

# GESTIÓN PRESUPUESTARIA EN EL SECTOR ACUÍCOLA VENEZOLANO

Valbuena Dairon <sup>1</sup> Jaimes María Alejandra <sup>2</sup>

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar la gestión presupuestaria de las empresas del sector acuícola Venezolano, para ello fue necesario examinar la situación presupuestaria y el grado de cumplimiento de las fases del proceso presupuestario, metodológicamente esta investigación se definió de tipo descriptiva, con diseño no experimental, transeccional descriptivo y de campo. La población estuvo conformada por doce empleados de cuatro empresas del sector acuícola del Municipio Mauroa, Estado Falcón. Para la recolección de la información, se aplicó la técnica de encuesta utilizando un cuestionario con escala tipo Likert. Como conclusiones, la mayoría de las empresas utilizan el diseño de tipo flexible, no cuentan con un sistema de información para la gestión presupuestaria y deberían aprovechar nuevas tecnologías para mejorar sus procesos administrativos, su estructura organizativa no cuenta con el departamento de presupuesto, y la empresa no contemplan las estrategias financieras fundamentales.

**Palabras Claves:** Gestión Presupuestaria, Situación Presupuestaria, Control Presupuestario, Presupuestos, Sector Acuícola y Proceso Presupuestario.

## ABSTRACT

# BUDGETARY MANAGEMENT IN THE VENEZUELAN AQUACULTURE SECTOR

The objective of this research was to analyze the budgetary management of the companies in the Venezuelan aquaculture sector, it was necessary to examine the budgetary situation and the degree of compliance with the phases of the budget process, methodologically this research was defined descriptive, designed not experimental, descriptive and field transeccional. The population consisted of twelve employees of four companies in the aquaculture sector Mauroa Municipality, Falcon State. For data collection, the survey technique was applied using a questionnaire Likert type scale. In conclusion, most companies use the design of flexible type, do not have an information system for budget management and should use new technologies to improve their business processes, organizational structure does not have the budget department and the company do not provide basic financial strategies.

**Keywords:** Budget Management, Budget Situation, Budgetary Control, Budgets, and Aquaculture Sector Budget Process

---

<sup>1</sup> Coordinador administrativo en Agromarina Terrazul. Docente Agregado en Universidad del Zulia. (LUZ, Venezuela). Doctorante: Universidad Rafael Belloso Chacín. (URBE, Venezuela). [dvalbuena@cobeca.com](mailto:dvalbuena@cobeca.com)

<sup>2</sup> Auditor Senior en Comercial Belloso. Venezuela. Doctorante en Ciencias Gerenciales. Universidad Rafael Belloso Chacín. (URBE, Venezuela). [mjaimes@cobeca.com](mailto:mjaimes@cobeca.com)

## 1. INTRODUCCIÓN

La gerencia hoy en día exige estar informada sobre la situación financiera de las empresas debido a la crisis económica que atraviesan muchos países a nivel mundial, la dinámica global de los mercados y los altos niveles de competencia, en consecuencia deben estar en capacidad de crear constantemente nuevos procesos, además de ser cada día más eficiente en su desarrollo. Asimismo, deben estar conscientes de la información financiera histórica para lograr proyectar su situación económica futura. De esta manera, podrán estudiar los diversos escenarios que se pueden presentar. En consecuencia, tener capacidad de tomar decisiones en el momento oportuno y con información estudiada.

En este sentido, las empresas de los países Latinoamericanos invierten la mayor parte de sus recursos y esfuerzos en los procesos operacionales para tratar de incrementar sus beneficios, debido a sus limitaciones económicas no desarrollan la gestión presupuestaria e ignoran las ventajas que les puede brindar a la gerencia de las organizaciones, tomando en cuenta que la mayoría de las empresas son consideradas pequeñas o medianas como lo indica la CEPAL en su informe emitido en el año 2014; indica que en Venezuela, existen grandes debilidades en las empresas para optimizar la planificación y control gerencial.

Por consiguiente, la necesidad de planificar y controlar las acciones gerenciales que las organizaciones implementarán para lograr los resultados previsto, deben ser desarrollados a través de la gestión presupuestaria como un proceso dinámico y complejo de decisiones gerenciales que provee los escenarios de actuación que deben ejecutarse para lograr los objetivos y metas planteadas para así poder garantizar el crecimiento sostenible y sustentable del negocio. Al respecto (Welsh, 2006), señala que la gestión presupuestaria se encuentra estrechamente vinculada a la planificación y control de las utilidades, lo que indiscutiblemente conlleva a la concepción organizacional bajo un enfoque sistemático e integrado de la planificación.

Asimismo, desarrollar una gestión presupuestaria de acuerdo a las realidades existentes y los altos niveles de competencia, exige utilizar herramientas de planificación y control cada vez más eficientes y confiables. Generalmente la gerencia se basa en información histórica y en el juicio personal de acuerdo a la experiencia, sin ningún tipo de objetividad ni de base sustentable. En este sentido, la gestión presupuestaria juega un papel muy importante hasta fundamental tanto para la gerencia, como para la administración del negocio, ya que permite a través de este proceso optimizar los recursos disponibles de la empresa, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

En este contexto, para las empresas del sector acuícola es indispensable utilizar herramientas de planificación y control cada vez más eficientes, sobre todo por la

actividad comercial que realizan, en la crianza de recursos hidrobiológicos en ambientes físicos controlados. Actualmente esta actividad está siendo industrializada totalmente, respondiendo muy bien a satisfacer la demanda alimenticia mundial. Esta se desarrolla mediante sistemas de cultivo de baja o alta intensidad, en los que se aprovechan las condiciones naturales favorables, se realizan directamente sobre fondos arenosos de áreas intermareales. En ellos se procede a la siembra y al proceso de alimentación y engorde natural.

Las empresas de este sector son muy importantes para el desarrollo del país, capaz de generar crecimiento económico productivo, disminuyendo los niveles de desempleo, pero que necesita de grandes inversiones en tecnología para mejorar los procesos productivos, así como ser cada día más eficiente en el manejo de sus recursos financieros. Actualmente su planificación debe ser a corto plazo por la incertidumbre que vive el país y debe estar enfocada en tener una estructura eficiente para obtener mayor rentabilidad en los cultivos.

Por esta razón es fundamental una eficiente gestión presupuestaria que pueda marcar la diferencia al momento de obtener los resultados finales, se necesita de una gestión estratégica presupuestaria que les permita realizar diagnósticos y evaluaciones continua asociadas a las operaciones propias del negocio, así como detectar las variaciones o desviaciones que se puedan presentar en algunos de los componentes de su estructura permitiendo rápidamente aplicar acciones correctivas.

Asimismo la creciente inestabilidad del entorno financiero debido a la crisis económica vivida en los últimos tiempos, obliga a las empresas a prever los resultados mediante la planificación con el apoyo del presupuesto, partiendo de la planificación estratégica donde se recogen las metas previamente establecidas, para así constatar si se lleva orientación hacia el cumplimiento de las metas. En la actualidad las nuevas tecnologías, la globalización, la optimización de los procesos, la escasez de los recursos y la cada vez más exigente demanda de calidad en los productos en los mercados globales, requiere que las organizaciones se adapten a estos estándares cada vez más competitivos para optimizar sus tiempos de respuesta.

Por estos motivos, las empresas deben aprovechar la gestión presupuestaria como una estrategia para fortalecerse, además de capitalizar las oportunidades que brindan este tipo de industrias primarias que incentivan a las constantes mejoras e innovación, así como al desarrollo de nuevas tecnologías. Es necesario realizar un análisis de la gestión presupuestaria en las empresas del sector acuícola en sus diferentes fases, para determinar si se están utilizando los aspectos esenciales en los que se sustenta dicha gestión para así corregir y evitar

cualquier impacto que pueda ser negativo para los estados financieros de la empresa.

Con relación a lo antes expuesto, la presente investigación se orienta al análisis de la gestión presupuestaria de las empresas del sector acuícola Venezolano, para cumplir con dicho propósito de investigación es necesario:

- Examinar la situación presupuestaria en el sector Acuícola Venezolano.
- Examinar el grado de cumplimiento de las fases del proceso presupuestario en el sector Acuícola Venezolano.
- Formular lineamientos que optimicen la gestión presupuestaria en el sector acuícola Venezolano.

## 2. Antecedentes

(Quesada, 2012), desarrollo un estudio titulado: “Contribución del Presupuesto Pluridimensional a la Dirección de la Empresa”, con el propósito de enriquecer el presupuesto de la empresa para que contribuya a la dirección de las personas y no se limite a la gestión de recursos materiales. La investigación se enmarco en la filosofía del análisis de casualidad aristotélico, el estudio se sitúa en todo momento en su línea argumental principal, el análisis sigue los tres niveles definidos por Utz, que son valores, orden organizativo y normativo, el estudio es de tipo conceptual, que pretende fundamentar el presupuesto en un análisis de tipo interpretativo.

Entre las conclusiones se puede mencionar que existe una relación directa entre las necesidades de información de la dirección y las herramientas de apoyo a la gestión empresarial, asimismo se concluye que existen limitaciones sobre la percepción real generalizada del presupuesto, ya que no se origina en el instrumento como tal, sino en el concepto limitado del mismo. Esta investigación le aporta al presente estudio la relevancia de la variable gestión del presupuesto. Debido a que genera un nuevo enfoque de presupuesto donde no solo abarca desde la conceptualización, se trata de llevarlo más allá, incluye los preceptos contables-financieros y los económicos del entorno.

Seguidamente, (Colina y Cubillan, 2012) en su artículo titulado “La Planificación Presupuestaria en Universidades Públicas”, con el objeto de analizar la planificación presupuestaria en universidades públicas, la investigación fue de tipo descriptiva documental, con un diseño bibliográfico. Los resultados revelaron que la planificación presupuestaria cumple con todos los requisitos formales impartidos

por la nación, además de que utiliza los planes de ejecución, tomando en cuenta las desviaciones presupuestarias de años anteriores para realizar la planificación.

Este artículo aporta a la presente investigación fundamentos teóricos sobre la variable gestión presupuestaria, específicamente sobre la dimensión fases del proceso presupuestario, además de información teórica importante sobre presupuesto, que es de valiosa utilidad para definir la variable objeto de investigación.

### **3. Fundamentación Teórica**

#### *3.1. Presupuesto*

Según (Burbano, 2005), 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. Es una expresión cuantitativa porque los objetivos deben ser mensurables y su alcance requiere la destinación de recursos durante el periodo fijado como horizonte de planeamiento, es formal porque exige la aceptación de quienes están al frente de la organización, además, es el fruto de las estrategias adoptadas porque estas permiten responder al cómo se implementaron e integraran las diferentes actividades de la empresa de modo que converjan al logro de los objetivos previstos.

Asimismo para (Cárdenas y Nápoles, 2002), el presupuesto es un instrumento de gestión para obtener el más óptimo uso de los recursos. Por lo anteriormente expuesto, el presupuesto es una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades a ser realizadas por una organización, con el fin de dar el uso más productivo de sus recursos, para alcanzar determinadas metas. En otras palabras, es un plan de acción dirigido al cumplimiento de una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

#### *3.2. Gestión Presupuestaria*

Según (Meyer, 2000), establece que toda empresa tiene objetivos, y debe administrar un presupuesto de manera eficiente y eficaz para cumplir con su misión. La pregunta es la siguiente: ¿cómo ser eficaz y eficiente al administrar un presupuesto que permite lograr un objetivo que agregue valor a nuestra empresa o institución? En este sentido, el presupuesto debe ser visto inicialmente como un todo y luego por partes, es decir, de lo general a lo particular. Sin embargo, en su diseño, también se hace necesario tener un enfoque de lo particular a lo general,

siendo realmente una mezcla de ambos enfoques. Contar con un presupuesto significa tener disponibilidad de un monto de dinero, el mismo que debe ser gastado para alcanzar los objetivos.

Por su parte (Del Río, 2009), indica que el presupuesto se debe relacionar con los objetivos planteados y con la misión. El no tener la visión clara de los objetivos, dará lugar a que el gasto administrativo y operativo sea desordenado y por impulsos los mismos que dependerán de criterios con poco rigor profesional.

La gestión presupuestaria dentro de las organizaciones debe iniciar por el planteamiento estratégico, la definición de la misión y los objetivos de la empresa, para ellos requiere un diagnóstico empresarial para luego darle valores económicos a estos objetivos, además de cumplir con las actividades desarrolladas. Esto permite conocer cómo serán utilizados los recursos de manera que se logren controlar, además esto permite ser eficiente al momento de administrar el presupuesto.

### *3.3. Situación Presupuestaria*

Para el autor (Burbano, 2005), Es indispensable revisar de manera sistemática aspectos tales como, objetivos, función, características de la organización, tipo de relación con los clientes, ambiente económico, la idiosincrasia del consumidor, las prácticas de la competencia, la calidad de los recursos disponibles, funcionamiento de la compañía, el trabajo en las áreas funcionales, principales características del presupuesto utilizado, tipo de presupuesto, diseño y estructura presupuestaria, para así conocer cuál es la realidad existente sobre la gestión presupuestaria con la finalidad de tomar este punto como partida para desarrollar el nuevo presupuesto.

Así mismo (Del Río, 2009), menciona que los presupuestos van siempre ligados al tipo de entidad, a sus objetivos, a su organización, y a sus necesidades; su contenido y forma varían de una institución a otra, principalmente al momento de analizar la situación real del proceso requerido, por lo cual es indispensable el conocimiento amplio de la situación actual de la empresa, los objetivos y las necesidades en que se hayan de aplicar.

Sin ninguna duda la situación presupuestaria está directamente relacionada con el acontecer del presupuesto en el transcurso de su gestión, es importante analizar la situación real del proceso, para ellos es fundamental tener un conocimiento amplio de la empresa y de su situación, además del entorno donde se desenvuelva.

### 3.3.1. Características del Presupuesto

Las características básicas del presupuesto según (Cárdenas y Nápoles, 2002) son, de formulación de acuerdo con las actividades o giro de la empresa, de presentación deben ser congruente con las normas y principios contables y hacer referencia al periodo, mercado, oferta, demanda, ciclo económico, entre otros, de aplicación aun y cuando las fluctuaciones del mercado sean numerosas, los presupuestos deben aplicarse con criterio y elasticidad; además, deben efectuarse cambios cuando se presenten situaciones que verdaderamente modifiquen la estructura de toda o parte de la empresa.

Por otra parte, (Luque, 2000), considera que el presupuesto tiene las siguientes características: Es un medio de coordinación, medición y control de las operaciones, debe elaborarse en forma integral, debe ser costeable, debe ser flexible, la base de los datos empleados para la elaboración de los presupuestos, debe fundamentarse en es estudios de investigaciones, conclusiones lógicas y metas alcanzables. Los presupuestos deben de poseer algunas características básicas como por ejemplo, deben ser elaborados de manera integral, ser congruente con los principios contables, ser flexibles y fundamentarse en estudios de investigación, esto con el fin de implementar el sistema presupuestario de manera correcta.

#### 3.3.1.1. Clasificación de Presupuesto

Para efectos de la investigación es importante conocer las diversas formas de clasificar el presupuesto. Para (Cárdenas y Nápoles 2002), los presupuestos se clasifican: Por tipos de empresa, por su contenido, por su forma, por su duración y por su reflejo en los estados financieros.

Por otro lado, para (Burbano, 2005), los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista, y el orden de periodicidad que se les de, depende de las necesidades de los usuarios. El autor los clasifica: Según su flexibilidad, según el periodo que cubren, según el campo de aplicabilidad en la empresa y según el sector en el cual se utilicen.

Los presupuestos, dentro de cualquier organización, se planean y después se formulan. Pueden estar relacionados con el trabajo, o ser analíticos por departamento y estar sujeto a su revisión y aprobación definitiva; pueden ser: público o privado, principal, flexible, corto, estimado, de situación financiera, de resultados, de promoción y de trabajo.

#### 3.3.1.2. Tipos de Presupuestos

Para (Cárdenas y Nápoles, 2002), los presupuestos se dividen en operativos, financieros, y de inversiones permanentes para adquisiciones de activos fijos, denominados también de capital.

Asimismo, (Mallo y Mereo, 1995), afirma que si se considera la empresa como un sistema único y global se pueden desarrollar los presupuestos parciales que componen el presupuesto integral; entre los cuales menciona: Presupuestos operativos o de explotación, presupuestos financieros y presupuestos por programas o discrecionales.

Para las empresas es importante conocer los tipos de presupuestos que existen, para poder determinar dentro de sus organizaciones cuales son los que más se adaptan a su realidad económica, operacional y dentro de la cultura y filosofía empresarial.

### *3.3.1.3. Diseño Presupuestario*

Las características para el diseño del presupuesto según (Cárdenas y Nápoles, 2002), son: De formulación, de presentación y de aplicación.

Por otra parte (Luque, 2000), considera que el presupuesto tiene las siguientes características en su diseño: El presupuesto es un medio de coordinación, medición y control de las operaciones, con la finalidad de lograr la eficiencia organizacional; el presupuesto debe elaborarse en forma integral, cada área de la organización debe proporcionar la alícuota correspondiente para lograr su efectividad, para finalmente poder tomar su estructura, como referencia de un todo, el presupuesto debe ser costeable y debe ser flexible, debido que se basa en acontecimientos futuros y está sujeto a condiciones variables y a variaciones en los volúmenes productivos, entre otros factores.

### *3.3.2. Análisis Estratégico Presupuestario*

Para (Gat, 1993), indica que la planificación es el acto de prever y decidir las acciones que puedan llevar hasta un futuro deseado, ahora bien, al hablar de un plan estratégico se refiere al proceso de establecer todos los futuros posibles y deseados a partir de un diagnóstico interno y un diagnóstico externo, es decir un análisis estratégico de un entorno cada vez más cambiante así como, los puntos altos y críticos de la empresa para que a partir de allí establecer los medios más adecuados para conseguir las metas, todo esto, con la finalidad de establecer una posición más ventajosa con respecto a los competidores.



El nombre FODA corresponde a una abreviatura que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, utilizada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se disponga sobre un negocio específico o un área relacionada con éste. El análisis FODA tiene la finalidad de: Aprovechar oportunidades, contrarrestar amenazas, corregir debilidades y cultivar las fortalezas.

Así mismo (Koontz, 2007), afirma que durante muchos años se ha aplicado el análisis FODA para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. Sin embargo, este análisis es estático y rara vez se presta para tender las bases de estrategias alternativas distintas. Por consiguiente, se ha introducido la matriz FODA para analizar la situación competitiva de una compañía o incluso de una nación. Esta matriz arroja como resultado cuatro conjuntos de alternativas estratégicas.

Siendo este análisis una herramienta básica que tiene múltiples aplicaciones y puede ser utilizada en todos los niveles de la corporación en diferentes unidades tales como producto, mercado, corporación, empresa, entre otros, muchas de las conclusiones obtenidas como resultado de su aplicación son de gran utilidad en el análisis del mercado-producto y en las estrategias de mercadeo que se diseñen y que califiquen para ser incorporadas en el plan estratégico, debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio, debiendo resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

### *3.4. Fases del Proceso Presupuestario*

En atención al análisis que se pretende realizar en esta investigación, es necesario conocer las diversas etapas del proceso del presupuesto, puesto que el mismo atraviesa por una serie de fases relacionadas con la administración.

En este sentido (Burbano, 2005), afirma que el empresario debe utilizar el presupuesto como una herramienta de planeamiento y control, debe de considerar las fases del proceso de preparación, en el caso de que se trate de implantar el sistema, pero también cuando ya esté implantado en la organización, estas etapas son, directrices, elaboración, coordinación, aprobación, ejecución, control y evaluación.

Así mismo (Del Río, 2009), menciona que todo estudio sistemático requiere de un orden o encauzamiento en su desarrollo, respecto al control del sistema presupuestal, cuyas etapas son previsión, planeación, formulación, aprobación,

ejecución y coordinación, control y evaluación que permiten a la empresa ordenar todo el proceso presupuestario de una manera eficiente.

#### *3.4.1. Formulación del Presupuesto*

Para (Cárdenas y Nápoles, 2002), en esta etapa se elaboran analíticamente los presupuestos parciales de cada departamento o área de la empresa de acuerdo a las directrices planteadas por la gerencia, así como a los diversos análisis realizados para lograr ensamblar un presupuesto que se adopte a la realidad económica de la organización y que tome en cuenta su entorno, fortalezas, debilidades y amenazas.

Por su parte (Del Río, 2009), indica que la formulación de un presupuesto, debe ir en función directa con las características de la empresa, debiendo adaptarse a las finalidades de la misma en todos y cada uno de sus aspectos, esto es, la adopción de un sistema de control presupuestario, no puede hacerse siguiendo un patrón determinado, aplicable a todo tipo de compañías, además el presupuesto no es solo simple estimación, su implantación requiere del estudio minucioso sobre bases científicas de las operaciones pasadas de la compañía, en que se desea implantar, del conocimiento de otras empresas similares a ella y del propósito de las operaciones futuras.

#### *3.4.2. Ejecución*

Para (Cárdenas y Nápoles 2002), en esta etapa se está a cargo de todo el personal de la compañía de acuerdo con las partidas presupuestarias asignadas y deben de presentarse informes parciales de los resultados obtenidos. Además de ir observando el desenvolvimiento de cada una de las partidas en ejecución y sus tendencias.

Para (Burbano, 2005), en la etapa de la puesta en marcha del presupuesto el director de presupuesto tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas con el fin de asegurar el logro de los objetivos se consagrados durante la planeación, así como también, presentar informes de ejecución periódicos, de acuerdo con las necesidades de cada área y con sus metas propuestas.

#### *3.4.3. Evaluación y Control*

Al respecto (Welsch, 2006), señala que el seguimiento es parte importante del control eficaz, en vista de que los informes de desempeño se basan en las responsabilidades asignadas. Estos informes constituyen el soporte de la actividad de seguimiento. Las variaciones en desempeño son los resultados y la

administración debe analizar con prioridad las causas subyacentes que originaron las variaciones tanto si son favorables como desfavorables. En el caso de las variaciones desfavorables después de identificar las causas básicas, debe escogerse las alternativas para la acción correctiva e implantarse enseguida. Si se trata de variaciones favorables, también debe identificarse las causas subyacentes.

Por su parte (Burbano, 2005), afirma que al culminar el periodo para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados, obtenidos que contendrá no solo las variaciones, sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Será necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los éxitos, al juzgarse que esta clase de acciones son importantes como plataforma para vencer la resistencia al planteamiento materializado en presupuesto.

#### **4. Aspectos Metodológicos**

Esta investigación se plantea bajo un paradigma de investigación positivista, el tipo de investigación Según (Chávez, 2007), se determina de acuerdo con el tipo de problema que el investigador desee solucionar, objetivos que pretenda lograr y disponibilidad de recursos. La investigación está enfocada en el análisis de la gestión presupuestaria del sector acuícola venezolano, por lo que se cataloga de tipo descriptiva, de acuerdo a lo establecido por (Hernández y Col. 2006), los estudios descriptivos tienen como propósito describir situaciones y eventos, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado evento.

El diseño de la investigación se constituye en el plan o las estrategias que guía al estudio en la búsqueda de las respuestas a las preguntas planteadas tendientes a resolver un problema de investigación. Para (Chávez, 2007), la definición de un diseño de investigación está determinada por el tipo de investigación que va a realizarse. Por este motivo, esta investigación es, no experimental, transeccional, descriptivo, puesto que se pretende llegar al análisis de la gestión presupuestaria en el sector acuícola venezolano en un momento determinado, además es de campo, porque se recogen los datos en forma directa de la realidad.

La definición de universo según (Parra, 2003), es un conjunto conformado por todos los elementos que contienen las características y mediciones u observación que se requieren en una investigación. Según (Tamayo, 2006), la población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. En este sentido la población objeto de estudio estará constituida por el análisis de

la variable gestión presupuestaria aplicada en (4) cuatro empresas del sector acuícola ubicadas en el Municipio Mauroa del Estado Falcón.

Según Bavaresco (2006), las técnicas de recolección de datos le dan significado a la investigación en estudio, puesto que conducen a la verificación del problema planteado. Cada tipo de investigación determinará las técnicas a utilizar y cada técnica establece sus herramientas, instrumentos o medios que serán empleados. En este sentido, la recolección de datos en este estudio se efectuó empleando para ello la técnica de encuesta, utilizando un instrumento de recolección de datos que es el cuestionario, el cual permitió medir el comportamiento de la variable gestión presupuestaria en las empresas del sector acuícola venezolano, orientado específicamente para la evaluación y el análisis de la variable.

## 5. Resultados

En este aparte se presentan los resultados obtenidos en la investigación, los cuales se derivan de la aplicación del instrumento de la investigación, el cual se discute confrontándose con la teoría desarrollada en el marco teórico, los mismos son producto de las afirmaciones y/o negaciones de la población encuestada, a propósito de analizar la gestión presupuestaria en el sector acuícola Venezolano.

En relación al objetivo sobre examinar la situación presupuestaria presentes en las empresas del sector acuícola, se determinó que la mayoría de las empresas clasifican su presupuesto como basados en actividades y además los elaboran tomando como base los resultados del año anterior. Por otro lado se detectó, que las empresas utilizan los tipos de presupuestos operativos, financieros y de inversión dentro de su estructura presupuestaria. Asimismo, su diseño presupuestario es de tipo flexible; también es importante destacar que sus presupuesto no cumplen con las normas y políticas contables, adicionalmente, las empresas no poseen un sistema de información computarizado para todo el proceso presupuestario.

Siguiendo con el objetivo, referido a examinar el grado de cumplimiento de las fases del proceso presupuestario, se observó que las empresas del sector acuícola formulan su presupuesto de acuerdo a las directrices estratégicas empresariales lo que demuestra la profunda conciencia que tienen al momento de establecer las directrices. La empresa no contemplan las estrategias financieras fundamentales para la gestión presupuestaria, ni los aspectos como proyección, satisfacción de todos, y el rumbo que puede llevar toda organización, no utilizan una coordinación con todos los involucrados en la gestión presupuestaria, solamente la administración es la única encargada de llevar acabo todo el proceso presupuestario.

En relación a la aprobación del presupuesto se determinó que, luego de formulado el presupuesto, es aprobado por la gerencia y la junta directiva. Presentan sus informes de ejecución periódicamente, de acuerdo con las necesidades de cada área o de las metas propuestas. No realizan análisis de tendencias, en cuanto a las desviaciones se observa que al momento de detectarlas inmediatamente se implementan medidas correctivas. De igual manera, estas empresas no realizan comparaciones de los resultados obtenidos con años anteriores o con empresas de las mismas características o del mismo ramo. También se evidenció que estas empresas no le asignan responsabilidades a cada área o departamento, basados en los resultados obtenidos.

## 6. Consideraciones Finales

Con respecto a la situación presupuestaria de las empresas del sector acuícola Venezolano, estas deberían de invertir en la implementación de nuevas tecnologías tanto para los procesos productivos como para los procesos administrativos, permitirá manejar todo el proceso presupuestario generando una mayor competitividad y eficiencia, además de concatenar la información contable con la presupuestaria para obtener una información más confiable y oportuna, también es fundamental invertir en la capacitación del personal involucrado directa e indirectamente en el proceso presupuestario para lograr el desarrollo del capital humano y aumentar el compromiso con las metas y los objetivos planteados por la organización.

En cuanto al cumplimiento de las fases del proceso presupuestario en las empresas del sector acuícola Venezolano se les plantea la creación de estrategias financieras fundamentales para la gestión presupuestaria relacionadas con financiamiento, inversiones, utilización de efectivo, cartera de clientes, ampliación de mercado, incremento de las ventas, entre otras, además de contemplar en la elaboración del presupuesto a través de políticas aspectos tan importantes como, proyección, satisfacción de todos y el rumbo que puede llevar toda la organización.

En el mismo sentido se sugiere a las empresas del sector acuícola diseñar reportes e informes de desempeño que permitan obtener información para realizar los análisis de tendencias de las partidas presupuestarias, además de poder hacer comparaciones con años anteriores o con resultados de empresas de las mismas características o del mismo sector, que permitan tener una base importante y varias alternativas al momento de tomar decisiones y asignar responsabilidades y permitan corregir errores y el mejoramiento continuo de los procesos presupuestarios.

Para finalizar se formulan lineamientos para optimizar la gestión presupuestaria, que permitirán a la gerencia tener una serie de alternativas que logren un mejor desenvolvimiento del todo el proceso presupuestario, además sirven de guía y soporte para las decisiones que se puedan tomar en este ámbito en las empresas del sector acuícola Venezolano. A continuación se formulan los lineamientos para optimizar la gestión presupuestaria en las empresas del sector acuícola Venezolano.

- Diseñar un sistema de información contable que permita unificar el presupuesto de la empresa con la contabilidad, de manera que se puedan concatenar los resultados presupuestarios con los resultados contables definitivos y así cumplir con las normas y políticas contables de las empresas.
- Adaptar el sistema de información contable a todo el proceso de gestión presupuestario y así generar los diversos reportes e informes necesarios para la toma de decisiones.
- Desarrollar una estructura presupuestaria que permita desarrollar de manera clara, precisa y consistente cada uno de los presupuesto de la empresa de manera que cumplan con las necesidades de información de la gerencia y de cada uno de los usuarios involucrados.
- Capacitar al personal involucrado en el proceso presupuestario, para crear conciencia de la importancia del mismo y de todas las fases que se deben cumplir para lograr el éxito de la gestión presupuestaria.
- Establecer estrategias dirigidas a disminuir los impactos de la crisis y de los factores externos que pudieran afectar al presupuesto.
- Establecer como premisas para la elaboración del presupuesto el porcentaje de inflación para el año proyectado.
- Crear una coordinación encargada de la gestión presupuestaria, en donde exista un coordinador de presupuesto que pueda velar por el cumplimiento de todos los procesos de la gestión presupuestaria.
- Definir dentro de las directrices estrategias, quienes son los responsables de la aprobación del presupuesto maestro de la empresa, e incluir a los

jefes de los departamentos como personas que puedan aprobar el presupuesto que les corresponde ejecutar.

- Establecer estrategias financieras de financiamiento, inversiones, efectivo, cobranza, entre otras, fundamentales para la elaboración del presupuesto.
- Fomentar entre el personal de la organización a través de charlas la importancia del cumplimiento de todas las actividades y procesos relacionados con el cumplimiento de la gestión presupuestaria.
- Determinar los grados de responsabilidad de cada uno de los departamentos en el cumplimiento de los proceso de la gestión presupuestaria.
- Establecer las fechas concretas para el cumplimiento de cada una de las fases de la gestión presupuestaria, incluyendo la presentación y entrega de los informes de desempeño.
- Establecer los mecanismos que permitan comparar los resultados obtenidos con los estimados como medida de control, además de asignar esta responsabilidad a cada uno de los jefes de departamentos quienes deben de emitir informes de desempeño de manera periódica.

## 7. Referencias Bibliográficas

Bavaresco de Prieto, A. (2006). *Proceso Metodológico en la Investigación*. Maracaibo. Editorial de la Universidad del Zulia.

Burbano, J. (2005). *Presupuestos. Enfoque Moderno de gestión, planeación y control de recursos*. Bogotá. Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Cárdenas y Nápoles R. (2002). *Presupuestos*. Ciudad de México. Editorial ECAFSA Thomson Leamny.

Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación educativa*. Maracaibo. Editorial La Columna.

Del Río, C. (2009). *El Presupuesto*. Ciudad de México. Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández C., y Baptista P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Koontz, H. (2007). *Administración. Una Perspectiva Global*. Ciudad de México. Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A.

Gat, L. (1993). *Administración de Empresas*. España. Editorial Mc Graw Hill.

Luque, E. (2000). *Introducción al Estudio de la Contabilidad*. Caracas. Curso universitario de contabilidad general Caracas R. J. Libros.

Mallo, C. y Mereo, J. (1995). *Control de Gestión y Control Presupuestario*. España. Editorial Mc Graw Hill.

Meyer, J. (2000). *Gestión Presupuestaria en las Organizaciones*. Ciudad de México. Editorial Lunusa S.A.

Parra, J. (2003). *Guía de Muestreo*. Maracaibo. Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad del Zulia. Coordinación de Planificación. Colección XLV. Aniversario FACES.

Tamayo, M. (2006). *El Proceso de la Investigación Científica*. Ciudad de México. Cuarta Edición. Editorial Limusa, S.A. de C.V.

Welsch, G. (2006). *Presupuestos planificación y control*. Ciudad de México. Pearson Educación.

Quesada, S. (2012). *Contribución del presupuesto pluridimensional a la dirección de la empresa*. Navarra. Tesis Doctoral.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2014). Diagnóstico de la cadena de camarón de cultivo en el Salvador. [Documento PDF] Disponible en: <http://www.cepal.org/es/publicaciones/36760-diagnostico-de-la-cadena-de-camaron-de-cultivo-en-el-salvador> [Consulta: 2015, Mayo 18].

Colina L. y Cubillán A. (2012). La planificación presupuestaria en universidades públicas. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG) Año 10. N° 1, 2012, 175-184. Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE) [Revista Electrónica]. Disponible: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/issue/view/259> [Consulta: 2015, Septiembre 14].*