de Sistema Presupuestario.



Esta pantalla emergerá cuando un usuario que tenga la facultad de ingresar o ver los datos haya seleccionado la opción Sistema Presupuestario. Esta ventana pasa a ser una de las pantallas principales dentro del Sistema Presupuestario, donde identifica cada uno de los presupuestos que la empresa puede proyectar.

Al seleccionar la opción presupuesto de ventas, se despliega la siguiente ventana, ingresando mes y año, en la cual se debe identificar el periodo en que se desea ver o modificar el sistema.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”



En cuanto a la persona que ingrese datos o los modifique o si la persona tiene solamente la facultad de ver los informes se encontrará con la siguiente pantalla, en la cual se despliega un menú que divide el presupuesto de ventas por tipo de comida o trago.



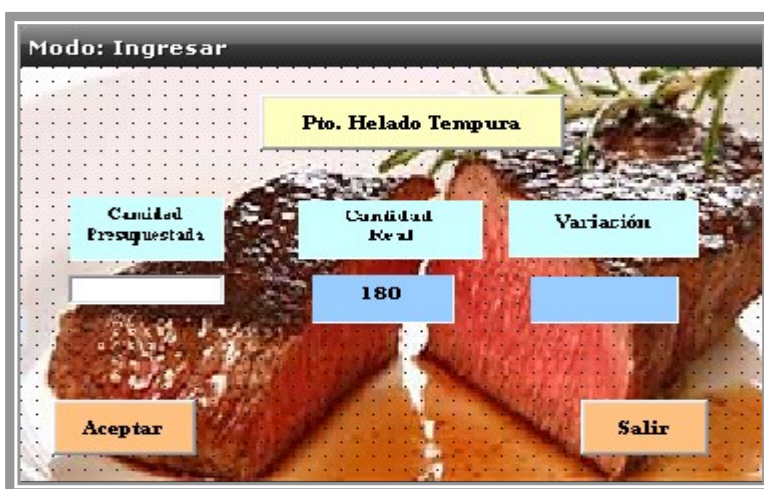
Una vez que la persona seleccione uno de los ítems mostrados en pantalla se desplegarán los productos correspondientes a esa opción. Por ejemplo si la persona que ingresar o modificar datos desee ingresar al presupuesto de los postres obtendrá la siguiente pantalla.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”



Una vez que tenga en pantalla todos los postres elaborados por el restaurante tendrá la opción de ver o modificar la información existente.

Si la persona desea modificar la información, aparecerá la siguiente pantalla la que posee un recuadro donde se podrá modificar cantidad presupuestada de este postre que se desea vender, a su lado aparecerá la cantidad real vendida de ese postre, información que se obtienen del Sistema Contable. Luego parece un recuadro en el cual se especifica en porcentaje (%) la variación entre lo presupuestado y lo real vendido.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Ahora bien, si la persona que ingresa los datos o la persona que tiene la autorización de ver solamente los informes tendrá la siguiente pantalla. Sin embargo la persona que este autorizada de ver solamente los informes tendrá la misma pantalla solamente cambiará la pantalla anterior, ya que no aparecerá por que no tiene la autorización de realizar algún cambio. Si el usuario deseara ver los informes obtendrá la siguiente pantalla.

Modo: Ingresar

Resumén Anual Del Presupuesto De Postres

Platos	Enero			Febrero		
	Cant. Pto.	Cant. Real	Variación	Cant. Pto.	Cant. Real	Variación
Helado terrapra	100	90	-10	80	82	2
Creme Brule	30	85	6	100	99	-1
Tiramisu	50	45	-10	80	85	6
Profiteroles	120	122	2	100	100	0
Panqueques celestinos	50	45	-10	60	65	8
Strudel	120	110	-8	100	88	-12
Helados caceros	30	58	-3	80	75	-6
Selección de frutas	30	90	10	90	90	0

Imprimir Salir

Una vez mostrado el funcionamiento del Sistema de Presupuesto de Ventas, se explicará el Sistema Presupuestario de las Compras, para ello debe elegir la opción de compras e ingresar los datos que se requieren en cuanto al mes o al año, claro que esto es a gusto de la persona, como por ejemplo; si la persona desea un dato anual solamente pondrá el año y le saldrá el año que deseo si la persona desea un año y un mes en particular, tendrá que ingresar ambos datos. Una vez que ingrese los datos el sistema entregará la siguiente pantalla.

Modo: Ingresar

Presupuesto de Compras

Presupuesto de Insumos **Pto. De Gastos Generales**

Presupuesto de Bebestibles **Presupuesto de Inversiones**

Salir

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Una vez que se presente la pantalla anterior se elegirá uno de los ítems si la persona elige el presupuesto de insumos, el sistema automáticamente entregará la siguiente pantalla.



Aquí la persona tendrá que elegir uno de los ítems, si eligiera el Presupuesto de los Postres, el sistema le entregará la siguiente pantalla.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Aquí la persona encargada tiene dos opciones la primera es que desee una información detalla haciendo clic en alguno de los ítems relacionados a los postres y la otra sería elegir el resumen anual.

Al hacer clic en el Presupuesto de los postres particularmente en el Helado Tempura, el sistema entregará la siguiente pantalla donde muestra los ingredientes y sus respectivas cantidades a utilizar para la elaboración del Helado Tempura.

Modo: Ingresar

Resumen Anual Del Presupuesto De Postres

Helado tempura			
Insumos	Cant. Pto	Cant. Real	Variación
Galleta de chocolate (Kg.)	10	9	-10
Aceite (finisimo) (Lt).	4	4,25	6,25
Chocolate (Kg)	5	4,5	-10

Imprimir Salir

Si la persona eligiera el resumen anual el sistema le entregará la siguiente pantalla, donde podrá imprimir el informe si lo desea sin ningún problema.

Modo: Ingresar

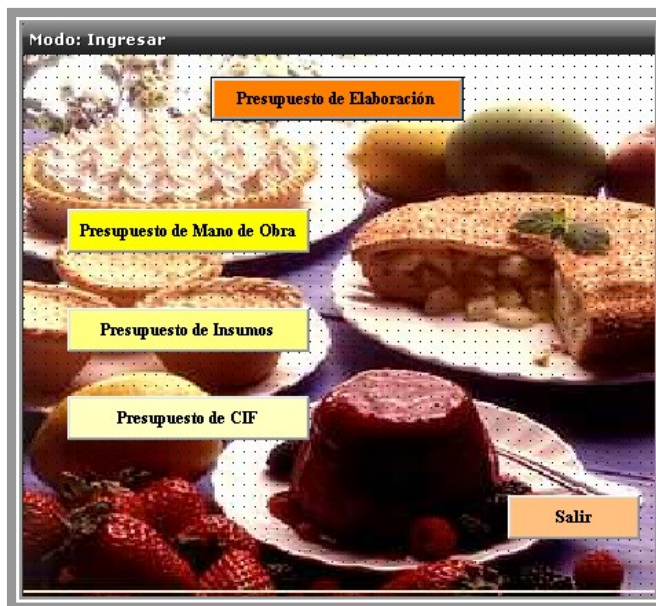
Resumen Anual Del Presupuesto De Postres

Ingredientes	Pct. %	MONTA		PUNTO		PUNTO	
		Haciendas		Cant. de		Tanda	
		Consumo puntal	Total	Consumo puntal	Total	Consumo puntal	Total
Leche descremada (kg)	20	0	0	0	0	0	0
Leche condensada (kg)	15	15	0	0	0	15	0
Mani	100	0	0	0	0	0	0
Mani (kg)	1	0	0	0	0	0	0
Mani (kg)	20	0	0	0	0	0	0
Mani (kg)	100	0	0	0	0	0	0
Margarina (kg)	250	0	0	0	0	0	0
Margarina (kg)	250	0	0	0	0	0	0
Margarina (kg)	75	0	0	0	0	0	0
Margarina (kg)	20	0	0	0	0	0	0
Margarina (kg)	100	0	0	0	0	0	0
Margarina (kg)	5	0	0	0	0	0	0
Margarina (kg)	100	0	0	0	0	0	0

Imprimir Salir

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Una vez terminado con la explicación del Presupuesto de las Ventas y el de las Compras, la explicación se enfocará al Presupuesto de Elaboración, para ello el sistema entregará la siguiente pantalla, pero hay que recordar que antes de esta pantalla debemos ingresar los datos de mes y año para que el sistema entregue la información que la persona desee.

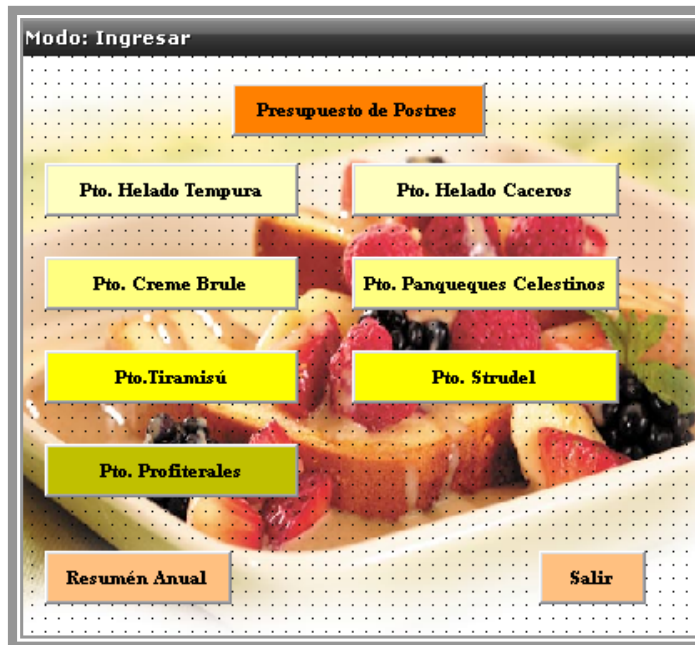


Si la persona encargada hace clic en el Presupuesto de Mano de Obra obtendrá la siguiente pantalla. Se debe tener presente que al hacer clic en cualquiera de los ítems anterior cumplirá con la misma función que el ejemplo que hemos elegido para explicar con detalles uno de ellos.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Si la persona elige la opción del Presupuesto de Postres obtendrá la siguiente la pantalla.



Una vez que elige uno de los ítems anteriores obtendrá la siguiente pantalla donde tendrá que ingresar algunos datos para que pueda obtener la información necesaria.



Si la persona encargada quisiera un informe de resumen anual tendrá que hacer clic en la pantalla anterior para que el sistema le entregue la siguiente pantalla, se debe tener presente que esta pantalla estará disponible para aquellas personas autorizadas a modificar, ingresar o ver

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

datos, con la excepción de que las que personas que deseen ver no tendrá a la vista la pantalla anterior donde se podrán realizar las modificaciones, ya que el sistema sabrá por su Loggín y Password que tipo de encargado es.

Modo: Ingresar

Pto. Helado Tempura

Puntaje	Costo De Materia (\$5,000)		Enero		Febrero	
	Tiempo	Costo	Cantidad	Monto	Cantidad	Monto
Abstracción	10,00	25,45	10,00	254,50	10,00	254,50
Cena Eje	20,00	30,25	80,00	2420,00	100,00	3025,00
Arbol	10,00	12,00	80,00	960,00	100,00	1200,00
Polvos	10,00	12,00	10,00	120,00	100,00	1200,00
Pan de azúcares	20,00	30,25	80,00	2420,00	100,00	3025,00
Suave	20,00	30,25	10,00	302,50	100,00	3025,00
Abstracción	20,00	30,25	80,00	2420,00	100,00	3025,00
Sección de frutas	10,00	12,00	80,00	960,00	100,00	1200,00

Salir

Ahora bien si el usuario selecciona la opción del Presupuesto de Remuneraciones. La persona encargada tendrá la siguiente pantalla.

Modo: Ingresar

Pto. De Remuneraciones

Pto. Mano de Obra Directa

Pto. Mano de Obra Indirecta

Resumén Anual

Salir

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Aquí la persona podrá elegir algún ítem donde le entregará el Presupuesto de la Mano de Obra Directa e Indirecta dependerá del ítem a elegir. A modo de ejemplo se elegirá el Presupuesto de Mano de Obra Directa, esta corresponde a la mano de obra a necesitar para la elaboración de las distintas exquisiteces del restaurante. Es por ello que la persona encargada de modificar o ingresar datos podrá obtener la siguiente pantalla.



Aquí la persona podrá ingresar el nombre del trabajador, donde el sistema le entregará el cargo del trabajador y además podrá ingresar las horas a trabajar presupuestada, todo esto para presupuestar las remuneraciones de los trabajadores. Si la persona desee ver un resumen anual podrá hacer clic en la pantalla anterior en resumen anual y el sistema le entregará la siguiente pantalla donde muestra un informe con el resumen de las remuneraciones que podría tener los trabajadores.

Modo: Ingresar

Pto. De Remuneraciones

Cargo	Enero				
	Descuentos Previsionales			S. Líquido	L. Sociales
	AFP	AFC	Salud		
Cheff	65.500	19.650	22.925	192.365	3.111
Cocinero	41.756	12.527	14.615	109.883	1.983
Ay. De Cocina	43.495	13.049	15.223	120.223	2.066
Garzón	38.361	11.508	13.426	103.023	1.822
Garzón	42.750	12.825	14.963	122.241	2.031
Garzón	45.980	13.794	16.093	124.032	2.184
Totales	277.842	83.353	97.245	771.767	13.198

Imprimir Salir

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Ahora bien la persona encargada si eligiera la opción del Sistema Presupuestario de Financiamiento, el usuario obtendrá la siguiente pantalla.

Aquí la persona podrá ingresar diferentes datos para llevar un presupuesto con una mayor información, ahora bien si la persona desea ver un resumen anual obtendrá la siguiente pantalla.

Detalle	Enero	Febrero	Marzo
Entradas			
Financiamiento Con Obligaciones Bancarias	0	15.000.000	0
Intereses Por Obligaciones Bancarias	0	300.000	0
Total Entradas Por Financiamiento	0	15.300.000	0
Salidas			
Financiamiento Con Obligaciones Bancarias C/P	0	0	0
Intereses por Obligaciones Bancarias C/P	0	0	0
Total Obligaciones Bancarias C/P	0	0	0
Obligaciones Bancarias C/P 30 Dias	0	0	0
Obligaciones Bancarias C/P 60 Dias	0	0	0
Obligaciones Bancarias C/P 90 Dias	0	0	0
Financiamiento Con Obligaciones Bancarias L/P	0	15.000.000	0
Intereses Por Obligaciones Bancarias L/P	0	300.000	0
Total Obligaciones Bancarias L/P	0	15.300.000	0
Obligaciones Bancarias L/P Mes 1		0	425.000
Obligaciones Bancarias L/P Mes 2			0
Obligaciones Bancarias L/P Mes 3			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 4			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 5			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 6			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 7			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 8			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 9			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 10			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 11			
Obligaciones Bancarias L/P Mes 12			
Total Salidas Por Financiamiento	0	0	425.000
Total De Presupuesto De Financiamiento	0	15.300.000	-425.000

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Si se selecciona la opción de presupuesto de pagos, se abrirá una ventana en el cual se podrá ingresar el pronóstico de insumos, gastos, remuneraciones y de otros ítems por mes y año.



Al seleccionar ver pagos, se desplegará el resumen de pagos que se esperan realizar por cada mes y por cada tipo de pago, el cual se podrá imprimir.



Ahora bien si la persona elige el Presupuesto de Tesorería en la pantalla principal del Sistema Presupuestario, se encontrará con la siguiente pantalla.

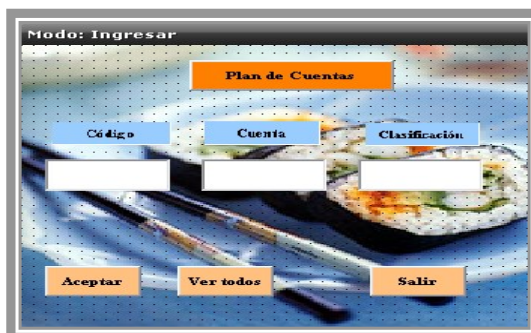
Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”



Por ultimo la persona que hiciese clic en otros de la pantalla principal del Sistema Presupuestario, tendrá la siguiente pantalla la que estará enfocada a información que el sistema utilizará para realizar sus cálculos.

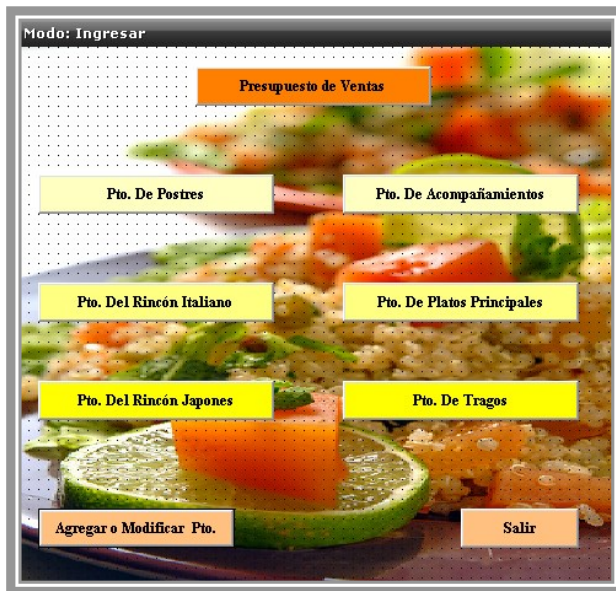


Aquí se tienen dos ítems el Plan de Cuenta y el recetario ambos cumplen una gran responsabilidad el Plan de Cuenta consiste en que cada uno de las operaciones tendrán un código y separadas por activos y pasivos. A continuación se presenta el ingreso o la modificación del plan de cuentas.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Y en cuanto si la persona encargada hiciese clic en el recetario obtendrá la siguiente pantalla, donde podrá elegir uno de los ítems para saber como se elabora ese producto o que ingredientes utilizar, para así obtener los insumos a utilizar, para que al elaborarlos no falten y el cual formará parte de la base de datos del sistema para poder alimentar los otros ítems.



En el botón de agregar nuevo presupuesto consiste en agregar algún nuevo rincón o algún nuevo plato, con el objetivo de que aparezca en la pantalla anterior para su evaluación.

Aquí la persona encargada podrá elegir uno de los ítems anteriores, el que le dará la opción de obtener la preparación y los ingredientes a utilizar.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Al hacer clic en el Presupuesto de Helados Tempura podrá obtener los ingredientes a utilizar para la elaboración de este producto así como los muestra en la pantalla siguiente donde ve los ingredientes presupuestados y los ingredientes ocupados realmente y al lado su variación para tener las desviaciones positivas o negativas. Además si el usuario desea cambiar la receta simplemente podrá modificarla o tal vez borrar sin problemas la receta.

Modo: Ingresar

Recetario De Postres Helados Tempura

Insumos	Cant. Pto	Cant. Real	Variación
Galleta de chocolate (Kg.)	10	9	-10
Aceite (finisimo) (Lt).	4	4,25	6,25
Chocolate (Kg)	5	4,5	-10

Imprimir Modificar Salir

Además el sistema le podrá entregar el resumen general de los ingredientes a utilizar por cada uno de productos como lo muestra en la pantalla siguiente, donde también podrá modificar si es que se necesitara.

Modo: Ingresar

Ver Todos

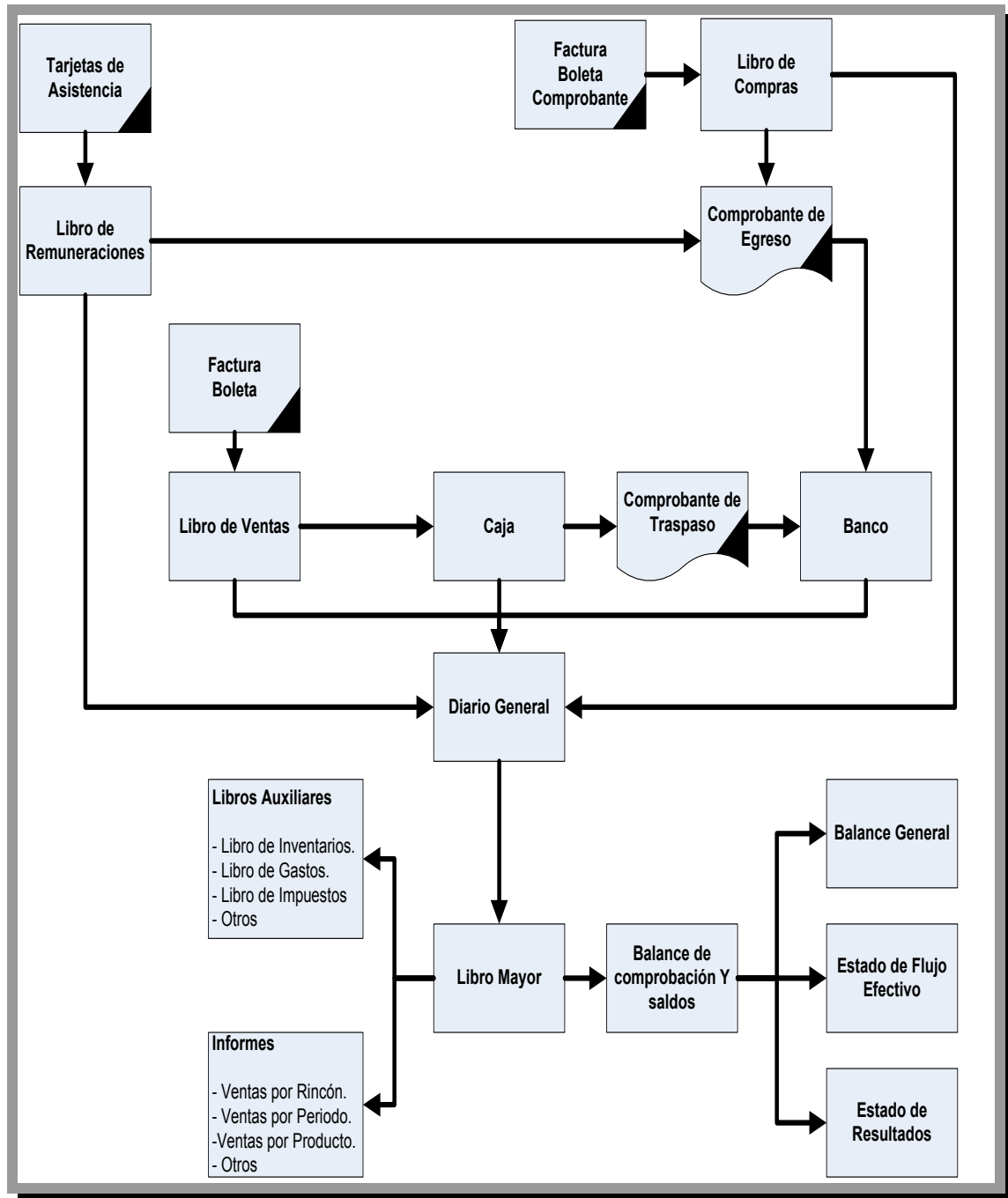
Ingredientes	Helado tempura		Creme Brule		Tiramisu	
	Unidad	Total	Unidad	Total	Unidad	Total
Galleta de chocolate (Kg.)	0,1	315		0		0
Aceite (finisimo) (Lt.)	0,05	75		0	0,05	75
Flan (Kg)		0	0,5	500		0
Huevo (Unid)		0	2	200		0
Azucar (Kgr)		0	0,125	75	0,125	75
Chocolate (Kg)	0,1	400		0	0,25	1000
Masa pastelera (Kg)		0		0		0
Helado de vainilla (Lt)		0		0		0
Harina (Kg)		0		0		0
Manjar (Kg)		0		0		0
Manzanas (Unid)		0		0		0
Frutas naturales (Kg)		0		0		0

Imprimir Modificar Salir

4.3.2.- Sistema de Información Contable.

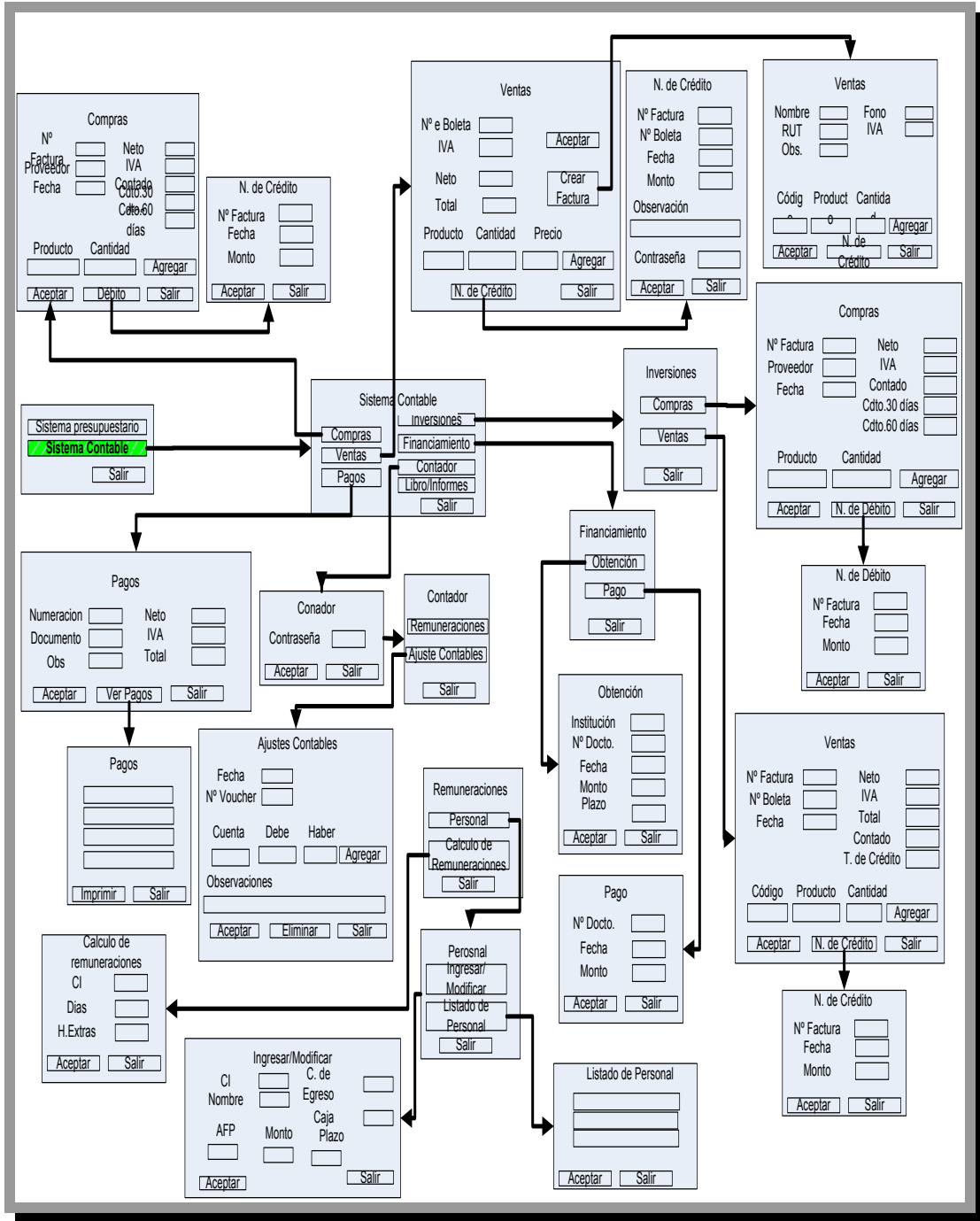
4.3.2.1.- Flujo del Sistema de Información Contable.

A continuación se presenta un esquema donde demuestra las descripciones de cada una de las cuentas que contiene el “Restaurante Abracadabra”.



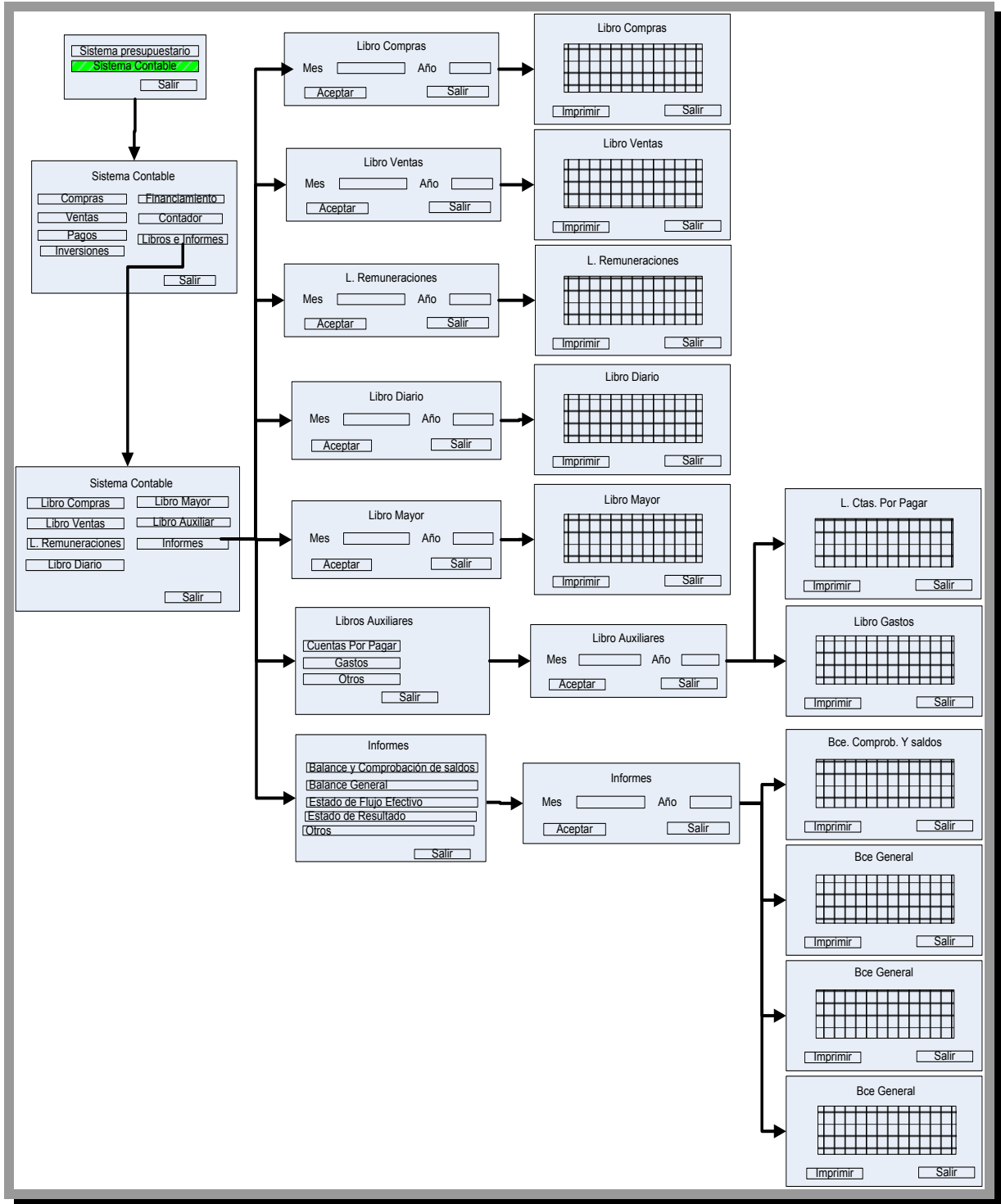
4.3.2.2.- Esquema del Sistema de Información Contable (Modo Ingresar).

Aquí se presenta un esquema que representa el funcionamiento del Sistema Contable, en el cual se muestra la organización y orden en que aparecerá cada ventana del sistema dependiendo de la opción que se seleccione, en este caso muestra la parte de ingresar los datos al sistema.



4.3.2.3.- Esquema del Sistema de Información Contable (Modo Ver).

Aquí se muestran las ventanas con las opciones que se deben seguir los usuarios que poseen sólo autorización para ver e imprimir informes



4.3.2.4.- Funcionamiento del Sistema de Información Contable.

Ya que nos encontramos en el Sistema Contable comenzaremos explicando que al ingresar a dicho sistema es igual que el Sistema Presupuestario, con la salvedad que este Sistema, en un gran número de ventanas, no posee la opción de modificar. Esto debido a que los libros contables no tiene autorización para ser modificados y sólo se podrán modificar las entradas de datos como por ejemplo el ingreso de una factura de compra al sistema.

El Sistema Contable en las pantallas de ingresar, la persona encargada podrá alimentar el sistema a través de ventanas que le permitirán el ingreso de los documentos soportantes, requiriendo los datos necesarios de cada una de ellas.

En las ventanas de ver, el sistema permitirá el ingreso de las personas que solamente pueden ver o imprimir en el sistema, por lo que las personas podrán ver los informes o libros e imprimirlos, sin que ellos puedan modificar o eliminar algún dato.

Una vez aclarado el funcionamiento de las ventanas del modo ver y del modo ingresar, se comenzará explicando el orden y las pantallas de este último, ya que es la que permite debido a sus características, mostrar con mayor amplitud el funcionamiento del sistema.

Cuando el Sistema haya permitido ingresar al usuario al Sistema Contable, este podrá ingresar los diferentes datos para la alimentación del mismo. La persona encargada podrá encontrar la siguiente pantalla donde muestra cada una de las actividades a realizar por la empresa.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Una vez que se presente la pantalla anterior la persona encargada podrá elegir uno de los ítems, pero para este caso se mostrará el de las compras, donde al hacer clic en el botón de compras automáticamente el sistema desplegará la siguiente pantalla.

Aquí es donde la persona encargada de ingresar los datos tendrá que ir ingresando todas las facturas de compras que ha realizado la empresa, si la persona se equivocara por alguna razón o si se devuelven los productos, la persona encargada ingresará una nota de débito o una nota de crédito por lo que hará clic en el botón de nota de Créditos donde el sistema le entregará la siguiente pantalla.

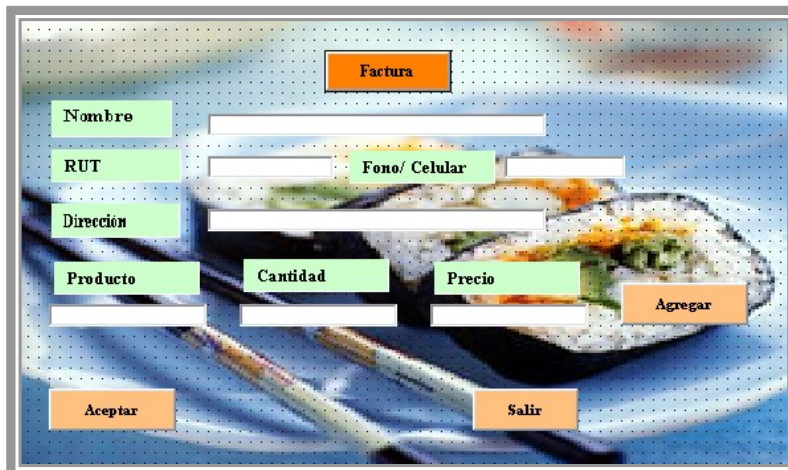
Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Una vez ingresada la nota de débito la persona hará clic y esta se registrará internamente en el libro de compras pero provocando una deducción, es aquí donde se podrá eliminar algún dato equivocado concerniente a las compras o de alguna devolución de los insumos por parte del restaurante.

Una vez realizadas las tareas de las compras volvemos al menú principal del Sistema Contable donde se hará clic en ventas para explicar los detalles de esta actividad.




Aquí, si el cliente desea una factura la persona encargada podrá ingresar a crear factura y se creará automáticamente una factura,



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Para modificar una boleta o una factura se podrá realizar a través de la realización de una nota de Crédito, lo cual el sistema le permitirá realizar y que se desplegará la siguiente pantalla.



En cuanto a las inversiones tendrán la misma lógica, donde contará con las mismas ventanas, dependiendo si son ventas de los activos o inversiones o si son ventas de estos mismos, pero en lógica cumple con los mismos requisitos.

Si se selecciona la opción de pagos, se desplegará la ventana donde se podrán ingresar los distintos documentos que respaldan los pagos realizados, ya sean por compras de insumos, de gastos o de cualquier tipo de egreso de dinero.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Si selecciona la opción ver pagos, se desplegará la planilla donde se encuentran los pagos realizados por fecha y por los distintos tipos de egreso.

Fecha	Documento		Neto	IVA	Total	Observaciones
	Tipo	Numeración				
07/05/2008	F	431826	355000	63900	418900	cancelación 50%
12/05/2008	B	67543	0	0	2400	articulos de aseo
18/05/2008	C	4567378	0	0	4200	Peaje concepción
23/05/2008	F	8765	47000	8460	55460	saldo camarones ec.
24/05/2008	F	875576654	32000	5760	37760	vasos y copas
24/05/2008	F	342574	15000	2700	17700	pago agrofrutas

Por otra parte al hacer clic en el de Financiamiento el sistema entregará la siguiente pantalla en donde se podrán ingresar o cancelar un crédito obtenido. Esta opción de pago se encuentra apartada de los otros pagos ya que no forma parte operacional de la empresa; también pueden existir distintos tipo de instituciones las cuales otorgan créditos al restaurante y también se ha hecho esto para segregar los pagos por financiamiento.



Donde al hacer clic en la obtención significa que alguna institución financiera ha realizado algún depósito por algunos préstamos otorgado a la empresa, en el cual se podrán detallar datos tan importantes como la institución que los entregó, el número de documento que respalda esa

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

transacción, el monto y el plazo que servirá para determinar si es una obligación de corto o largo plazo. La pantalla que mostrará el sistema es la siguiente.

Si la persona encargada hace clic en el botón de pago significa que la empresa ha cancelado una cuota de los préstamos otorgados en el cual se detalla el número del documento del préstamo que se realizará el pago y el monto abonado a la deuda. La pantalla será la siguiente.

Ahora bien, si volvemos a la pantalla principal del Sistema Contable encontraremos un botón que dice Contador, en esta parte solamente tendrá acceso el contador de la empresa a través de una clave, donde podrá realizar ajustes contables, ingresar, modificar y eliminar asientos. Para ello el sistema otorga la siguiente pantalla.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”



Aquí el contador tendrá que ingresar su clave para pueda realizar las actividades relacionadas con las remuneraciones y sus cálculos, además de los ajustes contables.



Si el contador hace clic en el botón de remuneraciones automáticamente aparecerá la siguiente pantalla con las opciones que permiten obtener datos del personal y realizar el cálculo de las remuneraciones.

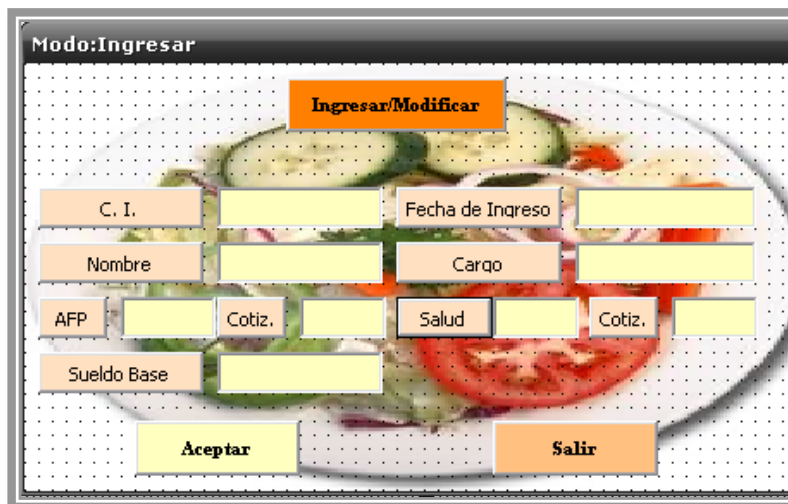


Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Al seleccionar la opción de personal, se desplegarán dos opciones más, donde se podrá gestionar todo lo relacionado a los empleados.

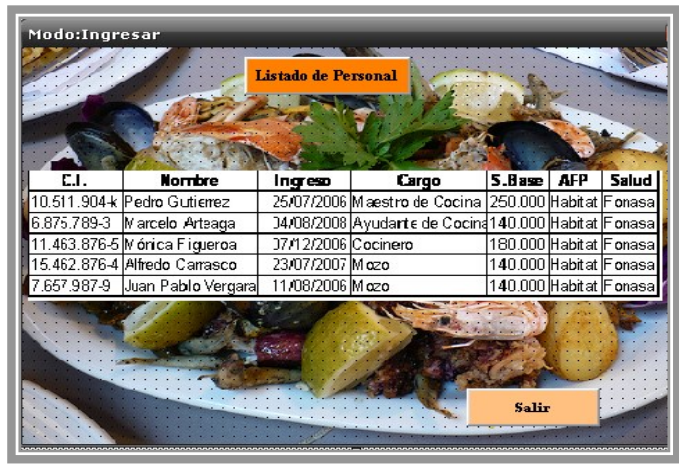


Si se elige la primera opción, se podrá ingresar un empleado nuevo, modificar sus datos o eliminarlo. En esta opción se ingresarán datos tan relevantes para el cálculo del sistema como la fecha de ingreso, la AFP en que se encuentra afiliado, el tipo de previsión por salud que posee y el sueldo base.



Si se ingresa a la opción de la lista del personal se desplegará la planilla que contiene a todos los trabajadores con sus respectivos datos, este puede ser impreso.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”



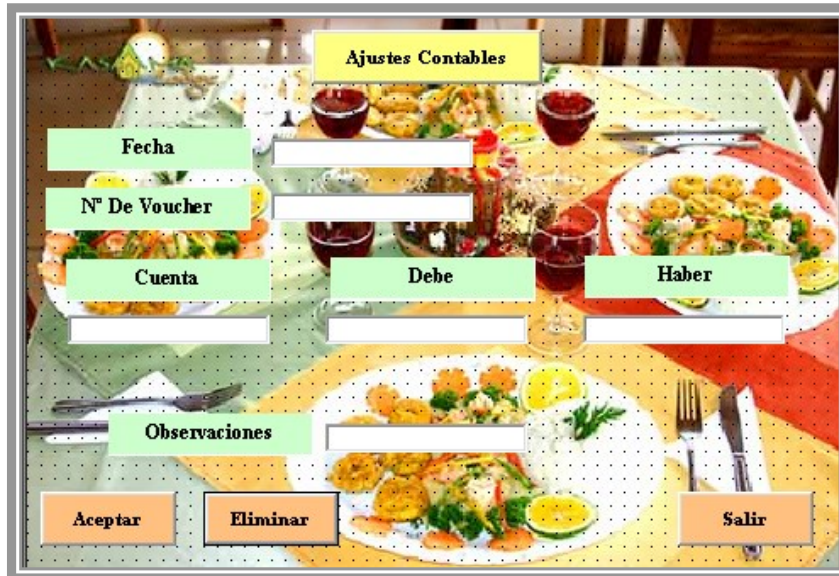
En la ventana de remuneraciones se selecciona la opción cálculo de remuneraciones, se desplegará la ventana donde se ingresara el C.I. del trabajador las horas trabajadas normales y las extras.



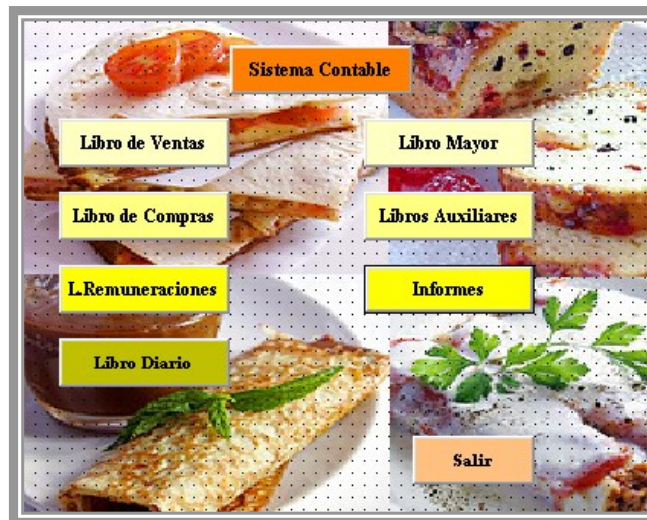
Aquí el contador podrá ingresar los datos expuestos en pantalla y automáticamente se tendrá lista la liquidación para luego cancelarle al personal.

Si el contador hiciese clic en el botón de ajustes contables obtendrá la siguiente pantalla donde podrá realizar los diferentes ajustes correspondientes.

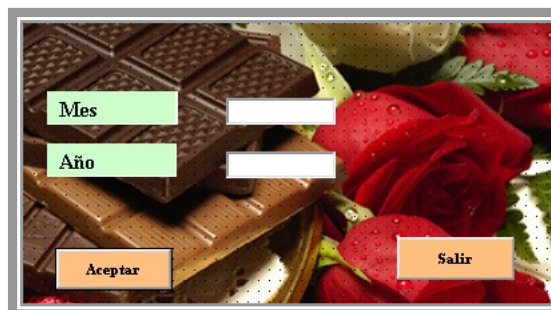
Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”



Por otra parte si el usuario desea ver los libros e informes tendrá que hacer clic en libros e informes donde el sistema le entregará la siguiente pantalla donde tendrá que elegir el libro a utilizar.



En este caso la persona que el sistema le permita ver los libros o los informes, el sistema pondrá a la vista de la persona la siguiente pantalla. Donde tendrá que ingresar el mes o el año que quisiera ver.



Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Como por ejemplo, una vez que el sistema le permita ingresar al Sistema Contable para ver los diferentes libros, la persona podrá hacer clic en libro de compra, donde tendrá que ingresar el año y/o mes para que el sistema le entregue la información a necesitar. Una vez realizado las operaciones anteriores el sistema le entregará la siguiente pantalla.

Donde muestra el libro de compras, donde la persona podrá solamente imprimir el informe ya que no se podrá modificar ni eliminar nada.

Dia	Factura	Proveedor	Neto	Iva	ILA			Total
					13%	15%	25%	
13/06/2003	254868	Coca-Cola	29000	4750	3200			36950
13/06/2003	254868	CC	23400	4250		35750		314250
17/06/2003	3796484	Casa Facie	9200	2340				16540
18/06/2003	3766748	Junco	3000	450				3750
20/06/2003	96341	Jota	3000	650				4250

Además si la persona desea ver el libro de ventas volverá a la pantalla principal de ver y hará clic en Libro de Ventas donde tendrá que ingresar nuevamente los datos de mes y/o año para obtener la siguiente pantalla.

Día	Factura	Boleta	Neto	Iva	Total
13/06/2003	120		29000	4750	29750
16/07/2003		4230	39000	6650	41360
17/07/2003	122		10500	1995	12495
18/08/2003		54520	7500	1425	9675
20/08/2003	124		12000	2250	14250

Ahora bien si la persona encargada desea ver el libro de remuneraciones tendrá que realizar la misma operación anterior, con la diferencia que al llegar a al libro de remuneraciones obtendrá la siguiente pantalla.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Remuneraciones

RUT	Nombre	Dias Trabajados	Sueldo Base
12.423.756-9	Pedro Gutierrez	30	180.000
11.243.756-1	Andrés Poblete	28	260.000
16.524.879-2	Norma Castro	25	230.000
11.222.435-9	Juan Contreras	30	180.000
12-435.879-7	Lucas Fernandez	28	180.000

Inprimir Salir

Si la persona desea ver el Libro Diario, una vez que ingrese los datos posteriores, obtendrá la siguiente pantalla.

Libro Diario

Fecha	Codigo	Debe	Haber
12/06/2008	100.100.000	240.000	180.000
13/06/2008	100.200.000	230.000	200.000
14/06/2008	100.300.000	250.000	270.000
15/06/2008	100.400.000	180.000	200.000
16/06/2008	100.500.000	120.000	110.000
17/06/2008	100.600.000	80.000	30.000
18/06/2008	100.700.000	25.000	30.000

Inprimir Salir

Lo mismo sucederá para ver el Libro Mayor.

Libro Mayor

Cod. 100.100.000 Aceptar

Cuenta	Débito	Crédito	Saldo
Caja	234.766	127.998	106.768

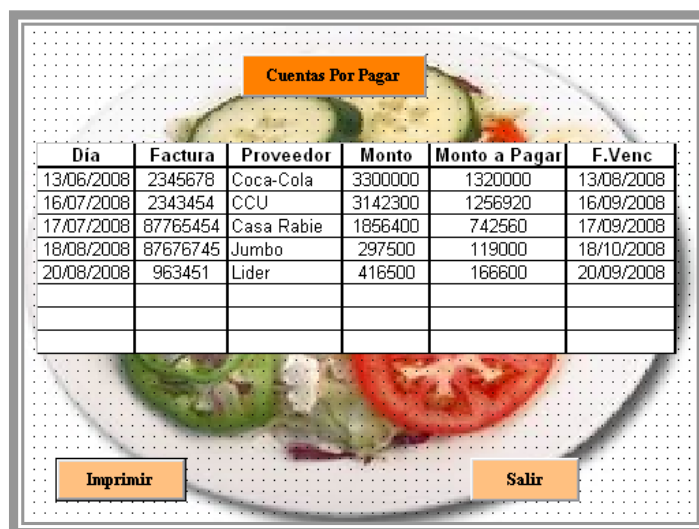
Inprimir Salir

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Ahora bien si el usuario hace clic en los libros auxiliares el sistema le entregará la siguiente pantalla, donde tendrá que elegir uno de los ítems mostrados en la pantalla, lo cual le mostrará lo que el usuario desee.



Si el usuario desea ver el Libro auxiliar De Cuentas Por Pagar, tendrá que realizar la misma operación con la diferencia que el sistema entregará la siguiente pantalla.



Si la persona desea ver el Libro Auxiliar de Gastos una vez que ingresa los datos necesarios obtendrá la siguiente pantalla.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Gastos						
Día	Factura	Boleta	Comp.	Neto	Iva	Total
13/06/2008	120			120.000	22800	142800
16/07/2008			34	85.000	16150	101150
17/07/2008	122			10500	1995	12495
18/08/2008		54526		7500	1425	8925
20/08/2008			35	12000	2280	14280

Ahora si el usuario desea ver los informes que podría entregar el sistema, el usuario debe hacer clic en informes, donde el sistema le entregará la siguiente pantalla.



Si el usuario hace clic en el informe del Balance de comprobación y Saldo el sistema le entregará la siguiente pantalla donde podrá imprimir si problema.

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Balance de Comprobación y Saldos

100.200.000	Caja	450.000	350.000	100.000
100.300.000	Banco	2.500.000	2.400.000	100.000
100.100.100	Insumos	850.000	800.000	50.000
200.000.100	Proveedores	250.000	350.000	100.000
200.100.100	Cuentas por pagar	1.000.000	1.200.000	200.000
200.200.200	Remuneraciones	1.500.000	1.550.000	50.000

Imprimir
Salir

Lo mismo sucederá con el Libro del Balance General.

Aquí se presenta el Libro del Balance General, donde detalla cada uno de los movimientos realizados por la empresa con su respectiva identificación.

Balance De General

Codigo	Cuenta	Débito	Crédito	Saldo		Inventario		Resultado	
				Deudor	Acreedor	Activo	Pasivo	Pérdida	Ganancia
100.200.000	Caja	450.000	350.000	100.000		100.000			
100.300.000	Banco	2.500.000	2.400.000	100.000		100.000			
100.100.100	Insumos	850.000	800.000	50.000		50.000			
200.000.100	Proveedores	250.000	350.000		100.000		100.000		
200.100.100	Cuentas por pagar	1.000.000	1.200.000		200.000		200.000		
200.200.200	Remuneraciones	1.500.000	1.550.000						
Suma		9.590.698	6.650.000	250.000	300000	250.000	300.000	50.000	0
Perdida y Ganancia					50.000		50.000		50.000
Total Iguales									

Imprimir
Salir

En la siguiente pantalla de muestra el Estado de Flujo efectivo.

Estado De Flujo

Saldo Inicial

Act. Operacional

Act. Financiamiento

Act. Inversiones

Total Estado de Flujo

Imprimir
Salir

Caso Práctico “Restaurante Abracadabra”

Y finalmente los usuarios en ambos tipos de modo, sólo podrán ver el estado de resultados, ya que este se irá alimentando sólo de las operaciones realizadas en los libros contables los informes si deseará ver el estado de Resultado obtendrá la siguiente pantalla.

Estado De Resultado	
Ventas	<input type="text"/>
Costo de Ventas	<input type="text"/>
Gastos	<input type="text"/>
UAI	<input type="text"/>
Intereses	<input type="text"/>
Impuestos	<input type="text"/>
Crédito 4%	<input type="text"/>
Utilidad Neta	<input type="text"/>
Estado de Flujo	<input type="text"/>

Por otra parte tenemos en la pantalla de los libros e informes el botón otros, en el cual aquí se pueden crear diferentes tipos de informes dependerá del informe que el usuario desee, como por ejemplo: informes referido a las ventas a realizarse durante un periodo, si el usuario desea ver informes referidos a los platos existentes, por otro lado las compras de cada insumo y lo que utilizarán cada plato a preparar, es decir que estos informes son entregados al usuario dependiendo del informe que desee, ya que el sistema tendrá que reunir toda la información para entregar la información que corresponda al usuario al momento que este la solicite.

Conclusión.

El Sistema Presupuestario y el Sistema Contable, reflejan una gran importancia dentro de la organización, ya que ayudan a minimizar el riesgo que implican las diferentes operaciones que debe realizar y que además sirven de apoyo para la toma de decisiones.

En cuanto al Sistema Presupuestario, como lo hemos expresado anteriormente consiste principalmente en un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, la que esta expresada en valores y términos financieros que se deben cumplir en un determinado tiempo, bajo diferentes condiciones previstas y reflejadas tanto por la empresa en su conjunto como por cada uno de los centros de responsabilidades.

Cabanelas (1997) como conclusión señala que el Sistema Presupuestario facilita a los miembros de la empresa a orientarse con claridad, que los resultados estén acorde con los objetivos planteados por la organización.

Lo que se espera de los Sistemas Presupuestarios es contar con un plan cuantitativo de los resultados de la organización, tanto en dinero como en volúmenes de los productos o servicio que presta la empresa.

Debemos tener claro que el principal beneficios que otorgan los Sistemas Presupuestario esta basado en el proceso, el que sirven para mejorar la planificación a corto y mediano plazo, lo que significa que ayudan a mejorar la situación de la empresa.

Por otra parte el Sistema Contable comprende la importancia de realizar la contabilidad y que es aprender el concepto de dualidad Económica, es decir, ser capaz de identificar y reconocer en cada hecho económico cuáles son los usos y sus respectivas fuentes.

Por otra parte tenemos que considerar las bondades de otros sistemas, tales como el estadístico, el de producción, el de finanzas, entre otros. Esto porque actualmente existen destacadas debilidades en relación con el sistema de información que sirve de soporte a la gerencia de este importante sector empresarial.

La integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable trae consigo un conjunto de principios, normas, procedimientos técnicos, herramientas informáticas que hacen posible la captura y el registro de las transacciones financieras y económicas derivadas de los procesos de gestión, con el objetivo de evaluar y exponer los hechos económico-financieros que afecten el patrimonio de las organizaciones. Esto trae consigo uno de los objetivos principales de la integración del Sistema Presupuestario y del Sistema Contable; esto se refiere a la ayuda a los gerentes para tomar las diversas decisiones.

Otro de los objetivos principales de la integración de estos sistemas es establecer las bases y criterios generales para el desarrollo de la interacción del Sistema Contable y del Sistema Presupuestario, los que serán determinados por el sector y el tamaño de las empresas, además de las necesidades de información para la toma de decisiones.

Por lo general los mejores sistemas de información no garantizan mejores decisiones de carácter política, económica y financiera, pero hacen menos probables los errores de apreciación y pueden ayudar a las autoridades a tomar decisiones más apropiadas.

Bibliografía.

- Alburquerque, J. (1992): Sistema contable de gestión: metodología y técnica de operación, 1ª Edición, Editorial Lianso Pacifique, Santiago.
- Alles, M. (2007): Diccionario De Comportamientos, 1ª Edición, Editorial Granica, Buenos Aires.
- Amat, J. (1992): Planificación financiera. 2ª Edición, Editorial Gestión 2000, Barcelona.
- Amat, J. (1993): El control de gestión: Una perspectiva de dirección. 2ª Edición, Editorial Gestión 2000, Barcelona.
- Amat, J (2003): El control de gestión: Una perspectiva de dirección. 6ª Edición, Editorial Gestión 2000, Barcelona.
- Andréu, R (1991): Estrategia y sistema de información 1ª Edición Española, Editorial McGraw-Hill, Madrid.
- Andréu, R. (1996): Estrategia y sistemas de información. 2ª edición, Editorial McGraw-Hill, Madrid.
- Burbano, J. y Ortiz, A. (2005): Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. 2ª Edición Española, Editorial McGraw-Hill, Colombia.
- Cabanelas, J. (1997): Dirección de empresas: base en un entorno abierto y dinámico. 1ª Edición Española, Editorial Pirámide, Madrid.
- Carmona, S. y Céspedes, J. (1996): Información contable externa y posición competitiva. 1ª Edición, Editorial Icac, Madrid.
- Gallegos, C. (1996): Sistema de Información Contable. Universidad del Bio-Bio. Chillán.
- Hamilton, A. (1980): La redacción eficaz: Guía del ejecutivo. 1ª Edición. Editorial Alexander Hamilton Institute. New York
- Jones, R. (1970): Presupuesto: clave de la planeación y control: orientaciones prácticas para la administración. 1ª Edición Española, Editorial CECSA, México.
- Laudon, K. (2004): Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital. 1ª Edición, Editorial Pearson Educación, México.
- Laudon, K. (1996): Administración de los sistemas de información: organización y tecnología. 3ª Edición Española, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, México.
- Lucas, H. (1987): Sistema de información: análisis, diseño, puesta. 1ª Edición Española, Editorial Paraninfo, Madrid.

- Lucas, H (1983): Conceptos de los sistemas de información para la administración. 1ª Edición, Editorial McGraw-Hill, México.
- Lussier, R.y Achua, Ch. (2005): Modern Business Reports. New-York. Editorial Cengage Learning Editores. México.
- Moneva, J. y Cuellar, B. (1998): Análisis de la utilidad de la información financiera obligatoria para la gestión de la PYME española”. VI Encuentro de la ASEPU. Burgos, España.
- Normas básicas del sistema de presupuesto anexo R.S 225558 de la Ley 1178 del artículo 7 y 6.
- Rodríguez, J. (2003): Introducción a la administración con enfoque de sistemas. 4ª Edición, Editorial Cengage Learning Editores.México.
- Serra. V, Giner, B. y Vilar, E. (1994): sistemas de información contable (una introducción a la contabilidad). 2º Edición, Editorial Tirant lo Blanch. Madrid.
- Sierra G. (1991): Análisis de la información contable. IV encuentro de profesores universitarios de contabilidad. Barcelona.
- Sierra, G y Escobar, B. 1996. La información para la gestión empresarial. Revista de Contabilidad, Auditoría y empresa “Partida Doble”. N° 67. Págs. 47-49. Madrid.
- Silva, B. (2006): Fundamentos del sistema contable: nuevos y actualización. 1ª Edición, Editorial Salesianos S.A, Santiago.
- Stanton, N. (1989). Las técnicas de comunicación en la empresa. 1ª Edición. Editorial Deusto. Bilbao
- Sweeny, A. (1984): Manual de presupuestos. 1ª Edición Española. Editorial McGraw-Hill, México.
- Thomas, J. (2006): Guía básica para mandos intermedios y jefes de equipo. 3ª Edición. Editorial Fundación Confemetal, Madrid.
- Welsch, A. (2005): Presupuestos: planificación y control de utilidades. 2ª Edición Española. Prentice-Hall Hispanoamericana, México.

Sitios Web

- (<http://www.gerencie.com/presupuesto.html>). Arvey Lozano, Maribel Bastos, Luís Gonzaga Giraldo, María Del Rosario Lozano. 2007. Estudiantes de 9° Semestre de Administración de Empresas con Énfasis en Economía Solidaria. Fundación Universitaria Luís Amigó Sede Regional Palmira Colombia.
- (<http://www.monografias.com/trabajos48/sistema-contable/sistema-contable2.shtml?monosearch>). Antonio Ayala Coronel. 2007. México. Fecha de visita 21 de mayo del 2008.
- Luís Castañaga (Diciembre-2002),
<http://www.estrucplan.com.ar/articulos/verarticulo.asp?idarticulo=382>