



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

Ejecución presupuestal y su incidencia en el resultado económico de  
la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., Distrito Santiago De Cao, año  
2015

---

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

Gastañuadi Terrones, Álvaro Rafael

**ASESORES:**

Mg. Araujo Calderón, Wilder Adalberto.

Mg. Gamarra Arana, Andrés Humberto.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Finanzas

TRUJILLO – PERÚ

2016

## **Página del Jurado**

---

Mg. Araujo Calderón, Wilder Adalberto  
Presidente

---

Dra. Edith Luz Culquichicón de Bravo  
Secretaria

---

Dra. Calvanapón Alva, Flor Alicia  
Vocal

## **Dedicatoria**

**A Dios**, por haberme dado la vida, darme fuerzas para superar obstáculos, haberme dado salud para lograr mis objetivos y por brindarme su apoyo en mi vida profesional.

**A mis padres**, Rafael y Graciela por confiar en mí, darme su gran apoyo incondicional, brindándome consejos y ejemplos de perseverancia, constancia, honestidad, comprensión y seguridad para cumplir mis objetivos trazados.

**A mis hermanas**, Mayra y Giovanna quienes me ayudaron a desafiar retos que se presentaron a lo largo de mi vida.

**A mis sobrinos**, Luis Mario y Lizbeth, quienes iluminan mi vida, me llenan de satisfacción y ganas para seguir superándome cada día más.

## **Agradecimiento**

A mis asesores, Mg. Araujo Calderón, Wilder Adalberto y Mg. Gamarra Arana, Andrés Humberto, por su gran dedicación, exigencia y confianza pues gracias a sus enseñanzas y consejos, con la respectiva ayuda constante contribuyeron a la elaboración de este trabajo de investigación.

A la Universidad César Vallejo, por acogerme durante estos cinco años de mi vida universitaria, llenándome de conocimientos en sus aulas, y a mis maestros por sus enseñanzas, los cuales serán puestos en práctica en mi vida profesional futura.

A la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., por la información brindada para poder llevar a cabo mi presente trabajo de investigación.

A mis amigos y compañeros de estudio, por su gran amistad, por los buenos y malos momentos que pasamos en la convivencia universitaria durante esta etapa de estudio.

### Declaración de Autenticidad

Yo, Gastañuadi Terrones, Alvaro Rafael con DNI N° 47486560 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad, con honor y sinceridad declaro que bajo juramento que toda la documentación adjunta es auténtica y veraz.

Igualmente, dejo en constancia que las citas tomadas de otros autores han sido debidamente referenciadas e identificadas en el presente trabajo de investigación demostrando veracidad y autenticidad.

De tal manera, de no cumplir con esta declaración, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad en la información y/o documentación mostrada en el presente trabajo de investigación y acato lo dispuesto en las normas académicas regidas por la Universidad César Vallejo.

Asimismo, autorizo a la Universidad César Vallejo publicar la presente investigación si así lo cree conveniente.

Trujillo, diciembre del 2016



---

Gastañuadi Terrones, Alvaro Rafael

DNI: 47486560

## Presentación

Señores Miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a lo dispuesto por el reglamento de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo de la Ciudad de Trujillo, es grato dirigirme a ustedes para someter a vuestro criterio el presente Informe de Investigación, titulado **Ejecución presupuestal y su incidencia en el resultado económico de la empresa Agraria Chiquitoy S. A., distrito Santiago de Cao, año 2015**, cuyo contenido es el desarrollo de la tesis elaborada con el propósito de obtener el Título de Contador Público.

En el primer capítulo, se elabora una consistente información teórica, identificando variables, así como la manifestación de la problemática de la Empresa.

En el segundo capítulo, se analizan y describen las variables, población y muestra, así como también el respectivo análisis de datos.

En el tercer capítulo, se procede a realizar un análisis documental y se interpretan los resultados.

En el cuarto capítulo, se discuten los resultados de acuerdo a los objetivos plasmados.

En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones con respecto a los objetivos planteados.

En el sexto capítulo, se dan a conocer las recomendaciones de acuerdo a las conclusiones establecidas.

En el séptimo capítulo, se desarrolla la propuesta, la cual brindará una solución al problema planteado.

Asimismo, en el octavo capítulo se observan las referencias bibliográficas.

El Autor

## Índice

<b>Página del Jurado.....</b>	<b>ii</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>iii</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>iv</b>
<b>Declaración de Autenticidad.....</b>	<b>v</b>
<b>Presentación.....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice.....</b>	<b>vii</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>ix</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>x</b>
<b>I. Introducción.....</b>	<b>12</b>
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Trabajos Previos.....	14
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.....	16
1.3.1. Presupuesto.....	16
1.3.2. Clasificación del Presupuesto.....	17
1.3.3. Importancia del Presupuesto.....	19
1.3.4. Proceso de la Elaboración del Presupuesto.....	19
1.3.5. Estados Financieros.....	20
1.3.6. Resultado Económico.....	21
1.3.7. Ejecución Presupuestal.....	21
1.4. Formulación del Problema.....	22
1.5. Justificación del Estudio.....	22
1.6. Hipótesis.....	23
1.7. Objetivos.....	23
1.7.1. Objetivo General.....	23
1.7.2. Objetivos Específicos.....	23

<b>II. Método.....</b>	<b>25</b>
2.1. Tipo de Investigación.....	25
2.2. Diseño de Investigación.....	25
2.3. Variables, operacionalización.....	25
2.3.1. Variables.....	25
2.3.2. Operacionalización.....	26
2.4. Población y Muestra.....	27
2.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	27
2.6. Métodos de Análisis de Datos.....	28
2.7. Aspectos Éticos.....	28
<b>III. Resultados.....</b>	<b>30</b>
<b>IV. Discusión.....</b>	<b>46</b>
<b>V. Conclusiones.....</b>	<b>49</b>
<b>VI. Recomendaciones.....</b>	<b>51</b>
<b>VII. Propuesta.....</b>	<b>53</b>
<b>VIII. Referencias.....</b>	<b>57</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>60</b>

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la incidencia de la ejecución presupuestal en el resultado económico de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., distrito Santiago de Cao, año 2015. En tal sentido, los objetivos de estudio se enfocaron en el manejo del presupuesto de la empresa Agraria Chiquitoy S. A., la cual es muestra y población; analizando sus ingresos y gastos de lo cual comprende un desarrollo progresivo de las diferentes etapas que empieza desde la recopilación bibliográfica, análisis documentales y culmina con un procesamiento de información, elaboración y análisis de los resultados, permitiendo conocer la rentabilidad y gestión de la empresa. La investigación realizada es de tipo descriptiva, y se obtuvieron como objetivos específicos: analizar el presupuesto de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., año 2015; evaluar el resultado y aspecto económico-financiero de la empresa y proponer nuevas estrategias para mejorar de manera adecuada el manejo de presupuestos, logrando de esta manera confirmar que la ejecución presupuestal incide positivamente en el resultado económico de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., pues si no se realiza una buena proyección, afectará a los resultados de la empresa, ya que los presupuestos permiten controlar el gasto de una empresa.

*Palabras clave:* presupuesto, ejecución, resultado, rentabilidad.

## **Abstract**

This research has as main objective to determine the impact of budget execution in the economic result of the Empresa Agraria Chiquitoy S. A., district Santiago de Cao, 2015. In this sense, the study objectives focused on managing the budget of the Empresa Agraria Chiquitoy S. A., which is sample and population; analyzing its incomes and expenses which comprises a progressive development of the different stages starting from the collection of bibliographical, documentary analysis and ends with information processing, processing and analysis of results, allowing to integrate the profitability and management of the company. The research type is descriptive and got specific objectives were: analyze the budget of the Empresa Agraria Chiquitoy S. A., 2015; evaluate the results and economic-financial aspect of Empresa Agraria Chiquitoy S. A., 2015 and propose new strategies to improve adequately budget managing of the company, allowing this way to confirm that budget execution has a positive impact on the economic performance of the Empresa Agraria Chiquitoy S. A., as if a good projection isn't performed, it will affect the results of the company, due to budgets allows to control spending of a company.

*Keywords:* Budget, performance, result, profitability.

# **INTRODUCCIÓN**

## I. Introducción

### 1.1. Realidad Problemática

A nivel internacional, en la actividad operativa empresarial de hoy en día, se ha visto gravemente afectada por los diversos problemas internos y externos que se generan como consecuencia del inadecuado manejo y control de los presupuestos que las empresas utilizan como herramientas para proyectar sus gastos e inversiones futuras y así poder evaluar sus resultados.

Esto ha generado que aumente la flexibilidad operacional con la finalidad de que se pueda lograr una mayor eficiencia y eficacia dentro del entorno empresarial, pues existe una gran competencia por parte de los entes económicos que diariamente desarrollan estrategias financieras que les permitan obtener ventajas competitivas frente a otras empresas.

Harper-Cornelisse (2014), a nivel nacional, gracias a la ayuda de la tecnología, los administradores deben tomar decisiones empresariales en su labor diario. Tales decisiones tienen consecuencias vitales para el negocio, mientras que otros no son tan cruciales. Estas decisiones pueden afectar cualquier faceta de la actividad agrícola, incluyendo elementos tales como la producción, el personal, o el financiamiento.

Chambergo (2012), señala que un presupuesto es una herramienta que constituye un esquema de un plan, el cual es proyectado para llevar a cabo una acción que ejecutará una empresa, ya sea mediana o pequeña empresa en un periodo de tiempo establecido; cuyo objetivo primordial es controlar el gasto de la empresa dentro de un entorno económico.

Las empresas utilizan los presupuestos como una guía al momento de llevar a cabo la planeación, y es desarrollado en diferentes fases. En la primera fase, es de mucha importancia ya que se lleva a cabo una labor de concientización de todos los miembros que integran la compañía, desarrollando análisis de los resultados presupuestados anteriormente, definiendo objetivos, tácticas o estrategias, políticas y todos los demás aspectos relacionados al proceso de presupuestación necesarios en las empresas.

En la segunda fase, cada área o departamento de la empresa se encarga de brindar la información oportuna para poder elaborar documentos presupuestales, estados financieros, así como diversos informes que deben ser agregados.

Constanza (2012), a la postre, en la fase final que comprende la ejecución, se realiza el respectivo análisis de las variaciones, las cuales resulta fundamental para tomar ciertas medidas de prevención y corrección de errores. Esta información es utilizada para tener en cuenta en los periodos futuros.

La empresa Agraria Chiquitoy S. A. ubicada en Plaza 24 de junio s/n del Centro Poblado Chiquitoy, Distrito Santiago de Cao, Provincia de Ascope, Departamento La Libertad, es una empresa agrícola cuyo giro económico principal es desarrollar actividades agrícolas del cultivo de caña de azúcar, su comercialización y otras actividades agropecuarias.

Según la realidad observada en la empresa, se ha detectado que los jefes encargados de realizar los presupuestos anuales, no establecen un presupuesto anual claro en base a los ingresos y egresos, no adoptan ajustes periódicos, no se concluyen presupuestos mensuales, no se realiza las correcciones que cree necesarias según lo ejecutado del presupuesto y en el mayor de los casos, el presupuesto no es revisados por el gerente general de la empresa.

Todo esto genera que la empresa no logre obtener buenos resultados económicos, para lo cual es necesario evaluar gestión presupuestaria, sus estados financieros correspondientes al ejercicio 2015 y el manejo contable que ayuden a la empresa a cumplir con el logro de sus objetivos y a obtener una buena rentabilidad.

## 1.2. Trabajos Previos

Baho y Cabrera (2013), realizó una investigación titulada “Evaluación al Presupuesto del Colegio Nacional San Pedro de Vilcabamba, período 2011”, entre las principales conclusiones:

En el Colegio Nacional San Pedro de Vilcabamba no existe una planificación de actividades por parte de los coordinadores, por lo que no permite a sus directivos asignar los recursos necesarios tanto en los ingresos como los gastos. Asimismo, el Colegio no realiza un análisis de los resultados lo que no permite realizar un examen apropiado de sus ingresos y gastos presupuestados que permitan realizar la medición del desempeño de la gestión financiera y el personal del colegio desconoce cómo se ejecutan realmente las actividades y programas de la programación del presupuesto lo que incide a no solicitar el financiamiento requerido para cualquier objetivo. Además, la Contadora no realiza un análisis del presupuesto por medio de indicadores lo que no permite conocer la eficacia y eficiencia de la gestión empresarial (p. 137).

Prieto (2012), realizó una investigación titulada “Influencia de la Gestión del Presupuesto por Resultados en la Calidad del Gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010)”, entre las principales conclusiones:

La calidad del gasto público mejora al hacer uso del Presupuesto por Resultados existentes en las municipalidades del Perú, pues benefician la calidad de vida de la población. Asimismo, los beneficios sociales no son considerados en la evaluación presupuestal, los mismos que son brindados a la población. En su mayoría estos indicadores no son conocidos por los que los elaboran la respectiva evaluación, ya que estos indicadores solo miden la cantidad gastada, y no su calidad (p. 122).

Mejía (2014), realizó una investigación titulada “El Presupuesto por Resultados como Herramienta para mejorar la Gestión Gerencial de la Municipalidad Provincial de Barranca”, entre las principales conclusiones se obtuvo que:

El presupuesto por Resultados visto como un elemento financiero influye significativamente en el adecuado manejo de la Gestión Gerencial de la Municipalidad Provincial de Barranca, porque basa sus fundamentos en una planificación con visión integrada por parte de los actores que participan en estos hechos con la finalidad de poder llegar a ciertos resultados. Este presupuesto resolver la problemática que enfrenta la población en su vida cotidiana, requiriendo para sí de la participación de muchos actores con respecto al logro de objetivos que son vistos como una mejor obtención de servicios básicos, satisfaciendo a las necesidades de la gente, quienes lo único que buscan es mejorar su bienestar (p. 87).

Palacios (2013), realizó una investigación titulada “El Presupuesto Participativo basado en Resultados como Instrumento para la Toma de Decisiones en la Asignación y Ejecución del Presupuesto de Inversiones de la Municipalidad Distrital de Casa Grande, 2012”, entre las principales conclusiones:

El presupuesto participativo en los resultados de la Municipalidad Distrital de Casa Grande fue evaluado basado en los parámetros de la normativa vigente que la Dirección Nacional de Presupuesto Público emana. Este presupuesto facilitó tanto el proceso de asignación, como de ejecución de la inversión presupuestaria en el ejercicio 2012. Del mismo modo, al analizar el nivel de eficacia y eficiencia del presupuesto en proceso de inversión correspondiente a la Municipalidad Distrital de Casa Grande; cuyo objetivo fue medir el grado de cumplimiento del Presupuesto Participativo en la población que sería beneficiada (p. 73).

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Presupuesto.**

Morales (2000), señala:

El término presupuesto, proviene del verbo presuponer, el cual quiere decir que es "dar previamente por sentada una cosa". Al presuponer se elabora de manera anticipada el cálculo de ingresos y de gastos que pueda tener una empresa o un negocio pequeño (p. 3).

Koontz y Wehrich (1991), indican que:

Es un proyecto en el cual se detallan los resultados programados en las operaciones empresariales, basándose en una razonabilidad eficiente. Esta razonabilidad eficiente no es posible de determinar, pues depende de una clara interpretación respecto a la política directiva; es por eso que en un presupuesto debe especificarse que un proyecto no debe ser confundido ni asociado con cualquier tipo de presupuesto, contribuyendo a evitar generar desperdicios en los diversos procesos que conlleven a generar costos excesivos en tanto no aprovisione la corrección de dichos hechos para lograr conseguir ahorro de desperdicios y costos sumamente excesivos (p. 577).

Según Díaz, Parra y López (2012), señalan que:

Para obtener un adecuado control presupuestario, es necesario tener un plan de operaciones que estén dentro de los términos que hayan sido establecidos previamente, pues al realizarlo, se procede a los resultados reales con los que fueron presupuestados en su debido momento, determinando las fluctuaciones que sirven como elemento de juicio cuando el encargado de los presupuestos aplique una corrección a las acciones realizadas. Asimismo, si la empresa en marcha no cuenta con un presupuesto elaborado, será imposible direccionar su meta, ya que los campos de inversión no fueron precisados, ni podrán ser financiados. Esto incurrirá en los recursos económicos que posee la empresa, más aún si no cuenta con bases sólidas que se emplean en su producción (p. 27).

Burbano (2005), indica que “el presupuesto debe ser visto mediante una expresión cuantitativa formal que permitan trazar objetivos acordes con la administración de la empresa para que pueda alcanzar en un periodo de tiempo determinado, consiguiendo obtener estrategias necesarias para que sea alcanzado” (p. 9).

### **1.3.2. Clasificación del Presupuesto.**

Díaz, Parra y López (2012), clasifican al presupuesto de la siguiente manera:

#### ***Según su flexibilidad.***

Rígidos o estáticos: Este tipo de presupuestos no permiten realizar ajustes, es decir, no se considera el entorno empresarial que puede afectar positiva o negativamente las cifras presupuestadas.

Flexibles o variables: Permiten ajustes en su ejecución por las diferencias presentadas, precisamente por imprevistos que se puedan dar; pero es importante aclarar que el grado de flexibilidad depende de los objetivos del presupuesto, ya que cuantos menos ajustes se realicen mejor es el proceso de planeación.

#### ***Según su campo de aplicación.***

Económico: Se relacionan con los ingresos operacionales, ingresos no operacionales, costos (producción, ventas y servicios) y gastos operacionales y no operacionales.

Financieros: Se relacionan con el presupuesto de las partidas del balance general, principalmente por el presupuesto de tesorería que es el que genera movimiento de gran número de cuentas.

### ***Según el sector.***

Presupuesto público: Lo elabora el Estado. Es un estimativo de ingresos fiscales, pues estima y autoriza el gasto público. Se considera rígido, ya que limita las cantidades por gastar, el cual es establecido a través de una ley emitida anualmente.

Presupuesto privado: Es el realizado en empresas del sector privado. Este presupuesto evalúa los ingresos operacionales; del mismo modo evalúa sus ingresos no operacionales, además de sus gastos. Se considera un tipo de presupuesto flexible.

### ***Según su importancia.***

Principales o sumarios: Hacen referencia a los estados financieros que se la empresa presupuesta, los costos de producción, el presupuesto de ventas, gastos operacionales, efectivo.

Secundarios y analíticos: Entre estos pueden estar los análisis de ventas por línea, costo de ventas por línea, presupuesto de inversiones en activos fijos, ventas por zonas, ventas por vendedores, entre otros.

### ***Según el límite que expresan.***

Máximos: En estos se pretende señalar el tope máximo alcanzado en el presupuesto.

Mínimos: Hacen referencia a la cifra mínima por cubrir en el presupuesto.

Mixtos: Son aquellos que contienen límites máximos y mínimos.

### ***Según las unidades.***

Monetarios: Son aquellos que se expresan en cifras.

En unidades: Son aquellos que presentan las unidades por vender, comprar, usar o producir, mediante representaciones gráficas.

### **1.3.3. Importancia del presupuesto.**

Díaz, Parra y López (2012), refiere que:

Mediante el presupuesto se puede hacer frente a las incertidumbres que siempre están presentes en todos los aspectos de la economía, las finanzas, las políticas gubernamentales, entre otros fenómenos que afectan la empresa. Asimismo, el presupuesto es importante como herramienta de control, toda vez que requiere un proceso continuo de revisión, pues al no tener seguimiento se perdería la esencia misma del proceso presupuestal en el cual se invirtieron recursos financieros y humanos. En este proceso de control, se puede tener conocimiento de factores tan importantes para la empresa como: el análisis de la rotación de los productos, nivel de ventas en las diferentes temporadas de la empresa, determinación de costos y establecimiento de estándares, necesidades de financiación, entre otros aspectos (p. 12).

### **1.3.4. Proceso de la Elaboración del Presupuesto.**

Según Díaz, Parra y López (2012), las fases del presupuesto son:

#### ***Primera etapa: Pre iniciación.***

Por ser el inicio del proceso presupuestal, es importante que el grupo encargado de su elaboración considere el análisis de los componentes internos y externos que puedan afectar a la empresa.

#### ***Segunda etapa: Elaboración.***

Se cuantifican los datos proporcionados, pues como ya se anotó, los objetivos se deben expresar en términos monetarios y se inicia el proceso de sistematización de la información que debe condensarse en cédulas específicas y en cédulas sumarias, que constituyen los soportes del presupuesto.

### ***Tercera etapa: Ejecución.***

Los responsables de la ejecución, los integrantes del Comité de Presupuesto, deben estar al tanto de lo que está presentándose, estableciendo periodos de revisión que pueden ser mensuales, bimestrales o trimestrales, dependiendo de los criterios que se hayan adoptado para esta etapa.

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

Todo proceso presupuestal deberá someterse a un proceso de control. El control presupuestal se inicia cuando, al momento de comparar los datos presupuestados con los realmente obtenidos, se determinan variaciones que al analizarse permitirán tomar medidas que subsanen las inconsistencias.

### ***Quinta etapa: Evaluación.***

Se lleva a cabo la elaboración de un informe final con respecto a la ejecución presupuestal que servirá de plataforma para el próximo periodo (pp.18-23).

#### **1.3.5. Estados Financieros.**

Según la Revista Actualidad Empresarial (2009, p.17), señala los Estados Financieros representan documentos contables de forma sistemática y ordenada los aspectos de la situación financiera y económica de la entidad, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados incluidos en las NIC; por lo tanto, es el medio principal para suministrar información de la empresa o sociedad y son preparados a partir del 31 de marzo de cada año.

### **1.3.6. Resultado Económico.**

Se entiende por resultado económico a la diferencia entre el total de los ingresos que las empresas obtengan, y el monto total de gastos (sean estos no financieros y financieros). En tal momento de ser positivo (negativo) se le denominara superávit (déficit) económico. A diferencia de los indicadores financieros, es necesario tener en cuenta que para conseguir su cálculo no solo tener en cuenta tanto ingresos y egresos efectivos, sino también los no efectivos, es decir, aquellos que no se efectivizan en dinero. A la vez, en el resultado económico no se incluyen todos los rubros efectivos observados en cuanto a la medición de resultados financieros, sino solo aquellos que corresponden al ejercicio productivo que se analiza, siempre y cuando sean generados por la producción de la empresa (MEF. 2016, párr. 2).

### **1.3.7. Ejecución Presupuestal.**

Según Díaz, Parra y López (2012) indican:

La ejecución presupuestal consiste en realizar una evaluación a los resultados obtenidos en un determinado ejercicio económico a través de un proceso de control que sirve para comparar y verificar datos que fueron presupuestados con datos reales, revelando errores y aciertos, con los cuales se efectuarán medidas de control correctoras y/o provisionales (p. 115).

#### 1.4. Formulación del Problema

¿De qué manera la ejecución presupuestal incide en el resultado económico de la empresa Agraria Chiquitoy S. A., distrito Santiago de Cao, año 2015?

#### 1.5. Justificación del Estudio

Teniendo en cuenta a los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010, pp. 40-41).

**Conveniencia.** El desarrollo de la presente investigación, fundamenta su estudio en determinar la incidencia de la evaluación de presupuestos en el resultado económico de la empresa Agraria Chiquitoy S. A.

**Relevancia Social.** Permitirá a la Empresa Agraria Chiquitoy S. A. reorganizar y mejorar su organización empresarial, además de detectar las deficiencias que causan el bajo rendimiento de sus resultados obtenidos.

**Implicaciones Prácticas.** Las empresas (no solo del sector agrícola, sino todas en general) necesitan de un adecuado cumplimiento de presupuestos que ayude a la gerencia durante la de toma de ciertas decisiones y que asegure el desempeño correcto de los recursos que posee una compañía, pues una de las condiciones fundamentales que debe predominar en toda empresa es desarrollarse y posicionarse como una de las principales en el mercado, brindando calidad en sus productos y/o servicios que ofrece a sus clientes y aprovechando sus recursos adquiridos.

**Valor Teórico.** Este estudio presenta gran notabilidad de carácter científico relacionado con la aplicación de ciertas guías teóricas en temas de finanzas, contribuyendo al fortalecimiento del conocimiento científico existente en esta materia.

**Utilidad Metodológica.** Este estudio servirá como marco referencial para futuros trabajos, permitiendo de esta manera lograr una discusión del tema y así poder lograr la expansión de conocimientos acerca de presupuestos, estados financieros y las decisiones empresariales.

## **1.6. Hipótesis**

La ejecución presupuestal incide de manera positiva en el resultado económico de la empresa Agraria Chiquitoy S. A., distrito Santiago de Cao, año 2015.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

- ✓ Determinar la incidencia de la ejecución presupuestal en el resultado económico de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., distrito Santiago de Cao, año 2015.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar el presupuesto de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., año 2015.
- ✓ Evaluar el resultado y aspecto económico-financiero de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., año 2015.
- ✓ Proponer estrategias para mejorar de manera adecuada el manejo de presupuestos la empresa Agraria Chiquitoy S. A.

# MÉTODO

## **II. Método**

### **2.1. Tipo de Investigación**

Descriptiva, porque se recogen los datos tal cual ocurren en la realidad sin modificarlos.

### **2.2. Diseño de Investigación**

Es una investigación no experimental, porque se describen las variables sin hacer manipulación alguna.

### **2.3. Variables, operacionalización**

#### **2.3.1. Variables:**

##### **Variable Independiente:**

Ejecución Presupuestal

##### **Variable Dependiente:**

Resultado Económico

### 2.3.2. Operacionalización de Variables

Tabla 2.1

*Operacionalización de Variables*

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>Independiente</b>  <b>Ejecución</b>  <b>Presupuestal</b>	Díaz, Parra y López (2012) indican:	La información de las	Presupuesto	Razón
	La ejecución presupuestal consiste en evaluar los resultados obtenidos a través de un proceso claro	variables se logró obtener a través:	Ingresos	Razón
	de control, el cual admita comparar y verificar los datos presupuestados con los datos reales, revelando faltas y aciertos, en los cuales se efectuarán medidas de control correctoras y/o provisionarias (p. 115).	Análisis Documental y entrevista	Egresos	Razón
<b>Dependiente</b>  <b>Resultado</b>  <b>Económico</b>	Se entiende por resultado económico a la diferencia entre el total de los ingresos que las empresas obtengan, y el monto total de gastos (sean estos no financieros y financieros). (MEF. 2016, párr. 2).	La información de las variables se logró obtener a través:	Ratio de Rentabilidad	Razón
		Análisis Documental	Ratio de Liquidez	Razón
			Ratio de Gestión	Razón

## **2.4. Población y Muestra**

### **Población**

La Empresa Agraria Chiquitoy S. A., Trujillo.

### **Muestra**

Los recursos presupuestales de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A. del periodo 2015.

## **2.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad**

### **Técnica**

Las técnicas empleadas en la presente investigación, son las siguientes:

**La Entrevista:** Mediante esta técnica se logró obtener respuestas verbales y opiniones del área contable con la finalidad de recolectar información que ayuden a establecer conclusiones objetivas.

**Instrumento:** Guía de Entrevista

**El Análisis Documental:** Se hizo uso de los documentos, reportes que contengan información presupuestal de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A.

**Instrumento:** Ficha de Registro

### **Validez y Confiabilidad**

Los expertos que validaron el presente instrumento fueron:

- Mg. Valladares Landa, Ciro Urbano.
- Mg. Guevara Ramírez, José.
- Mg. Bobadilla Chávez, Ricardo.

## **2.6. Métodos de Análisis de Datos**

Los datos obtenidos en esta investigación, mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a las fuentes necesarias, serán analizados cuidadosamente para luego ser ingresados y procesados al programa Microsoft Office Excel, para de esta manera ordenar, precisar y analizar la información de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A.

Luego del ingreso de la información se elaborarán cuadros, gráficos de manera técnica que permitan identificar a primera vista los resultados; y a partir de lo obtenido se elaborarán informes utilizando el programa Microsoft Office Word, en donde se plasmarán las explicaciones de los gráficos y cuadros con la finalidad de precisar mejor los resultados y de describir el comportamiento de las variables.

## **2.7. Aspectos Éticos**

En la presente investigación, se toman en cuenta las consideraciones éticas, cumpliendo con honestidad y transparencia en relación a los datos obtenidos, tanto en los niveles de entrevista como de análisis documental, para poder llevar a cabo la presente investigación.

El enfoque de la investigación es original, cumpliendo con los parámetros establecidos por las normas APA, así como las normas establecidas por la Universidad.

# **RESULTADOS**

### **III. Resultados**

#### **3.1. Generalidades**

##### **3.1.1. Reseña Histórica.**

Empresa Agraria Chiquitoy S.A, se encuentra ubicada en el Valle de Chicama, Distrito de Santiago de Cao, Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad. En el año 1970, a través de la Ley de Reforma Agraria, la administración Chiquitoy, recayó en sus trabajadores, convirtiéndose la empresa en una Unidad Socio Económica de la Cooperativa Agraria Cartavio Ltda. N° 39.

En 1992, la Unidad Socio Económica se escindió de Cartavio y se transformó en la Cooperativa Agraria Azucarera Chiquitoy. En 1995 se convirtió en Sociedad Anónima y tomó su actual razón social, siendo sus trabajadores los titulares de parte de su accionariado. En 1999, la empresa es adquirida por el Grupo Rubini (85% del accionariado total).

El 1 de junio del 2004, ciento diez acreedores laborales solicitaron a la Comisión de Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y Propiedad Intelectual – INDECOPI, el sometimiento a Concurso por impago de deudas. Por Resolución N°811-2004/CCO-ODI-LAL emitida el 26 de octubre de 2004 por INDECOPI, la Compañía fue declarada insolvente.

En marzo de 2005, la Comisión convocó a los acreedores de la Compañía para que procedan a declarar sus respectivas acreencias dentro del plazo de ley y en diciembre de 2005, se llevó a cabo la Junta de Acreedores, acordándose en ella un régimen de Administración Mixta. El 5 de abril de 2006 se aprobó el Plan de Reestructuración Patrimonial, para superar el deterioro financiero y generar ingresos y flujos de caja suficientes para cumplir con las obligaciones presentes y futuras.

El 6 de diciembre de 2006 se aprobó la capitalización de acreencias, resultando Fondo de Inversiones Diversificadas S. A. y Cartavio S.A.A. como accionistas principales de la Compañía.

### 3.2. Análisis del Presupuesto de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., año 2015.

Para llevar a cabo el primer objetivo específico, con la información documental otorgada de la empresa, se realizó un análisis al presupuesto comparativo de la Empresa, permitiendo analizar al detalle las variaciones del presupuesto, así como los montos presupuestados y reales de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A.

Tabla 3.1

#### *Ejecución Presupuestal 2015*

CONCEPTO	Valor Presupuestado 2015	Valor Ejecutado 2015	Variaciones
<b>Ingresos Operativos</b>	<b>35,166,808.71</b>	<b>34,539,534.00</b>	<b>98.22%</b>
Cartavio/Casagrande	29,802,380.26	29,175,105.55	97.90%
Comerciales	29,802,380.26	29,175,105.55	97.90%
Otros Ingresos	0.00	0.00	
IGV Ventas	5,364,428.45	5,364,428.45	100.00%
<b>Egresos Operativos</b>	<b>-28,101,959.72</b>	<b>-29,660,617.05</b>	<b>105.55%</b>
<b>Materia Prima/Insumos</b>	<b>-2,342,065.26</b>	<b>-2,436,035.15</b>	<b>104.01%</b>
Abono	-2,122,629.16	-2,125,096.66	100.12%
Herbicida/Control biológico	-219,436.10	-310,938.49	141.70%
Combustible/Reptos y Suministros	-513,571.53	-513,571.53	100.00%
Combustible y Lubricantes	-233,063.41	-233,063.41	100.00%
Repuestos y Accesorios	-106,498.04	-106,498.04	100.00%
Suministros Diversos	-174,010.08	-174,010.08	100.00%
Cargas de Personal	-8,791,717.58	-8,791,717.58	100.00%
Personal administrativo	-1,590,327.80	-1,590,327.80	100.00%
CTS	-137,950.31	-137,950.31	100.00%
GRATIFICACION	-251,242.78	-251,242.78	100.00%
Mano de obra Operativo(Campo)	-3,022,414.15	-3,022,414.15	100.00%
CTS	-247,911.21	-247,911.21	100.00%
GRATIFICACION	-442,339.69	-442,339.69	100.00%
Mano de obra Operativo(Campo) Variable	-3,099,531.64	-3,099,531.64	100.00%
Servicios Prestados Por terceros	-10,285,927.59	-11,511,804.94	111.92%
Correos y Telecomunicaciones	-9,839.36	-9,839.36	100.00%
Electricidad	-1,974,130.00	-1,974,130.00	100.00%
Mantenimiento y Reparaciones	-134,806.90	-134,806.90	100.00%
Alquiler de Maquinaria	-1,230,716.36	-1,306,909.81	106.19%
Preparación de terrenos	-563,691.36	-563,691.36	100.00%
Honorarios, Comisiones y Corretajes	-95,114.89	-95,114.89	100.00%
Auditoria Externa	-3,390.14	-14,379.84	424.17%
Cosecha	-6,274,238.58	-7,412,932.78	118.15%
Tributos	-691,316.02	-696,012.71	100.68%

Junta de Usuarios/Comisión de Regantes	-366,464.22	-371,160.91	101.28%
Tributos Municipales	-317,954.50	-317,954.50	100.00%
Otros tributos	-6,897.30	-6,897.30	100.00%
Cargas diversas de Gestión	-318,407.66	-347,571.72	109.16%
Seguros	-96,040.35	-112,805.19	117.46%
Otras Cargas Diversas De Gestión	-222,367.31	-234,766.53	105.58%
Impuestos	-5,158,954.07	-5,363,903.41	103.97%
IGV Compras	-1,464,595.83	-1,464,595.83	100.00%
IGV Pagado	-3,541,667.59	-3,746,616.93	105.79%
Otros Impuestos	-152,690.65	-152,690.65	100.00%
<b>Neto de Operación</b>	<b>7,064,848.99</b>	<b>4,878,916.95</b>	<b>69.06%</b>
Inversiones A. Fijo	-3,162,183.29	-3,166,959.89	100.15%
Activo Fijo	-3,162,183.29	-3,166,959.89	100.15%
Cultivo caña planta	-193,996.85	-193,996.85	100.00%
Semilla	0.00	0.00	
Servicio de siembra	0.00	0.00	
Nuevos Proyectos (Paltos)	-963,396.44	-963,396.44	100.00%
Maquinaria y equipo	-2,004,790.00	-2,009,566.60	100.24%
Dividendos Pagados	0.00	0.00	
Dividendos Percibidos	0.00	0.00	
Otros	-61,131.38	-713,610.07	1167.34%
Accionistas Ing. Divers	0.00	0.00	
Varios Ing. Divers	753,699.34	753,699.34	100.00%
Accionistas Egr. Div.	0.00	0.00	
Utilidad x Distribuir Egr. Div.	-92,027.28	-92,027.28	100.00%
ITF	-3,163.44	-3,163.44	100.00%
Reg. Impuesto a la renta	-70,561.00	0.00	0.00%
Cuentas por pagar de ejercicios anteriores	0.00	-723,039.69	
Vinculadas	0.00	0.00	
Comerciales/Terceros	0.00	0.00	
Otras Cuentas por Pagar	-649,079.00	-649,079.00	100.00%
Acreecias por Pagar de Ejercicio Anteriores	0.00	0.00	

<b>Total A.F y Otros</b>	<b>-3,223,314.67</b>	<b>-3,880,569.96</b>	<b>120.39%</b>
<b>Intereses y G. Bancarios</b>	<b>-27,249.50</b>	<b>-27,249.50</b>	<b>100.00%</b>
<b>Intereses</b>	<b>-17,126.49</b>	<b>-17,126.49</b>	<b>100.00%</b>
<b>Financieros Varios</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	
<b>Gastos Bancarios</b>	<b>-10,123.00</b>	<b>-10,123.00</b>	<b>100.00%</b>
<b>Leasing/Otros</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	
<b>Total Egresos Financieros</b>	<b>-34,028.90</b>	<b>-27,249.50</b>	<b>80.08%</b>
<b>Movimiento ant. Financiam</b>	<b>3,807,505.42</b>	<b>971,097.49</b>	<b>25.50%</b>
<b>Saldo ant. Afiliadas</b>	<b>3,807,505.42</b>	<b>971,097.49</b>	<b>25.50%</b>
<b>Afiliadas</b>	<b>-3,807,110.92</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
<b>Vinculadas recibidos Cartavio/Agroholding</b>	<b>-3,807,110.92</b>	<b>2,051,434.96</b>	<b>-53.88%</b>
<b>Vinculadas Otorgados Cartavio/Agroholding</b>	<b>0.00</b>	<b>-2,051,434.96</b>	
<b>Saldo Inicial</b>	<b>141,232.33</b>	<b>141,232.33</b>	<b>100.00%</b>
<b>Ajuste</b>			
<b>Saldo Final</b>	<b>141,626.83</b>	<b>1,112,329.83</b>	<b>785.39%</b>

**Nota:** La empresa Agraria Chiquitoy S. A. en el ejercicio 2015, tuvo un incremento de su presupuesto para inversión con un nivel de ejecución promedio de 98.22% en lo que respecta a los ingresos, teniendo un nivel más bajo de ejecución en sus saldos afiliados, en el cual se logró ejecutar solo el 25.50% de la inversión programada para dicho ejercicio; demostrándose que la empresa en el ejercicio 2015 cuenta con pocas deficiencias en la ejecución de su inversión.

Este incremento de la inversión ha variado considerablemente respecto a los periodos anteriores, en cuanto a la ejecución del gasto de la inversión; demostrando que la empresa en el 2015, logró ejecutar todos los proyectos de inversión programados y gastar el 100% de los recursos presupuestales asignados y solicitar un presupuesto mayor para proyectos de inversión en los años siguientes si es que se lograra hacer una buena proyección y control de gastos.

Por otro la empresa, en el 2015 decidió invertir en activos fijos y decidió invertir en la siembra de paltos y uva, reduciendo la cantidad de las hectáreas destinadas caña de azúcar. También se observa que sus intereses financieros y bancarios disminuyeron en el 2015, generando estabilidad en movimientos de financiamiento con un 89%.

El adecuado control presupuestal generó que la empresa vaya recuperando poco a poco su estabilidad en el año 2015 y posiblemente en los años posteriores.

### 3.3. Evaluación del resultado y aspecto económico-financiero de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., año 2015.

Tabla 3.2

*Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera de la Empresa Agraria Chiquitoy S.A.*

**Empresa Agraria Chiquitoy S. A.**  
**Estado de Situación Financiera Comparativo**  
**Para los años terminados el 31 de diciembre del 2015 y del 2014**  
**(Expresado en Nuevos Soles)**

	2015		2014	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
<b>ACTIVO</b>				
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	433,000.00	0.45%	141,000.00	0.16%
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	10,090,000.00	10.52%	4,454,000.00	5.04%
Activos por Impuesto a la Renta	0.00	0.00%	466,000.00	0.53%
Suministros	954,000.00	0.99%	1,113,000.00	1.26%
Gastos contratados por Anticipado	69,000.00	0.07%	115,000.00	0.13%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>11,546,000.00</b>	<b>12.04%</b>	<b>6,289,000.00</b>	<b>7.12%</b>
<b>Activo no Corriente</b>				
Activos Biológicos	24,985,000.00	26.04%	22,705,000.00	25.69%
Propiedades, maquinaria y equipo	59,402,000.00	61.92%	59,388,000.00	67.19%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>84,387,000.00</b>	<b>87.96%</b>	<b>82,093,000.00</b>	<b>92.88%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>95,933,000.00</b>	<b>100.00%</b>	<b>88,382,000.00</b>	<b>100.00%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>Pasivo Corriente</b>				
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	9,140,000.00	9.53%	9,673,000.00	10.94%
Pasivo por Impuesto a la Renta	498,000.00	0.52%	0.00	0.00%
Provisiones	15,000.00	0.02%	16,000.00	0.02%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>9,653,000.00</b>	<b>10.06%</b>	<b>9,689,000.00</b>	<b>10.96%</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>				
Cuentas por Pagar Comerciales y otras cuentas por pagar	24,225,000.00	25.25%	24,742,000.00	27.99%
Provisiones	1,742,000.00	1.82%	1,181,000.00	1.34%
Impuesto a la Renta Deferido	1,194,000.00	1.24%	826,000.00	0.93%
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>27,161,000.00</b>	<b>28.31%</b>	<b>26,749,000.00</b>	<b>30.27%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>36,814,000.00</b>	<b>38.37%</b>	<b>36,438,000.00</b>	<b>41.23%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Emitido	889,000.00	0.93%	889,000.00	1.01%
Otras reservas de capital	178,000.00	0.19%	178,000.00	0.20%
Resultados acumulados	58,052,000.00	60.51%	50,877,000.00	57.56%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>59,119,000.00</b>	<b>61.63%</b>	<b>51,944,000.00</b>	<b>58.77%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>95,933,000.00</b>	<b>100.00%</b>	<b>88,382,000.00</b>	<b>100.00%</b>

**Nota:** Los estados financieros surgen de los registros de contabilidad de la Compañía y han sido preparados aplicando la base de costo histórico, excepto por los activos biológicos que se miden a su valor.

Los activos totales de la empresa al 31 de diciembre de 2015, alcanzaron la suma de S/. 95,933,000 superiores en S/ 7,551,000 respecto al cierre del 2014, que fue de S/. 88,382 mil.

Este incremento se explica principalmente por el aumento de las cuentas por cobrar a relacionadas, producto de las mayores ventas realizadas, así como al mayor valor razonable de los activos biológicos determinado al cierre del año 2015.

Los pasivos totales de la empresa al 31 de diciembre de 2015, alcanzaron la suma de S/. 36,814,000 mayor en S/. 376,000 respecto al cierre 2014. Este incremento se debe principalmente al reconocimiento de obligaciones corrientes pendientes de cancelación y deudas laborales generadas antes del periodo concursal.

El patrimonio neto de la empresa al 31 de diciembre de 2015, asciende al importe de S/. 59,119,000 aumentando en S/. 7,175,000 respecto al cierre del año 2014 que fue de S/. 51,944,000.

Tabla 3.3

Análisis Vertical del Estado de Resultados de la Empresa Agraria Chiquitoy S.A.

**Empresa Agraria Chiquitoy S. A.**  
**Estado de Resultados Comparativo**  
**Para los años terminados el 31 de diciembre del 2015 y del 2014**  
**(Expresado en Nuevos Soles)**

	2015		2014	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Ventas de bienes y servicios	34,864,000.00	100.00%	24,790,000.00	100.00%
Costo de ventas de bienes y servicios	32,056,000.00	91.95%	21,571,000.00	87.01%
<b>Utilidad Bruta antes del cambio en el Valor Razonable</b>	<b>2,808,000.00</b>	<b>8.05%</b>	<b>3,219,000.00</b>	<b>12.99%</b>
Cambios en el Valor Razonable de los Activos Biológicos	10,865,000.00	31.16%	1,207,000.00	-4.87%
<b>Utilidad bruta despues del Cambio en el Valor Razonable de los Activos Biológicos</b>	<b>13,673,000.00</b>	<b>39.22%</b>	<b>2,012,000.00</b>	<b>8.12%</b>
Gastos de Administración	2,744,000.00	7.87%	2,238,000.00	9.03%
Otros Ingresos	792,000.00	2.27%	804,000.00	3.24%
Otros Gastos	0.00	0.00%	2,600,000.00	10.49%
<b>Utilidad(Pérdida) Operativa</b>	<b>11,721,000.00</b>	<b>33.62%</b>	<b>2,022,000.00</b>	<b>-8.16%</b>
Gastos Financieros	347,000.00	1.00%	386,000.00	1.56%
Diferencia en cambio, neta	2,805,000.00	8.05%	1,352,000.00	5.45%
<b>Utilidad (Pérdida) antes de Impuesto a la Renta</b>	<b>8,569,000.00</b>	<b>24.58%</b>	<b>3,760,000.00</b>	<b>-15.17%</b>
Impuesto a la Renta	1,394,000.00	4.00%	74,000.00	0.30%
<b>Utilidad (Pérdida) y Resultados Integrales del Año</b>	<b>7,175,000.00</b>	<b>20.58%</b>	<b>3,686,000.00</b>	<b>-14.87%</b>

**Nota:** En la tabla se observa que los ingresos por ventas totales obtenidos en el ejercicio 2015 fueron de S/. 34,864,000 comparados a los S/. 24,790,000 del mismo periodo del 2014; se registra un incremento del 40.64%. El aumento del valor se debe principalmente al mayor precio promedio de venta de la bolsa de azúcar en el mercado nacional.

La utilidad neta acumulada al 31 de diciembre 2015 fue de S/. 7,175,000, mayor en S/ 10,861,000 a su similar del periodo anterior, que se obtuvo una pérdida de S/. 3,686,000. El incremento se debe principalmente al reconocimiento del valor razonable producto de la NIC 41 así como al incremento de los precios de venta promedio de la bolsa de azúcar, así mismo la reducción de costos de producción, así como al incremento de la producción obtenida al cierre de año.

Tabla 3.4

*Indicadores de Rentabilidad*

<b>Razón</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Año</b>	<b>Cálculo</b>	<b>Total</b>	<b>Unidad</b>
<b>Margen Bruto</b>	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	<b>2015</b>	$\frac{34,864,000 - 32,056,000}{34,864,000.00}$	8.05	%
		<b>2014</b>	$\frac{24,790,000 - 21,571,000}{24,790,000.00}$	12.99	%
<b>Margen Neto</b>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	<b>2015</b>	$\frac{7,175,000.00}{34,864,000.00}$	20.58%	%
		<b>2014</b>	$\frac{3,686,000.00}{24,790,000.00}$	-14.87%	%

**Nota:** El margen bruto del 2015, indica que el 8.05% de las ventas netas ha sido absorbido por el costo de ventas a diferencia del 2014, cuyo margen bruto fue de 12.99%. Esto muestra que en el 2014 la empresa tuvo mayor capacidad para generar utilidad bruta, es decir, aquella utilidad de la primera parte del proceso productivo, anterior al costo de ventas. Lo que indica que, en el 2015, la empresa no obtuvo la capacidad necesaria para cubrir sus costos operativos, establecer precios de venta y obtener una buena utilidad neta.

El margen neto del 2015 fue de 20.58% mayor al del 2014, el cual fue -14.87% indicando que en 2014 no obtuvo ventas productivas. Con un margen negativo, la empresa no puede cubrir todos sus gastos, incluyendo los impuestos que hayan sido deducidos.

Tabla 3.5

*Indicadores de Liquidez*

Razón	Fórmula	Año	Cálculo	Total	Unidad
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2015	$\frac{11,546,000.00}{9,653,000.00}$	1.20	Veces
		2014	$\frac{6,289,000.00}{9,689,000.00}$	0.65	Veces
Margen de Seguridad	$\frac{\text{Capital de Trabajo}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2015	$\frac{1,893,000.00}{9,653,000.00}$	0.20	U.M.
		2014	$\frac{3,400,000.00}{9,689,000.00}$	0.35	U.M.

*Nota:* La razón corriente de la empresa en el año 2015 es de 1.20 mayor a la razón corriente del 2014, el cual fue de 0.65, lo que indica que, en el 2015, la empresa tuvo mayor capacidad de pago en un corto plazo, es decir, la empresa contó con mayor capacidad para cumplir sus obligaciones inmediatas.

El margen de seguridad de la empresa en el 2015 es menor al del 2014 con un 0.20 de U.M., lo que indica que la empresa no obtuvo muy buena capacidad para cubrir sus pasivos corrientes en un momento dado.

Tabla 3.6

*Indicadores de Gestión*

Razón	Fórmula	Año	Cálculo	Total	Unidad
Rotación de Activos Totales	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$	2015	$\frac{34,864,000.00}{95,933,000.00}$	0.36	Veces
		2014	$\frac{24,790,000.00}{88,382,000.00}$	0.28	Veces
Rotación de Activo Fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	2015	$\frac{34,864,000.00}{59,402,000.00}$	0.59	Veces
		2014	$\frac{24,790,000.00}{59,388,000.00}$	0.42	Veces

*Nota:* La rotación de activos totales del 2015 indica una medida en ventas de 0.36 veces mayor a las ventas del 2014, 0.28; es decir, la empresa pudo colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada.

Asimismo, la rotación de activo fijo logró incrementar en el 2015, debido al aumento en ventas por parte de la Empresa, la cual en el 2014 obtuvo un menor coeficiente.

### **3.4. Determinación de la incidencia de la ejecución presupuestal en el resultado económico de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., distrito Santiago de Cao, año 2015.**

Tabla 3.7

*Entrevista realizada al gerente general de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A.*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>1. ¿Qué opinión tiene acerca de los presupuestos de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A.?</b>	Considero al presupuesto de la Empresa como un instrumento de gestión que ayuda al desarrollo económico de la empresa y a controlar el gasto.
<b>2. ¿Considera usted que los gastos que realiza la empresa está orientado a resolver los problemas internos de cada área?</b>	No, cada área de la empresa tiene un presupuesto establecido, pero principalmente los gastos de la empresa se enfocan en cubrir los gastos operativos controlando el gasto de cada área.
<b>3. ¿Cree que los recursos presupuestados asignados a la Empresa son suficientes?</b>	No, porque se necesita de un mayor análisis de nuevos recursos para realizar una buena evaluación presupuestal.
<b>4. ¿Considera que la gestión del presupuesto se orienta a mejorar la calidad de la inversión de la Empresa?</b>	Sí, porque mediante la elaboración de los presupuestos que realiza la empresa se puede pronosticar una mejor inversión para poder aumentar la productividad y resultados de la Empresa.

5. <b>¿Cree que el objetivo principal del presupuesto es mejorar la calidad del gasto interno de la Empresa?</b>	No, considero importante que el objetivo principal del presupuesto es control el gasto.
6. <b>¿Conoce cuáles son los actuales indicadores de la ejecución presupuestal?</b>	Sí, pero la empresa solo se enfoca principalmente en la cantidad del gasto y no en los resultados del mismo.
7. <b>¿Qué aspectos considera durante la toma de decisiones del gasto?</b>	<p>La empresa considera aspectos, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evitar gastar todo el presupuesto.</li> <li>- Ahorrar los recursos privados.</li> <li>- Gastar en el mejoramiento de las condiciones laborales.</li> </ul>
8. <b>¿Se realiza un seguimiento al presupuesto que realiza la empresa?</b>	No se realiza un seguimiento a los presupuestos que realiza la empresa pues cada área, al realizar sus presupuestos no cuentan con el conocimiento necesario para evaluarlos.

*Nota:* Según la entrevista realizada al gerente general de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., los presupuestos de las empresas son elaborados de acuerdo a los requerimientos de cada área, en gran parte destinados a invertir en gastos de capital, controlar el gasto de sus productos y proyectos. Del mismo modo, se encontró que no se realiza un seguimiento a los presupuestos elaborados por las áreas que conforman la empresa, lo cual no permite generar buenas proyecciones futuras.

Tabla 3.8

*Pagos y Cobros Pendientes de Deudas Concuriales*

<b>Pagos y cobros pendientes</b>	<b>Al 01 de enero</b>	<b>Pagos proyectados</b>	<b>Saldo proyectado al 31/12/2014</b>
<b>Concepto</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
<b>Resumen deudas</b>	<b>28,232,823.86</b>	<b>2,981,973.41</b>	<b>25,250,850.45</b>
<b>Resumen deudas concursales</b>	<b>24,701,568.33</b>	<b>0.00</b>	<b>24,701,568.33</b>
<b>Resumen deudas comerciales y otras deudas</b>	<b>3,531,255.53</b>	<b>2,981,973.41</b>	<b>549,282.12</b>
<b>Deudas concursales</b>	<b>24,701,568.33</b>	0.00	24,701,568.33
Agroholding S. A. C.	10,252,079.84	0.00	10,252,079.84
Cartavio S. A. A.	10,223,945.88	0.00	10,223,945.88
Deudas tributarias/terceros	1,141,885.29	0.00	1,141,885.29
Deudas laborales/comerciales	3,083,657.32	0.00	3,083,657.32

**Nota:** En la tabla se observa un resumen de los pagos y saldos proyectados de las deudas concursales que la empresa Agraria Chiquitoy S. A. a finales del ejercicio 2014 y el monto total del año 2015.

Se puede observar también que presenta un monto elevado de deuda con Agroholding S.A.C., ascendiendo en conjunto un monto total de S/. 24,701,568.33, teniendo un efecto en los resultados de la Empresa.

Tabla 3.9

*Pagos y Cobros Pendientes de Cuentas por Pagar*

<b>Pagos y cobros pendientes</b>	<b>Al 01 de enero</b>	<b>Pagos proyectados</b>	<b>Saldo proyectado al 31/12/2014</b>
<b>Concepto</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
<b>Cuentas por pagar</b>	<b>0.00</b>	<b>2,332,894.41</b>	<b>2,332,894.41</b>
Vinculadas	0.00	2,032,907.00	2,032,907.00
Casagrande S. A. A.	0.00	22,711.00	22,711.00
Cartavio S. A. A.	2,770,982.13	1,950,000.00	820,982.13
Sol de Chicama S. A.	0.00	0.00	0.00
Sociedad Agrícola Valle Grande S. A. C.	0.00	23,200.00	23,200.00
Servicios Cluster S. A. C.	141,174.96	33,810.00	107,364.96
Agroholding S. A. C.	2,239.25	0.00	2,239.25
Sintuco	0.00	3,186.00	3,186.00
Gloria	12,695.86	0.00	12,695.86
Raciemsa	33,455.87	0.00	33,455.87
Deprodeca	16,218.67	0.00	16,218.67
Comerciales/terceros	0.00	299,987.41	0.00

**Nota:** En la tabla se observa las cuentas por pagar de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., presentando un saldo proyectado de cuentas vinculadas de S/. 2,032,907.00; así como también una disminución en la mayoría de sus pagos proyectados.

Tabla 3.10

*Pagos y Cobros Pendientes de Otras Cuentas por Pagar*

<b>Pagos y cobros pendientes</b>	<b>Al 01 de enero</b>	<b>Pagos proyectados</b>	<b>Saldo proyectado al 31/12/2014</b>
<b>Concepto</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
<b>Otras cuentas por pagar</b>	<b>3,531,255.53</b>	<b>649,079.00</b>	<b>2,882,176.53</b>
Sobregiros bancarios	643.30	0.00	643.30
Impuesto predial Santiago de Cao	138.89	0.00	138.89
Impuesto predial Chicama-multa	129,022.21	0.00	129,022.21
Impuesto predial Chicama-ejercicio anterior	75,413.97	0.00	0.00
Multas/fraccionamiento	99,078.77	99,079.00	0.23
Sanciones administrativas-SUNAT	2,673,892.01	550,000.00	2,123,892.01
Cooperativa San José de Cartavio-retenciones por pagar	38,006.00	0.00	0.00
Autoridad Nacional del Agua	28,000.06	0.00	0.00
Beltrán, Gris y Asociados sociedad civil	10,989.70	0.00	0.00
Cooperativa Chimú de Cartavio-retenciones por pagar	3,964.50	0.00	0.00
Seguros/otros	13,574.44	0.00	0.00
SMV	225,228.77	0.00	225,228.77
Bolsa de Valores de Lima-multa	233,302.91	0.00	233,302.91

**Nota:** En la tabla se observa otras cuentas por pagar, tales como los sobregiros bancarios, impuestos, multas, servicios, seguros, etc.; propios de los hechos económicos de la empresa Agraria Chiquitoy S. A. Se reflejan los montos de saldos y pagos proyectados en el ejercicio 2015.

### **3.5. Contrastación de Hipótesis**

La hipótesis planteada en la investigación fue la siguiente: La ejecución presupuestal incide de manera positiva en el resultado económico de la empresa Agraria Chiquitoy S. A., distrito Santiago de Cao, año 2015.

La ejecución presupuestal incide positivamente en el resultado económico de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., lo cual se demostró al analizar el presupuesto de la empresa del año 2015 y 2014, pues según la tabla 01 se pudo observar que, si no se realiza una buena proyección, afectará a los resultados de la empresa, ya que los presupuestos permiten controlar el gasto. Esto se pudo observar comparando las variaciones de los años analizados, demostrando que el presupuesto asignado a cada obra fue manejado de acuerdo a la principal inversión de las áreas. Asimismo, en el análisis a los resultados de la empresa al término del ejercicio 2015, se demostró que el adecuado uso de los presupuestos generó que la empresa en el 2015 obtenga utilidades, según su estado de resultados; por lo cual se acepta la hipótesis planteada.

# DISCUSIÓN

#### IV. Discusión

El trabajo de investigación titulado: Ejecución Presupuestal y su Incidencia en el Resultado Económico de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A., Distrito Santiago De Cao, año 2015 surgió como respuesta a un problema que en la actualidad afrontan la mayoría de las empresas, tanto del sector privado como del sector público.

Como primer punto, se pudo determinar que es de mayor importancia tener un manejo y control de los presupuestos, ya que, si no se hace un respectivo análisis y seguimiento, generará pérdidas futuras a la empresa en sus inversiones que se proyecten. Por lo tanto, coincide con lo expuesto por Díaz, Parra y López (2012), donde señala que mediante el presupuesto se puede hacer frente a las incertidumbres que siempre están presentes en todos los aspectos de la economía, las finanzas, las políticas gubernamentales, entre otros fenómenos que afectan la empresa. Asimismo, el presupuesto es importante como herramienta de control, toda vez que requiere un proceso continuo de revisión, pues al no tener seguimiento se perdería la esencia misma del proceso presupuestal en el cual se invirtieron recursos financieros y humanos. En este proceso de control, se puede tener conocimiento de factores tan importantes para la empresa como: el análisis de la rotación de los productos, nivel de ventas en las diferentes temporadas de la empresa, determinación de costos y establecimiento de estándares, necesidades de financiación, entre otros aspectos (p. 12).

Seguidamente, en la tabla 3.1 se observa el análisis respectivo del presupuesto de la Empresa Agraria Chiquitoy S. A. tomando como años referenciales a los ejercicios 2014 y 2015, de los cuales se realizó un análisis comparativo para analizar la variación porcentual y la diferencia de aumento o disminución de los productos y actividades programadas por la empresa, en el cual se pudo observar un incremento del 12% en sus ingresos operativos, según el análisis documental realizado, siendo comparado con la investigación de Baho y Cabrera (2013), "Evaluación al Presupuesto del Colegio Nacional San Pedro de Vilcabamba, período 2011", lo cual nos dice que al no realizarse una planificación

de actividades por parte de los coordinadores, no permite a sus directivos asignar los recursos necesarios tanto en los ingresos como los gastos. Asimismo, al no realizar un análisis de los resultados, tampoco permite realizar un examen apropiado de sus ingresos y gastos presupuestados que permitan realizar la medición del desempeño de la gestión financiera.

Así también, en relación a la ejecución presupuestal quedó claro que la empresa Agraria Chiquitoy S. A. no realiza un adecuado control de sus gastos, generándole un endeudamiento y como consecuencia un impedimento en la ejecución de nuevas inversiones. Díaz, Parra y López (2012), señala que La ejecución presupuestal consiste en evaluar los resultados obtenidos mediante un proceso de control que permita verificar y comparar los datos presupuestados con los datos reales, revelando errores y aciertos, con los cuales se efectuarán medidas de control correctoras y/o provisorias. Los responsables de la ejecución, los integrantes del Comité de Presupuesto, deben estar al tanto de lo que está presentándose, estableciendo periodos de revisión que pueden ser mensuales, bimestrales o trimestrales, dependiendo de los criterios que se hayan adoptado para esta etapa. (p. 115).

Con respecto al resultado económico, se analizó el estado de situación financiera y el estado de resultados comparando los ejercicios terminados 2014 y 2015, realizando un análisis vertical y el uso de ratios financieros, con los cuales se determinó que en el 2015 tuvo mejor rentabilidad para generar utilidad, a diferencia del 2014, en el cual la empresa obtuvo pérdida neta de S/. 3,686,000.00 en su resultado integral. Esta discusión coincide con la teoría expuesta por el Ministerio de Economía y Finanzas (2016), donde menciona que el resultado económico es la diferencia entre el total de ingresos, y el total de gastos (no financieros y financieros). En caso de ser positivo (negativo) se le denominara superávit (déficit) económico (párr. 2).

La ejecución presupuestal incide de manera positiva en el resultado económico, porque si hay un buen manejo de presupuesto, quiere decir que hay un buen control del gasto, y por ende se generan recursos para poder invertir y crecer económicamente, logrando así el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

# **CONCLUSIONES**

## V. Conclusiones

1. De acuerdo a la investigación realizada, la gerencia Empresa Agraria Chiquitoy S. A no realiza un seguimiento o monitoreo constante al presupuesto, ni designa un encargado específico que analice dicho presupuesto, lo cual genera desviaciones durante el proceso de ejecución, demostrando que la empresa cuenta con proceso administrativo deficiente; pues el presupuesto sirve como una herramienta de planeación y control respecto al cumplimiento del objetivo financiero para poder realizar buenas proyecciones financieras.
2. La evaluación que se hizo al resultado y aspecto económico-financiero de la empresa tomando como referencia los años terminados 2014 y 2015, indican que en el 2015 la empresa tuvo resultados favorables, pues según su balance, sus activos incrementaron, respecto al 2014; del mismo modo sus pasivos y patrimonio incrementaron, obteniendo resultados positivos comparado al 2014, en cual tuvo pérdida neta según su estado de resultados.
3. La ejecución presupuestal incide de manera positiva en el resultado económico de la empresa Agraria Chiquitoy S. A. porque facilita un mejor manejo de los recursos de la empresa, optimizándolos y permitiendo controlar el gasto en los proyectos de actividades que la empresa opte por realizar para obtener una gestión eficiente.

# **RECOMENDACIONES**

## **VI. Recomendaciones**

1. Se recomienda utilizar el presupuesto de una manera óptima porque es una herramienta de gran utilidad en la planificación financiera de la empresa para poder obtener resultados significativos que influyan de manera positiva en los resultados contribuyendo a una mejor gestión contable-financiero.
2. Implementar el área de contabilidad con un analista financiero que se encargue de analizar los estados financieros e interesarse en la razón por la cual ocurre la constante variabilidad excesiva en los diferentes ejercicios de la empresa al momento de llevar cabo el análisis financiero. Asimismo, por la limitación de su capital, la empresa debe recurrir a una financiación externa para poder operar adecuadamente, es decir, hacer uso de un apalancamiento financiero, para desarrollar sus actividades favorablemente.
3. En cuanto a la ejecución presupuestal, implementar en un proceso de capacitación sobre el manejo e implementación a las principales áreas de la empresa dándole pautas para poder hacer un mejor seguimiento al presupuesto, orientándoles sobre la importancia que posee tener un adecuado control de los gastos proyectados por la Empresa, enfocándose en el desempeño laboral y en el cumplimiento de metas con el fin de que, al realizarse una evaluación posterior, se obtengan resultados favorables.

# **PROPUESTA**

## VII. Propuesta

### **PROPUESTA DE NUEVAS ESTRATEGIAS PARA MEJORAR DE MANERA ADECUADA EL MANEJO DE PRESUPUESTOS LA EMPRESA AGRARIA CHIQUITOY S. A.**

El presupuesto se encuentra tan relacionado con la administración, por ende, debe ser considerado como herramienta fundamental en la empresa y no como una función del área contable.

#### ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL PRESUESTO:

1. **Desarrollar un plan financiero:** que abarque los siguientes puntos:

a. Definición de los objetivos específicos.

La definición de objetivos para la empresa se debe cumplir en un período determinado. Si el objetivo no es realmente específico y no está bien definido, no es posible calcular costos y, por lo tanto, el plan financiero carecerá de sentido.

b. Preparación de presupuestos.

Donde el administrador estime para el próximo año agrícola los costos en que incurrirá la empresa y los posibles ingresos que recibirá.

c. Identificación de las fuentes de fondos.

Que contenga por lo menos cuatro fuentes de fondos, tales como: ventas de producción, el patrimonio, prestamos de capital y la venta de activos.

d. Seguimiento y evaluación del comportamiento financiero.

Asegurarse de la correcta ejecución de los planes financieros, a fin de evitar contingencias que pueden poner en peligro la estabilidad de la empresa, lo cual ayude al administrador a decidir si es necesario hacer cambios sobre la marcha del plan original y a tomar las decisiones pertinentes en cuanto al uso de los recursos financieros.

## 2. Actualizar el formato del presupuesto agrícola.

Tabla 7.1

### Formato de Presupuesto Agrícola

Artículo	Cantidad	Unidad	Precio	Total	Su Cálculo
<b>Recibos</b>					
Producto 1	_____	bushel	_____	_____	_____
Producto 2	_____	libra	_____	_____	_____
Otro	_____	_____	_____	_____	_____
<i>Total de recibos</i>				_____	_____
<b>Costos Variables</b>					
Aplicación de cal individualizada	_____	tonelada	_____	_____	_____
Cosecha	_____	bushel, tonelada, o acre	_____	_____	_____
<b>Fertilizantes</b>					
Nitrógeno	_____	libra	_____	_____	_____
Fósforo	_____	libra	_____	_____	_____
Potasio	_____	libra	_____	_____	_____
Otro	_____	tonelada	_____	_____	_____
<b>Herbicidas</b>					
_____	_____	galón	_____	_____	_____
_____	_____	cuarto de galón	_____	_____	_____
_____	_____	pinta	_____	_____	_____
<b>Insecticidas</b>					
_____	_____	galón	_____	_____	_____
_____	_____	cuarto de galón	_____	_____	_____
_____	_____	pinta	_____	_____	_____
Evaluación del suelo	_____	acre	_____	_____	_____
Semilla/plantas	_____	acre	_____	_____	_____
<b>Mano de obra</b>					
Tractor	_____	hora	_____	_____	_____
Equipo autopropulsado	_____	hora	_____	_____	_____
Otro	_____	hora	_____	_____	_____
<b>Combustible</b>					
Tractores	_____	galón	_____	_____	_____
Equipo autopropulsado	_____	galón	_____	_____	_____
Otro	_____	galón	_____	_____	_____
<b>Reparaciones y Mantenimiento</b>					
Tractores	_____	acre	_____	_____	_____
Equipo autopropulsado	_____	acre	_____	_____	_____
Herramientas	_____	acre	_____	_____	_____
Intereses del capital operativo	_____		_____	_____	_____
<i>Total de los costos variables</i>				_____	_____
<b>Costos Fijos</b>					
Tractores	_____	acre	_____	_____	_____
Equipo autopropulsado	_____	acre	_____	_____	_____
Herramientas	_____	acre	_____	_____	_____
Costos del terreno	_____	acre	_____	_____	_____
Administración	_____	acre	_____	_____	_____
<i>Total de costos fijos</i>				_____	_____
<b>Costos Totales</b>					
<b>Rendimientos</b>					
Margen bruto (rendimientos sobre los costos variables)				_____	_____
Rendimientos netos				_____	_____

Tabla 7.2

*Formato de Variaciones en la Ejecución Presupuestal*

<b>Rubros</b>	<b>Variación</b>	<b>Causas</b>	<b>Efectos</b>	<b>Plan de Acción</b>

# **REFERENCIAS**

### III. Referencias

Baho R. y Cabrera L. (2013). *Evaluación al Presupuesto del Colegio Nacional San Pedro de Vilcabamba, período 2011*. (Tesis Pregrado). Universidad Nacional de Loja, Ecuador.

Burbano Ruíz, J. (2005). *Presupuestos enfoque moderno de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos*. México: McGraw- Hill.

Chambergó, I. (2012). *El Presupuesto como Herramienta de Gestión*. Actualidad Empresarial, IV-1.

Constanza, M., Ramiro, P., & López, L. (2012). *Presupuestos - Enfoque para la planeación Financiera*. Bogotá, Colombia: Pearson Education.

DESARROLLO, U. D. (2009). *Libro práctico sobre Presupuesto*. Bucaramanga: Porter.

Harper, J., & Cornelisse, S. (2014). *Presupuestos para Tomar Decisiones Agrícolas. Alternativas Agrícolas*, 1.

Lang, T. (s.f.). Capítulo XIII - Presupuestos. En T. Lang, *Presupuestos* (pág. 1295).

Mef.gob.pe. (2016). Resultado Económico | Glosario de Política Económica y Social. [online] Available at: [https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_glossary&letter=R&id=411&lang=es](https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_glossary&letter=R&id=411&lang=es) [Accessed 8 May 2016].

Mejía Morales, A. (2014). *El Presupuesto por Resultados como Herramienta para mejorar la Gestión Gerencial de la Municipalidad Provincial de Barranca*. (Tesis Pregrado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.

Morales, C. (2000). *Presupuestos y control en las empresas*. México: Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales.

Palacios Mendo, L. (2013). *El Presupuesto Participativo basado en Resultados como Instrumento para la Toma de Decisiones en la Asignación y Ejecución del Presupuesto de Inversiones de la Municipalidad Distrital de Casa Grande, 2012*. (Tesis Pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Prieto Hormaza, M. (2012). *Influencia de la Gestión del Presupuesto por Resultados en la Calidad del Gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010)*. (Tesis Doctoral). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

# **ANEXOS**