



Trabajo de Diploma

*Título: Planeación Financiera de la UEB No.2 de la
EES Agropecuaria Horquitas.*

Autora: Nancy González Castiñeira.

Tutor: Mcs. Heriberto Alfredo Cabrera Caballero.

Disciplina: Costos.

Curso: 2011-2012

Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” como parte de la terminación de los estudios en la Especialidad de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, autorizando a que el mismo sea utilizado por las organizaciones e instituciones para los fines que estime conveniente. No podrá este trabajo ser presentado a eventos, ni publicado sin la aprobación del centro.

Firma del Autor

Los que abajo firmamos, certificamos que el presente trabajo ha sido revisado según acuerdo de la Dirección de nuestro centro y que el mismo cumple con los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

Información Científico Técnica
Nombre, Apellidos y Firma

Computación
Nombre, Apellidos y Firma

Firma del TUTOR

*Dedico este trabajo a mis padres que ya no están,
pero que siempre me acompañan.*

- *A mis hijos y nieta por las fuerzas que me dan para vivir.*
- *A mi esposo por su ayuda incondicional.*
- *A mi compañera que ya no está pero siempre la llevo presente.*
- *A aquellos que de una forma u otra me brindaron su ayuda.*
- *A esta Revolución que de no haber sido por ella mis sueños no se hubieran hecho realidad.*

Agradecer es el gran placer de reconocer en los demás una ayuda para aquel que lo agradece:

- *A todas las personas que aportaron con mucha voluntad y amor su granito de arena a la realización de esta tesis.*
- *A mi familia por todo el apoyo y los esfuerzos transmitidos para seguir esforzándome.*
- *Al máster Heriberto Alfredo Cabrera Caballero, quien toda su experiencia me brindó, respeto y tiempo me dedico para hacer posible este gran sueño.*



La batalla económica constituye hoy, más que nunca, la tarea principal y el centro del trabajo ideológico de los cuadros, porque de ella depende la sostenibilidad y preservación de nuestro sistema social.

Raúl Castro Ruz.

Índice

Resumen

Introducción	1
Capítulo 1 Fundamentación teórica	
1.1 Introducción	6
1.2 La planificación financiera agrícola	11
1.3 Caracterización de la producción agrícola	12
1.4 Aspectos Teóricos sobre los Presupuestos	13
1.5 Importancia de los Presupuestos	18
1.6 Ventajas de los Presupuestos	19
1.7 Limitaciones de los Presupuestos	19
1.8 Relación entre los Presupuestos y la Contabilidad General y de Costos	20
1.9. La Contabilidad como Ciencia	22
1.10 Una disciplina cambiante	28
1.11. Los costos que pasan a formar parte del inventario	29
1.12. El costo como categoría económica	31
1.13. Clasificación de los gastos de producción	33
1.14. Método del Costeo	35
1.15. Comportamiento de los Costos	40
1.16. Análisis del Costo - Volumen - Utilidad	42
1.17. Características de los Costos de las Producciones Agropecuaria	45
1.18 La Planeación Financiera y la Dirección Empresarial	46
Capítulo II Fundamentación Metodológica	
2.1. Caracterización de la Unidad Estatal de Base "Granja No. 2"	49
2.2. Planificación de los períodos agrícolas	50
2.3 Procedimiento para la Elaboración del Presupuesto	52
2.4. Elaboración y Costeo de las Cartas Tecnológicas de los Cultivos a Desarrollar	54
2.5. Presupuesto de ventas	
2.6. Presupuesto de Materias Primas y Materiales	55
2.7. Presupuesto de Gastos de Fuerza de Trabajo	
2.8. Presupuesto de Energía	
2.9. Fichas de Costo y Precio	
2.10. Estado de Resultado Pro Forma	
2.11. Flujo de Caja Proyectado	

2.12, Estado de Situación Presupuestado	56
Capítulo III Aplicación del Procedimiento	57
Conclusiones	58
Recomendaciones	59
Bibliografía	
Anexos	

Introducción

Una dirección eficiente lleva consigo una planificación y una organización apropiada, así como un control preciso de los recursos con que cuenta la empresa para el registro adecuado de los hechos económicos que permitan pronosticar lo que se debe ingresar y gastar en la fabricación de los productos o prestación de servicios que brinda la organización, lo que a su vez, debe permitir analizar sistemáticamente los resultados reales alcanzados y conocer cuáles son los factores que influyen en los mismos para tomar las decisiones pertinentes.

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba en su Sección I, lineamiento general No. 1 plantea: “El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.”(2010, p.1)

Ahora bien, la planificación sin el resto de las funciones de la dirección es imposible ya que la empresa debe ser vista como un sistema donde deben estar integrados todos los elementos que la conforman a fin de alcanzar los propósitos para lo que fue creada.

El Che fue el principal impulsor de la implantación en Cuba de la Planificación, de los métodos de control y supervisión y de un sistema de formación de cuadros que es digno de estudio.

La actividad teórica y práctica del Che en el proceso cubano lo llevó a concebir el Sistema Presupuestario de Financiamiento que incluía los sub sistemas de: planificación, organización y normas de trabajo, contabilidad, costos y finanzas, precios, control y supervisión, mecanismos de incentivos, política de cuadros, capacitación, desarrollo científico técnico, informática, estadísticas, dirección y participación de los trabajadores, entre otros.

Lamentablemente existió una valoración incomprendida del período 66 – 70. Se le consideró un período de errores en la conducción de la economía interna con el Sistema Presupuestario de Financiamiento creado por el Che y el sistema dejó de utilizarse.

En la actualidad los presupuestos constituyen una herramienta indispensable para la administración de las empresas, las decisiones de tipo gerencial no se toman únicamente sobre una base de resultados históricos, al contrario se debe realizar sobre proyecciones efectivas que nos permita anticiparnos a corregir hechos negativos que perjudique la economía de una empresa.

En una época de cambios en la administración moderna, donde debe aumentar la autonomía y responsabilidad de las empresas, la toma de decisiones exige presión y rapidez, por lo tanto el factor de predicción y control de los presupuestos es de vital importancia como una eficiente herramienta administrativa; por este propósito es que nace el siguiente trabajo sobre la elaboración y manejo del presupuesto financiero para enfrentar los futuros retos de la administración actual.

En la mayoría de las empresas la barrera no radica en desconocer la importancia de la elaboración y control del presupuesto financiero, sino en desconocer el cómo hacerlo, e incluso cuándo se hace, no aprovechando las ventajas que evidentemente daría como un elemento de planificación y control expresado en términos monetarios dentro del marco de un plan estratégico.

En las empresas cubanas actuales un aspecto generalizado es la falta de un procedimiento presupuestario que permita determinar los recursos financieros necesarios para pagar salarios, otros gastos e inversiones, que se necesitan para lograr los objetivos de la organización.

Para que una empresa cuente con una dirección eficiente es imprescindible garantizar una planificación y una organización adecuadas, así como el personal debidamente preparado para acometer las tareas a desarrollar.

Para lograr los objetivos cada organización empresarial debe desarrollar un proceso transformativo de su planeación, de su organización, de su forma de pensar y dirigir, que la conduzcan por procesos de proyección y administración que permitan racionalizar la asignación de los recursos para alcanzar los objetivos propuestos (eficacia) con costos razonables (eficiencia).

Con el empleo de nuevas técnicas de gestión empresarial, adecuadas a las condiciones concretas del entorno de cada empresa, y teniendo como eje central el logro de la eficiencia en

las nuevas condiciones económicas que enfrenta el país, la correcta aplicación de la planeación financiera para el control y toma de decisiones, pasa a ser el arma con la que se debe actuar sobre la producción y los servicios en sentido inmediato, convirtiéndose en una herramienta de dirección y el vehículo que posibilita proyectar el futuro de la organización.

Es condición indispensable, para lograr esta eficiencia, el empleo de sistemas y mecanismos de planificación, control del uso de los recursos con un mayor grado de economía, siendo a su vez imprescindible, contar con adecuados métodos que permitan examinar y evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de estos aspectos y ganar en prontitud y calidad de la información que se brinda, para la toma de decisiones gerenciales en correspondencia con el comportamiento del entorno y los escenarios donde se mueve la organización.

Se realizó una presentación de elementos teóricos que provienen de una amplia y actualizada revisión bibliográfica de fuentes nacionales e internacionales respecto a los presupuestos, la contabilidad, y el costo.

Situación Problemática

En las condiciones actuales de la economía cubana, con las limitaciones de recursos financieros que tiene el país, la persistencia del bloqueo imperialista, la necesidad de sustituir importaciones e incrementar las exportaciones y de elevar la eficiencia, la eficacia de la producción y los servicios a la población, se requiere más que nunca, que las empresas predeterminen con mayor rigor los recursos financieros que necesitan para hacer frente a sus obligaciones. Es preciso por lo tanto, mejorar el procedimiento de cálculo que permita predecir los ingresos y los gastos y dónde se originarán los mismos, a fin de controlar las desviaciones que se produzcan para tomar decisiones adecuadas.

En entrevistas realizadas a directivos de la granja se comprobó que no se predeterminan los costos de los diferentes cultivos no existiendo un control adecuado de los recursos que se utilizan. Esta dificultad permite definir el problema de investigación: La Unidad Empresarial de Base (UEB) Granja No. 2 no realiza una planeación financiera que permita determinar anticipadamente su resultado económico (ingresos, costos y gastos)

A partir del problema existente en la empresa, surge la necesidad de implantar un procedimiento que permita realizar la planeación financiera y preparar un conjunto de presupuestos que deberá tomar en cuenta las características de la empresa para al logro de los objetivos.

Objetivo General:

Realizar la planeación financiera aplicando un procedimiento para la predeterminación del costo de cada cultivo, así como los presupuestos complementarios que permitan conocer con anticipación el resultado bruto de sus operaciones

Objetivos Específicos:

1. Caracterizar la ciencia sobre el papel de la planeación financiera en empresas agrícolas
2. Diseñar un procedimiento que, a partir de la predeterminación del costo de producción, anticipe los gastos de la UEB, tomando en consideración las normas establecidas por los Ministerios, de Economía y Planificación, Finanzas y Precios.
3. Aplicar el procedimiento de planificación financiera en función de la mejora del desempeño.

Hipótesis: Si se aplica la planificación financiera en la granja se puede contar con una herramienta ordenada de cálculo que permita conocer cuál será el volumen de los ingresos, costos y gastos, así como dónde se originan los mismos.

Estructura del Trabajo

El informe final titulado "Planeación Financiera de la Unidad Empresarial de Base No. 2 de la Empresa Agropecuaria Horquita.

Capítulo I. Fundamentación Teórica.

En este capítulo se realiza una presentación de elementos teóricos que provienen de una revisión bibliográfica de fuentes nacionales e internacionales respecto a los presupuestos, la contabilidad y los costos de producción y servicios, enfatizando en la necesidad de la organización empresarial para su materialización.

Capítulo II. Fundamentación Metodológica.

En este capítulo se explica el procedimiento empleado para la elaboración del presupuesto de operaciones de la empresa, destacando los diferentes presupuestos que debe preparar la organización.

Capítulo III. Aplicación del Procedimiento.

En este último capítulo se muestran los resultados de la aplicación del procedimiento y las ventajas que resultan para la organización.

Métodos Utilizados

En la ejecución de las tareas científicas de la investigación se utilizaron métodos del nivel teórico y empírico, así como del nivel matemático. Entre los métodos teóricos se emplearon el análisis histórico-lógico de la literatura y documentación relacionada con los presupuestos, el análisis-síntesis, inducción-deducción y generalización, en el estudio que se realizó de la literatura sobre el Presupuesto Maestro, así como del estudio de artículos relacionados con los fundamentos teóricos y metodológicos del diseño del procedimiento.

Del nivel empírico se tomaron en consideración las opiniones de técnicos y obreros que se interesaron por el desarrollo de la investigación, y el análisis documental utilizado para la revisión de los documentos oficiales de la entidad en busca de una caracterización de la misma. Para el procesamiento de la información recogida se utilizaron los métodos del nivel matemático-estadístico, empleándose los descriptivos, tales como la media y por ciento. En todo momento se aplicó la teoría de sistemas para interrelacionar las funciones de dirección con la elaboración de los presupuestos, ya que estos logran integrar la planificación, la organización, la preparación de los recursos humanos, el mando y el control a través del proceso productivo.

Capítulo I Fundamentación Teórica

1.1 Introducción

En Cuba la planificación, según el Ministerio de Economía y Planificación 2007, es el instrumento de dirección básico, que coordina e integra los aspectos productivos, económicos, sociales y financieros, potenciando la iniciativa y los esfuerzos de la empresa en el cumplimiento de de sus funciones y objetivos económicos, con el máximo de eficiencia y la activa participación de los trabajadores.

La Resolución No 276/03 actualizada, del Ministerio de Economía Planificación, puntualiza “En el socialismo la planificación no es sólo un proceso técnico, económico y organizativo que ayuda a la empresa a encausar sus acciones en el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazo. Es ante todo un proceso político-Ideológico que expresa la voluntad de priorizar el aporte de las empresas estatales a la sociedad por encima de cualquier interés colectivo o individual, y para asegurar el desarrollo de las empresas en correspondencia con los requerimientos de la economía nacional.

Los requisitos para una planificación efectiva son:

- Previsión: se debe prever lo probable y lo improbable, sea de beneficio o no para la empresa.
- Financiación Óptima: No existe un plan óptimo. "Los planificadores financieros deben hacer frente a los asuntos sin resolver y arreglárselas lo mejor que puedan, basándose en su criterio". Balancear deuda, ingresos, costos, costo de capital, tasa de retorno, no es fácil pero es la tarea del financiero de una empresa.
- Mirar el desarrollo del plan: Observar si ha sido viable el camino que se ha tomado y si no es así tratar de hacer las modificaciones que sean necesarias. "los planes de largo plazo sirven como puntos de referencia para juzgar el comportamiento posterior".
- Otro punto en que el planificador financiero debe ser cuidadoso, es en no involucrarse demasiado en los detalles porque se pueden pasar por alto asuntos de gran importancia dentro de la estrategia.

La planificación es un ejercicio de previsión y toma de decisiones que examina sistemáticamente propuestas de acción alternativas para alcanzar determinadas metas y

objetivos y comprende la descripción de la futura situación deseada y de las acciones necesarias para materializar esa situación, teniendo los siguientes atributos:

- Es una actividad continua.
- Implica la preparación de planes alternativos,
- Se orienta al futuro en términos de corto, mediano y largo plazos.

Generalmente se entiende por planificación a un plan general para obtener un objetivo determinado a mediano y largo plazo y por planeación a la acción y efecto de trazar un plan a corto plazo.

Como no existe una teoría que lleve al óptimo plan financiero, la planificación se realiza mediante procesos de prueba y error, antes de inclinarse por un plan definitivamente, se pueden formular variadas estrategias basadas en diferentes sucesos futuros.

Cuando se proyectan buena cantidad de planes se emplean modelos de planificación que permiten prever las consecuencias futuras, aunque no dan el óptimo plan, sí hacen la tarea más sencilla y abreviada y nos pueden acercar a él.

El objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma. El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad.

La planificación financiera es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

La planificación financiera es un proceso en virtud del cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos y además es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planificación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planificación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento.

La planificación financiera es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa.

Son tres los elementos clave en el proceso de planificación financiera:

- La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.
- La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
- Los presupuestos de caja y los estados pro forma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

La planificación financiera y su posterior control son fundamentales para todas las organizaciones, ya que permite determinar con anticipación el posible monto de los ingresos por las ventas y de los gastos de recursos necesarios para la producción (Hojas de Costos predeterminados) tomando las decisiones pertinentes ante las variaciones que se detecten durante el control.

La planificación financiera es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos. (Giovanny E. Gómez, 2000)

La planeación financiera se expresa a través de un conjunto de presupuestos que al final predeterminan si la organización tendrá utilidad o pérdida durante el ejercicio económico (Estado de Resultado Presupuestado) y su situación financiera al cierre de dicho ejercicio (Balance General Presupuestado).

Es preciso por lo tanto mejorar el procedimiento de cálculo que permita predecir los ingresos, los costos y gastos y donde se originarán estos dos últimos, a fin de tomar decisiones acertadas.

A fin de comprobar la veracidad de la planeación financiera se deben registrar contablemente los presupuestos elaborados para predeterminar el resultado económico y la situación financiera de la organización y apreciar la coincidencia de éstos últimos con los estados financieros que se obtienen por la vía presupuestal, demostrando así la fiabilidad de procedimiento.

Mediante la planeación financiera se confeccionan presupuestos que dan lugar a estados financieros anticipados, expresiones formales de los planes administrativos y constituyen objetivos que abarcan todas las fases de las operaciones de la organización (producción, abastecimiento, fuerza de trabajo, costos y gastos, finanzas, ventas). En resumen podemos decir que el presupuesto es el eslabón fundamental de la planificación y que es un estimado cuidadosamente preparado de las cifras futuras correspondientes a las operaciones de una empresa.

Un sistema presupuestario bien diseñado proporciona una disciplina que hace que se coloque la planificación a la vanguardia como una responsabilidad principal, ya que presenta las siguientes ventajas:

- Predetermina las metas a alcanzar por la organización, a saber, estados financieros pronosticados de: resultado, de situación y de cambios en la posición financiera.
- Coordina las actividades y propende a la colaboración de todos.
- Perfecciona el control mediante la delegación de autoridad y la asignación de responsabilidades.
- Permite verificar los resultados obtenidos sobre la marcha, advirtiéndose a tiempo las desviaciones de los objetivos propuestos.
- Muestra con antelación los posibles éxitos y fracasos.

La presupuestación de las empresas permite predecir qué ocurrirá en el futuro, si habrá ganancia o pérdida y si el dinero faltará o sobrará, pudiéndose determinar entonces las correcciones y las vías de diversificación necesarias que permitan elevar la rentabilidad y la solvencia de la organización.

Si bien un sistema apropiado de contabilidad es necesario en cualquier empresa, es particularmente esencial para una organización que trabaje a base de un programa presupuestario. El control presupuestario utiliza la contabilidad en función del futuro, ya que significa una planeación minuciosa por adelantado de las producciones que se van a llevar a cabo.

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados el 18 de Abril de 2011 en su Sección I, Lineamiento General No. 1 plantea: El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y a su vez deberá transformarse en sus aspectos metodológicos y organizativos, para dar cabida a las nuevas formas de gestión y de dirección de la economía nacional.

En las condiciones actuales de la economía cubana, con las limitaciones de recursos financieros que tiene el país, la persistencia del bloqueo imperialista, la necesidad de sustituir importaciones e incrementar las exportaciones y de elevar la eficiencia y la eficacia de la producción y los servicios, se requiere, más que nunca, que las empresas predeterminen con mayor rigor los recursos financieros que necesitan para hacer frente a sus obligaciones. Es preciso por lo tanto mejorar el procedimiento de cálculo que permita predecir los ingresos, costos y gastos y donde se originarán los mismos (planeación financiera), a fin de tomar decisiones acertadas y la contabilidad debe contribuir en gran medida al logro de este objetivo, registrando los presupuestos para llegar a predeterminar el resultado económico y la situación financiera de la organización.

Los presupuestos representan una herramienta necesaria en el proceso de planificación ya que permiten expresar en términos monetarios los objetivos que se quieren alcanzar

La presupuestación ha tenido un gran desarrollo en la industria debido en buena medida a buenas condiciones y organización del trabajo para la producción, la manufactura de producciones continuas y masivas y la determinación y aplicación de costos estándares que permiten predecir con mayor precisión como será el futuro.

La producción agropecuaria sin embargo está sujeta a los caprichos de la naturaleza (huracanes, sequías), a períodos de tiempo determinados en que deben desarrollarse los cultivos y a la dificultad de establecer estándares de costos y tener que utilizar costos estimados, por lo que le resulta más difícil elaborar pronósticos productivos más precisos,.

No obstante lo anterior, se puede tratar de hacer una planeación financiera lo mas objetiva posible que predetermine los cultivos temporales que deben desarrollarse, los posibles ingresos, costos y gastos y la situación financiera de la organización agrícola y/o pecuaria durante el período económico, teniendo en cuenta la cantidad y calidad de las tierras, la maquinaria y las herramientas, los animales productivos y demás recursos disponibles, considerando que la producción a lograr la determina el recurso limitante.

La planificación agropecuaria, involucra dos grandes áreas de planificación; la planificación productiva y la planificación financiera.

- La planificación productiva radica en tomar decisiones respecto a que producciones serán desarrolladas. Los criterios generalmente de decisión utilizados son de tipo social (alimentos para la población), de tipo económico (rentabilidad y utilidades), de tipo logístico (disponibilidad de recursos) y de inversión (recuperación de la inversión).
- La planificación financiera consiste en predeterminar los ingresos y desembolsos de la actividad agropecuaria, asumiendo los menores costos y gastos posibles y la disponibilidad de capital de trabajo

1.2 La Planeación Financiera Agrícola

La agricultura es el conjunto de técnicas y conocimientos para cultivar la tierra y la producción agrícola está basada en seres vivos con movimiento físico sujeta a plagas y cuyos períodos pueden ser de corto plazo (cultivos temporales) y de mediano y largo plazos (cultivos permanentes).

Generalmente los presupuestos se preparan para períodos económicos de un año, en Cuba desde el 1 de Enero al 31 de Diciembre, sin embargo hay cultivos que se inician un año y terminan al siguiente, lo que obliga a presupuestar el cultivo y después ubicar que parte del mismo se hará en un año y que parte se hará en el otro.

Es fundamental para la planificación agrícola tener elaboradas todas las cartas tecnológicas de los cultivos que puede desarrollar la organización de acuerdo a la cantidad de tierra disponible, calidad de la misma, agua, a fin de poder determinar que cultivos son los idóneos. Las cartas tecnológicas deben contener todas las labores de preparación de los suelos, la siembra, las atenciones culturales y la cosecha, así como el período de tiempo que debe durar cada una, a fin de registrar en ellas los elementos de gastos estimados y predeterminar los costos de producción.

Otro aspecto importante a considerar son las normas que deben establecerse para la utilización de los combustibles y lubricantes, la fuerza de trabajo, la explotación de la maquinaria y los equipos.

Una vez elaboradas las cartas tecnológicas y establecidas las normas necesarias, los cultivos se deben seleccionar en base a la disponibilidad de tierra y según el momento de oportuno iniciar el cultivo de cada producción, independientemente de que el cultivo comience y termine en el mismo año o termine al año siguiente, seleccionándose por fecha los cultivos proyectados. También se debe programar que nuevo cultivo se iniciará cuando concluya uno que esté en ejecución. Esta programación permite aprovechar mejor el terreno y minimizar la cantidad de tierra que no se puede utilizar.

1.3 Características de la Producción Agrícola

La producción agrícola es la encargada de garantizar la mayoría de los alimentos para la población, así como contribuir a la sustitución de importaciones y para ello se debe tener conocimiento sobre los tipos de suelo y su fertilidad, de las condiciones del equipamiento para la preparación de los suelos, la siembra, atenciones culturales y la cosecha, de la disponibilidad de sistemas de riego, de semillas, fertilizantes, plaguicidas, combustibles, fuerza de trabajo y un documento muy importante que son las cartas tecnológicas de los cultivos y que serán la base referencial para la predeterminación y control de los costos de producción.

Del análisis de la actividad agrícola surgen dos características fundamentales que la diferencian claramente de la mayoría de las actividades industriales y comerciales:

- La naturaleza o forma de producción de los bienes agrícolas.
- La participación del hombre en el proceso del desarrollo de las plantas,

La intervención de la naturaleza se manifiesta en dos formas

- El crecimiento o el desarrollo de los cultivos.
- Fructificación de las plantas.

En ambos casos nos encontramos con la obtención de nuevos elementos con nuevos valores que se generan independientemente de la acción del hombre.

Si bien el hombre puede influir con su aporte a través del uso de elementos químicos, fertilizantes, riegos, lo único que logra es incentivar el proceso productivo que es desarrollado por la naturaleza.

Por lo tanto esta actividad económica cuenta con características que ninguna otra actividad posee, pues se está tratando con seres biológicos, especies vivas, cuyo desarrollo se inicia en el aprovechamiento de los nutrientes del suelo.

También se encuentran factores básicos determinantes en el proceso de producción, tanto en lo que se refiere al volumen como al costo y estos factores son:

- La tierra, con las características propias de cada terreno que incide en la decisión de los agricultores sobre los productos a obtener, uniendo a este factor elementos como el agua, que forma parte fundamental del proceso de crecimiento y desarrollo de las plantas, elemento vital en el que no solo cuenta la accesibilidad sino también la calidad.
- El clima, con su régimen de lluvias, temperatura, insolación, vientos, que son dificultades con que se enfrenta el agricultor y que son difíciles de controlar.
- Características biológicas de las plantas, con las particularidades propias de cada cultivo que definen su calidad, desde la semilla, crecimiento y desarrollo hasta transformarse en un producto que cubra las exigencias del consumidor

Para la planeación financiera de la producción agrícola lo primero que se debe conocer son los tipos de cultivo y su duración, ya que hay cultivos de un solo ciclo (cultivos temporales) y cultivos de varias cosechas (permanentes) y todos sin excepción deben tener una etapa de planificación donde se predetermine lo que debe costar cada uno (hoja de costo estimada) y que beneficio económico brindará el mismo, así como evaluar y determinar el posible beneficio, el período de recuperación y la factibilidad de la inversión en el fomento de un cultivo permanente.

Como se señaló anteriormente, para planificar adecuadamente cualquier cultivo se requiere de un documento que resulta vital en la agricultura: la carta tecnológica. En este instrumento se deben detallar los períodos de tiempo, los recursos materiales, humanos, financieros, así como la maquinaria y equipos para la preparación de los suelos, la siembra, las atenciones culturales y la cosecha de las plantaciones, permitiendo prever contablemente y en su momento lo que cada labor requerirá antes de comenzar el proceso productivo (estimado), para luego determinar el costo real alcanzado durante el tiempo que dure el proceso productivo y comparar

los costos estimados con los costos reales para la toma de decisiones ante las desviaciones significativas ocurridas.

1.4 Aspectos Teóricos sobre los Presupuestos

La presupuestación ha sido una de las herramientas universalmente aceptadas en la administración de hoy ya que muestra el camino mediante el cual las políticas, los objetivos y normas se pueden alcanzar. El presupuesto logra integrar todas funciones de la dirección ya que través de la planeación financiera se puede planificar y organizar el sistema empresarial, seleccionar y preparar el personal de dirección que debe guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y controlar que éstos se cumplan.

Para que el presupuesto sea efectivo debe estar estrechamente coordinado con el consejo de dirección y el sistema de contabilidad a fin de que todos los que realicen tareas de dirección participen en su elaboración y conozcan su responsabilidad para que los mismos sean operativos. Los presupuestos básicamente son estados financieros anticipados, expresiones formales de los planes administrativos y constituyen objetivos que abarcan todas las fases de las operaciones de la organización (abastecimiento, producción, ventas, finanzas). En resumen, podemos decir que el presupuesto es el eslabón fundamental de la planificación, que es un estimado cuidadosamente preparado de las cifras futuras correspondiente a las operaciones de la empresa.

Los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto, como herramienta de planificación y control tuvieron su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII, cuando se presentaban al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

Desde el punto de vista técnico la palabra se deriva del francés antiguo *bougette* o bolsa. Dicha acepción intentó perfeccionarse posteriormente en el sistema inglés con el término *budget* de conocimiento común y que recibe en nuestro idioma la denominación de presupuesto.

Entre 1912 y 1925, y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos, y destino recursos en aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados.

Presupuestar como palabra análoga para este estudio resulta de hacer el cómputo anticipado del costo, de los gastos e ingresos o rentas de un negocio, los presupuestos se realizan en base al conocimiento acumulado que la organización tiene de la actividad concreta de la empresa, de los cambios y pronósticos sobre las cantidades y precios, el periodo del presupuesto se realiza correspondiendo con el año financiero-fiscal-contable.

Planificar por adelantado suena a palabra redundante y familiar para los directores de empresas e incluso para los propios trabajadores. Sin embargo con demasiada frecuencia los problemas cotidianos interfieren con dicha planificación, las operaciones son arrastradas por una corriente sin rumbo hasta que la realidad del tiempo atrapa a la empresa, a sus dirigentes en situaciones peligrosas que debieron haberse previsto y evitado. Los presupuestos compilan, es decir, sirven de recopiladores de los resultados previstos, expresan los objetivos de la administración en cada nivel. Sin tales objetivos las operaciones carecen de dirección, los problemas no son previstos, los resultados carecen de significado y las derivaciones que pueden servir para el establecimiento de las políticas futuras son empequeñecidas por la presión de las políticas de los presentes.

El papel de la planificación en todos los niveles administrativos debe acentuarse y reconocérsele mayor importancia mediante un sistema presupuestario. Haciendo esto los dirigentes se verán obligados a mirar hacia el futuro y a estar preparados para enfrentarse a condiciones cambiantes que en momentos actuales se presentan con bastante frecuencia.

Los presupuestos representan una herramienta necesaria en el proceso de planificación ya que permiten expresar en términos monetarios los objetivos que se quieren alcanzar.

Un programa de presupuesto integrado consiste de un plan de utilidades, un plan para mejorar las utilidades, una proyección de flujo de caja y un presupuesto de capital – inversión (Backer & Jacob sen, 1993)

El plan y el presupuesto son instrumentos sagrados para la dirección de la economía nacional y la necesidad de redoblar la exigencia y hacer que cada cual cumpla con su deber y responda por ello. (Castro Ruz, Raúl, 2010)

Los presupuestos constituyen un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas

condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. (Harvey, 2011)

El presupuesto es un plan de acción cuantitativo y auxiliar de la administración y el control y abarca todas las fases de las operaciones (ventas, producción, distribución, financiamiento). (Horngren, 2005)

Un presupuesto es primordialmente el esquema de un plan proyectado de acción de una empresa, para un período definido. (Lang, 1958)

El presupuesto es una herramienta técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa. (Magaña Muñiz. 2010)

Un presupuesto es un plan financiero comprensivo que anticipa la ruta esperada para ejecutar las metas financiera y operacional de una organización. (Meigs, 2008)

The master budget is a budget prepared prior the beginning of the accounting period that details plans for the amount of sales and the level of costs anticipated for all segments of the firm. (Moriarety & Allen, 2001).

El presupuesto es un estimado cuidadosamente preparado de las condiciones futuras de los negocios. (Neuner, 1996)

El presupuesto es el informe que se prepara antes del inicio del período económico y que detalla los planes por el importe de las ventas y el nivel de los costos anticipados para todas las secciones de la empresa. (Shane & Allen, 2006).

El presupuesto es la expresión cuantitativa de los objetivos de la administración y es un medio de control de esos objetivos. (Polimeni, 1994)

Los sistemas presupuestales son más comunes en las grandes empresas, sin embargo, no debe pasarse por alto la utilidad que para las pequeñas unidades tienen los mismos.

Los presupuestos pueden abarcar un período de un año o menos, o tratándose de presupuestos de capital (inversiones) para cambios en la empresa, hasta diez años, no obstante, el período usual que abarcan la planeación y el presupuesto para su control es de un año. A menudo el presupuesto anual se divide por meses para el primer trimestre y por trimestre para el resto del año, los datos son revisados a medida que transcurre el año, por ejemplo, al final del primer trimestre el presupuesto puede ser modificado para los siguientes

trimestres a fin de que los problemas que surjan durante el transcurso queden solucionados y se hagan los ajustes correspondientes en los presupuestos de los trimestres venideros.

La presupuestación de las empresas permite predecir qué ocurrirá en el futuro, si habrá ganancia o pérdida y si el dinero faltará o sobrá, pudiéndose determinar entonces las correcciones y las vías de diversificación necesarias que permitan elevar la rentabilidad y la solvencia de la entidad. Muchos de los cierres y creaciones de empresas hubieran podido evitarse mediante un oportuno esfuerzo por cuantificar en términos monetarios los objetivos que se querían alcanzar.

El Presupuesto Maestro está conformado por el presupuesto de operaciones y el presupuesto financiero y aunque la mayoría de la literatura que trata sobre presupuesto maestro está dirigida al sector industrial, esta técnica también puede ser utilizada en otros sectores como el agropecuario.

El presupuesto de operaciones es el que abarca los ingresos y los gastos de las actividades corrientes de la empresa, siendo el que con más frecuencia se utiliza y debe ser preparado tomando como base la estructura organizativa y asignando a los dirigentes la responsabilidad de lograr los objetivos determinados. Mediante este presupuesto se confecciona el Estado de Resultado Pro Forma o Presupuestado.

El presupuesto financiero abarca el movimiento de los efectivos y demás activos, pasivos y patrimonio de la empresa, dando como resultado final la elaboración del Estado de Situación (Balance General) Pro forma o Presupuestado.

Planificar es prever con anticipación los objetivos que quieren lograrse y esos objetivos constituyen lo que se quiere planificar, para luego organizar el sistema, seleccionar y preparar el personal, que debe ejecutar el mando poniendo en marcha las tareas y controlando que se vayan logrando las metas previstas.

Este ciclo se va repitiendo constantemente en una espiral ascendente, ya que toda organización debe tender al perfeccionamiento para no perecer.

La sociedad tiene demandas que se deben ir satisfaciendo a fin de mejorar la calidad de vida de la población, convirtiéndose estas demandas en objetivos que serán cumplidos por las

organizaciones productivas y que deben planificarse en cantidades físicas de acuerdo a los recursos disponibles. Sin embargo, esas cantidades se van a vender y a generar ingresos y gastos que deben predecirse anticipadamente para calcular los posibles resultados.

Estas predicciones constituyen los presupuestos, que expresan en términos monetarios todas las actividades que desarrolla la empresa (compras, comercialización, finanzas). Los presupuestos son, por lo tanto, los encargados de cuantificar los objetivos que quieren alcanzarse, quedando al final expresados en estados financieros pronosticados.

1.5 Importancia de los Presupuestos

Los presupuestos son útiles en la mayor parte de las organizaciones, porque:

- Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantificar en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado período, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
- Sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.
- Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

1.6 Ventajas de los Presupuestos

Un sistema presupuestario bien diseñado proporciona una disciplina que hace que se coloque la planeación a la vanguardia como una responsabilidad principal, ya que presenta las siguientes ventajas:

- Muestra con antelación las metas a alcanzar por la entidad: Los presupuestos expresan las metas empresariales. Sin tales metas las operaciones carecen de dirección, los problemas no pueden ser previstos, los resultados carecen de significado y las implicaciones para la determinación de políticas futuras, son ahogadas por la presión del presente. Por ejemplo los estados financieros pronosticados de: Resultado, Situación y Cambios en la posición financiera.
- Coordina las actividades y propende a la colaboración de todos: La coordinación es el elemento que engrana y equilibra todos los factores y funciones de la organización, de tal forma que sus objetivos sean alcanzados, o sea, que los intereses de los gerentes particulares estén subordinados al beneficio de la organización como un todo.
- Perfecciona el control mediante la delegación de autoridad y la asignación de responsabilidades: Los presupuestos ayudan a reprimir los esfuerzos de los ejecutivos encaminados a construir imperios personales. Los presupuestos amplían el pensamiento individual ayudándolo a deshacerse de los prejuicios inconscientes que suelen tener los ingenieros, el personal de ventas y el de producción.
- Permite verificar los resultados obtenidos sobre la marcha, advirtiéndose a tiempo las desviaciones de los objetivos propuestos: Generalmente la ejecución presupuestada se considera como un mejor criterio para ser usada como base para la evolución de los resultados, que la ejecución ya realizada.
- Muestra con antelación los posibles éxitos y fracasos.

1.7 Limitaciones de los Presupuestos

Los presupuestos tienen limitaciones, que pueden resumirse como sigue:

- La preparación del presupuesto se basa en pronósticos de las condiciones futura sen datos estimados basados en el criterio de los dirigentes, al interpretar aquellos de que disponen. Por consiguiente, el éxito de un presupuesto depende de la validez de la información disponible y de la inteligencia, y el criterio de la dirección para pronosticar los acontecimientos.

- Una vez que ha sido aprobado y adaptado un presupuesto, tiene que administrarse y ejecutarse adecuadamente, para que tenga éxito. No puede esperarse que la formulación del presupuesto funcione automáticamente, ni que sustituya a la dirección de la entidad.
- Es necesario un tiempo razonable para preparar y llevar a la práctica un presupuesto. Los resultados anticipados no pueden obtenerse enseguida. A menudo son necesarias semanas o meses para que una organización implante un sistema presupuestario, instruya a su personal para que coopere en su uso y haga que funcione como es debido.
- Un presupuesto puede verse afectado en una empresa comercializadora, si la misma no mantiene un flujo de caja que le permita ir adquiriendo las mercancías para el momento de la venta.

1.8 Relación entre los Presupuestos y la Contabilidad General y de Costos.

Si bien un sistema apropiado de contabilidad es necesario en cualquier empresa, es particularmente esencial para una organización que trabaje a base de un programa presupuestario. El control presupuestario utiliza la contabilidad en función del futuro, ya que significa una planeación minuciosa por adelantado de producciones o servicios que se realicen. El registro contable de la planificación permite realizar todos los pasos para confeccionar estados financieros anticipados (asentar en el Libro Diario, pasar al Mayor y registros auxiliares y obtener un balance de comprobación con cuyos saldos se confeccionan los estados financieros). Los estados financieros anticipados que brinda la contabilidad deben coincidir con los estados financieros pro forma que se logra con los presupuestos, demostrando esto la efectividad de ambos procedimientos.

De los registros auxiliares se preparan los informes predeterminados de los costos totales y unitarios y aunque los costos predeterminados por sí solo no constituyen un presupuesto, si forman parte de éstos, toda vez que representan un auxiliar muy útil que les sirve de apoyo y deben considerarse realmente como parte de los mismos, ya que se calculan anticipadamente los costos de funcionamiento de cada unidad organizativa, para un período económico definido y las cifras obtenidas en la realidad se comparan con las planificadas a fin de determinar las variaciones y realizar las correcciones adecuadas.

La contabilidad de costos es el proceso de elaboración de cuentas contables diseñadas para proporcionar información a los dirigentes de la empresa. Todas las empresas están obligadas,

por ley, a llevar a cabo un registro contable para que los usuarios internos y externos conozcan la situación real de la empresa. Pero también necesitan una contabilidad financiera diaria que les permita conocer en detalle su situación con los clientes y proveedores. Sin embargo esta contabilidad financiera permite obtener una información sobre el estado de cuentas en un momento muy puntual, por lo que por si sola, no basta para tomar decisiones administrativas o de gestión.

La contabilidad administrativa se deriva de la llamada contabilidad de costos, que tiene como función principal, proporcionar información que permita controlar las operaciones que se realizan. También puede proporcionar cualquier tipo de datos sobre todas las actividades de la empresa, pero suele centrarse en analizar los ingresos y los costos de cada actividad, la cantidad de recursos utilizados, así como la cantidad de trabajo o la amortización de la maquinaria, equipos o edificios.

La contabilidad permite obtener información periódica sobre la rentabilidad de las distintas áreas de la empresa y la relación entre las previsiones efectuadas en el presupuesto, y puede explicar por que se han realizado desviaciones. Por ejemplo, para saber si la diferencia entre los beneficios reales y los presupuestados se deben a que han disminuidos las ventas o que han aumentado los costos, o una combinación de los dos. Además permite realizar previsiones y estimaciones, de forma que los directivos puedan hacerse una idea de la situación de la empresa al finalizar el ejercicio económico sino se producen cambios en las condiciones de los mercados.

La contabilidad de costo también es esencial para poder hacer una planificación (por ejemplo, para elaborar los presupuestos) y para resolver toda una serie de problemas, como la elección del método de producción mas barato. Ayuda en la toma de decisiones difíciles, como es la determinación del precio de venta, cuales deben ser los gastos de capital o diferentes métodos de financiación.

Según (Baker ,1977) (1).Pág. 743

La contabilidad de costos es una rama de la contabilidad general que sintetiza y registra los costos de los centros productivos, de servicios y comerciales de una empresa, con el fin de que puedan medir, controlar e interpretar los resultados de cada uno de ellos, a través de la obtención de los costos unitarios y totales en progresivos grados de análisis y correlación.

Al igual que la contabilidad general se basa en la partida doble. Es una parte de la contabilidad general que exige ser analizada con mayor detalle que las demás. Si bien puede prescindirse de base contable para establecer costos, no es recomendable por las deficiencias, errores y omisiones que puedan originarse. Un sistema de costos integrado en la contabilidad general permite operar con la perfecta seguridad que ofrece el balanceo de las cuentas.

La contabilidad de costo trata acerca de recopilación y la interpretación de costos, los datos de costos quedan “capturados” en el sistema de información de la organización y después se asignan a los segmentos y las actividades de la propia empresa. La finalidad del proceso de asignación de costos debe responder a la pregunta clásica ¿Cuánto debe costar o cuesta la producción?

Una vez que determina un costo los administradores pueden proceder al análisis de los siguientes:

- Los costos anticipados para las diversas necesidades planificadas
- La comparación de los costos presupuestados y reales, con fines de control y evaluación.
- Costos pertinentes de diferentes alternativas, para su uso en la toma de decisiones.
- Los costos de producción de bienes y servicios para su uso y en la fijación de precios y valuación de los inventarios.

Los grandes sistemas de costos se encuentran generalmente en las unidades manufactureras, pero sus principios y mecanismos pueden generalizarse para otras actividades como pueden ser las hoteleras, turísticas y agropecuarias.

El costo tiene como propósito:

- Valuación de los inventarios y medición de los resultados.
- Planeación y control.
- Análisis y toma de decisiones.
-

1.9. La Contabilidad como Ciencia

La contabilidad es una ciencia aplicada de carácter social y de naturaleza económica que proporciona información financiera de la organización económica para luego ser calificadas, presentadas e interpretadas con el propósito de ser empleados para controlar los recursos y tomar medidas oportunas para evitar una situación deficitaria que ponga en peligro su

supervivencia.

Ciencia, es un conocimiento racional, que aspira a formular mediante lenguajes rigurosos, leyes por medio de los cuales se rigen los fenómenos. La ciencia cuyo producto es el conocimiento científico es un conocimiento que se explica mediante leyes, sus resultados son claros y precisos, verificables, predictivos, comunicable, sistemático y trasciende los hechos.

La contabilidad es una ciencia aplicada porque toma como estudio los problemas o fenómenos económicos y / o financieros que se presenta en el desarrollo o funcionamiento de toda entidad o institución, y busca mediante un previo análisis soluciones a los problemas originados, y gracias a sus técnicas, métodos y principios dará una información con mayor objetividad, para que así el funcionamiento del ente sea normal.

La contabilidad, es una herramienta empresarial que permite el registro y control sistemático de todas las operaciones que se realizan en la empresa, por ende no existe una definición concreta de la contabilidad aunque todas estas definiciones tienen algo en común.

A continuación se presentan varias acepciones de la contabilidad que han sido definidas por diferentes autores y cuerpos colegiados de la profesión contable:

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

(Horngren y Harrison. 1991) plantean que "La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones" ^[3].

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

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

(Redondo, A., 2001) dice que "La contabilidad tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente público o privado"¹.

La contabilidad es además la técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las

operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados, para que los gerentes a través de ella puedan orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables; permitiendo así conocer la estabilidad, la solvencia de la compañía y la capacidad financiera de la empresa¹.

(El Diccionario Contable y Tributario de Ximena A. Cabello H.) Expone que “es un sistema de información basado en el registro, clasificación, medición y resumen de cifras significativas que expresadas básicamente en términos monetarios, muestra el estado de las operaciones y transacciones realizadas por un ente económico contable”¹.

Asimismo **(Pufus Porem, Chicago)** dijo de la contabilidad que “es una herramienta que se utiliza en el control de la actividad económica. Es un artefacto para medir e interpretar ciertos hechos de una empresa que se expresan en forma cuantitativa”¹.

Dicho por **(David Himmelblau)** es el lenguaje de los negocios - "La contabilidad está basada en el hecho fundamental que se encuentra en toda empresa mercantil y que consiste en que su activo es igual a su pasivo (tanto a favor de terceros como de los dueños)”.

Según **(Fernando Boter Maupi)** “es la ciencia que coordina y dispone en libros adecuados, las anotaciones de las operaciones, efectuadas por una empresa mercantil, con el objeto de poder conocer la situación de dicha empresa, determinar los resultados obtenidos y explicar las causas que han producido estos resultados”¹.

Leído también el criterio de **(H. A. Finney)** “comprende un cuerpo de principios legales industriales, comerciales y financieros que deben tenerse en consideración para determinar como, y en qué medida, las operaciones de un negocio afectan el valor de sus activos y el monto de sus pasivos, utilidades y capital”

La contabilidad tomado de **(Jesús Cortes)** “es la ciencia que tiene por objeto el registro de las operaciones económicas efectuadas por una persona o entidad, con el fin de conocer sus resultados y la situación de la misma”¹.

"La contabilidad y la teneduría de libros refiere **(J. Hugh Jackson)** constituyen un proceso de análisis, registro e interpretación del efecto de las operaciones comerciales". Y, agrega, que en general, “la teneduría de libros se ocupa del análisis y del registro de las operaciones, y la contabilidad, en cambio, trata principalmente la síntesis e interpretación de la información aportada por la teneduría de libros”

“Es la ciencia que enseña las reglas que permiten registrar las operaciones efectuadas por una o varias personas. En sentido más restringido, la contabilidad es la ciencia que estudia las reglas necesarias para el registro de las operaciones efectuadas por una empresa comercial, industrial, financiera o agrícola”, **(León Batardon)**.

Según **(Reitell y Van Sickle)** “es la Ciencia que trata del análisis, registro y presentación de las

operaciones comerciales¹.

En resumen, la contabilidad es una ciencia, con la finalidad de registrar, clasificar, resumir e interpretar los hechos económicos.

La contabilidad intercambia elementos con otras ciencias, estas son principalmente de orden económico, matemático jurídico, pertenecientes a la teoría de la información y a las ciencias de las motivaciones interaccionando con la administración que se ocupa de la organización de los recursos al servicio de la entidad económica, el derecho que es el que se encarga del manejo legal de las entidades económicas. Las leyes repercuten en la contabilidad en diversas formas, puesto que los contadores actúan en un ambiente jurídico.

Como principios y normas también exponemos que la Contabilidad registra, clasifica y resume en términos monetarios las operaciones económicas que acontecen en una entidad y por medio de ella se interpretan los resultados obtenidos, representando un medio efectivo para la dirección de la entidad.

Las matemáticas que a través de cuantificaciones y modelos matemáticos se resuelven los problemas financieros de la empresa. El engranaje contable es de naturaleza esencialmente matemática, pues a menudo se emplean axiomas y fórmulas matemáticas en la resolución de problemas contables.

Con esto se puede concluir que ninguna ciencia es autosuficiente. Es decir, que para poder desarrollarse a cabalidad necesita de los conocimientos de otras ciencias.

Simplemente es imposible que un comerciante sea próspero en los negocios sin un conocimiento de la contabilidad, lo mismo que un marino conduzca un barco a cualquier parte del globo sin saber de navegación. Las operaciones de firma eran tan sencillas cuando se hizo esta aseveración. Casi todas las transacciones se realizaban con otros comerciantes y clientes, por tanto, su registro se hacía sobre una base objetiva: el comerciante sabía el precio que pagaba por los productos, lo que recibía y los costos no relacionados con estos. La utilidad de comerciante y la ganancia de cada producto vendido eran simples de calcular.

Por supuesto, el ambiente comercial ha cambiado a medida que aumentan las necesidades de los usuarios, también evolucionan los conceptos de Contabilidad que satisfacen las exigencias de un ambiente comercial cambiantes principio del siglo XIX. La revolución industrial introdujo el proceso de múltiples etapas y fue necesario determinar el costo de cualquier producto en cada fase y medir el desempeño de los trabajadores y gerentes en todas las etapas. La medida común de eficiencia era el costo por unidad producida.

A fines del siglo XIX surgió el desarrollo de grandes firmas de comercialización que tenían línea de múltiples productos de consumo y estas necesitaban un procedimiento para medir su eficiencia interna.

En las empresas de manufactura de múltiples productos al comienzo del siglo XX no era suficiente explicar todos los costos que generaban determinados productos a medida que se avanzaba en el proceso de producción.

Contabilidad Gerencial.

La contabilidad de costo se encarga principalmente de la acumulación y del análisis de la información relevante para uso interno de los gerentes en la planeación el control y la toma de decisiones.

La gerencia utiliza la contabilidad de costo para:

PLANEAR: Para lograr una comprensión de las transacciones comerciales esperadas y otros hechos económicos y su impacto en la organización.

EVALUAR: Juzgar las implicaciones de diversos hechos pasados y/o futuro

CONTROLAR: garantizar la integridad de la información financiera relacionada con las actividades de una organización o sus recursos.

ASEGURAR LA CONTABILIDAD: Implementar el sistema de información lo mas cercano posible de acuerdo con las responsabilidades de la organización y que contribuya a la medición efectiva del desempeño gerencial.

Objetivos de la contabilidad gerencial

- Suministrar información requerida para la información requerida para la planeación, evaluación y control, salvaguardar los activos de la organización y comunicarse con las partes interesadas y ajenas a la empresa.
- Participar en la toma de decisiones estratégicas ,tácticas y operacionales y ayudar a coordinar los efectos en toda la organización

Puesto que algunos de los resultados del trabajo de la contabilidad de costos se exponen finalmente en el estado indicando el costo de las mercancías manufacturadas y vendidas, es natural que se encuentre en este estado los términos fundamentales de contabilidad que exigen definiciones o análisis

- Materiales
- Mano de obra
- Gastos indirecto de fabricación

- Productos en proceso
- Productos terminados
- Costo de la mercancía vendida

La simple definición de estos términos simplificaría muchísimo de la tarea. Sin embargo los contadores de costo, en su tentativa para hacer en su trabajo una expresión más exacta de las diferencias que puedan presentarse en negociaciones de diversas naturaleza han utilizados varios términos parecidos o sinónimos por ejemplo, los términos material directo material indirecto, materias prima, suministro de fabrica, piezas acabada y repuesto guardan todos alguna relación con el termino materiales y en muchos caso lo sustituye.

Análogamente se han utilizado términos muy diversos para expresar los datos relacionados con la mano de obra y el costo indirectos de producción.

Los elementos que intervienen en la producción de un producto son los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

- **Materiales:** Son los bienes que se usan en la producción y se transforman en artículos terminados con la adición de la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.
- **Materiales Directos:** Son los materiales que resultan identificables en la producción de un artículo terminado, que se pueden asociar fácilmente con el producto.
- **Materiales Indirectos:** Son todos los materiales comprendidos en la fabricación de un producto diferentes de los materiales directos. Estos se incluyen como parte de los costos indirectos de fabricación.
- **Mano de Obra:** Es el esfuerzo físico o mental gastado en la fabricación de un producto, este costo se puede dividir en mano de obra directa e indirecta.
- **Mano de Obra Directa:** Es toda la mano de obra directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado, que puede fácilmente asociarse con el producto y representa el principal costo de mano de obra de ese producto.

Costos Indirectos de Fabricación: Todos los costos que se usan para acumular material indirecto, mano de obra indirecta y otros costos que no son fácilmente identificados con el producto

La contabilidad de costos es el proceso de elaboración de cuentas contables diseñadas para proporcionar información a los gestores de las compañías y empresas. Todas las

empresas están obligadas por ley, a llevar a cabo un registro contable para que los accionistas y los acreedores conozcan la situación real de la empresa. Pero también necesitan una contabilidad financiera diaria que les permite obtener una información sobre el estado de cuentas en un momento muy puntual, por lo que por si sola, no basta para tomar decisiones administrativas.

La contabilidad administrativa se deriva de la contabilidad de costos, que tiene como función principal proporcionar una información que permita a los gestores controlar las operaciones que dirigen. También permite proporcionar cualquier tipo de datos sobre todas las actividades de la empresa, pero puede centrarse en analizar los ingresos y costos de cada actividad, la cantidad de recursos utilizados, así como la cantidad de trabajo o la amortización de la maquinaria, equipos o edificios. La contabilidad permite obtener información periódica sobre la rentabilidad de los distintos departamentos de la empresa o unidad y la relación entre las previsiones efectuadas del presupuesto y puede explicar por que se han realizado desviaciones. Por ejemplo, para saber la diferencia entre los beneficios reales y lo presupuestado se debe a que han disminuido las ventas o que han aumentado los costos, o a una combinación de los dos. Además permite realizar previsiones y estimaciones, de forma que los directivos puedan hacerse una idea de la situación de la empresa al finalizar el ejercicio, sino se producen cambios en las condiciones de los mercados.

El costo ha sido objeto de diversas definiciones, en unos casos con carácter general, y en otros, con características particulares. No obstante lo anterior, su esencia esta escogida en todas con mayor o menor precisión.

El costo como categoría económica general, es la suma de los gastos de toda naturaleza, expresada en recursos monetarios que se aplica a una actividad económica determinada

1.10 Una disciplina cambiante

La contabilidad de costos sufrió cambios significativos en años recientes, modificaciones que parecen interrelacionadas. A lo largo de la historia la contabilidad de costos se había orientado en gran manera con base de la contabilidad financiera, en virtud de su uso por parte de fábricas para determinar los costos de producción. El costo de los bienes producidos ejerce efectos en la población de los inventarios, en el balance general y el costo de mercancías vendidas en el estado de resultados. Sin embargo según se mostró antes también aporta información a los administradores para las tareas de planificación, control y toma de decisiones. Actualmente se considera a la contabilidad de costos como parte

integral de la contabilidad financiera y administrativa, en muchas empresas se hace énfasis cada vez mayor en la segunda de estas ramas de la contabilidad, virtud de la inflación y los cambios dinámicos en el ámbito económico.

El segundo cambio consiste en el uso cada vez más frecuente de la contabilidad de los costos en empresas mercantiles y de servicios. La eficiencia operativa es una finalidad de toda entidad por lo que resulta indispensable la información de costos: minoristas, mayoristas, abogados, consultorios médicos, organismos gubernamentales y otras entidades no dedicadas a la fabricación han utilizado la contabilidad de costos.

El tercer cambio de la contabilidad de costos es la creciente interrelación del departamento de costos con otras áreas funcionales de la entidad. Por ejemplo, el Departamento de Mercadotecnia utiliza la información de costos para facilitar las tareas de fijación de precios competitivos y estrategias de ventas adecuadas, mientras el de Investigación y Desarrollo, analiza los costos como parte de las decisiones de diseño y producción. Por último el Departamento de Personal emplea la información de costos a efectos de cumplir con lo estipulado por leyes y contratos colectivos de trabajo.

Estos ejemplos apenas constituyen una pequeña muestra de las muy diversas aplicaciones de esta poderosa herramienta administrativa.

1.11. Los costos que pasan a formar parte del inventario

Los materiales directos, mano de obra directa y gastos indirectos de fábrica, reciben el nombre del costo del producto. Estos últimos se vinculan con las unidades producidas mediante de ellos, y se las refleja como parte del inventario hasta el momento de la venta de talas unidades. Este tratamiento de los costos del producto es opuesto al del costo del periodo, los que no reflejen en los inventarios por no estar vinculados con la adquisición o la fabricación del mismo. En vez de ello, los costos del periodo se cargan como gastos sin incurrir en los mismos ya que se dice, que de ellos no resulta beneficios futuros. Los costos del período consisten en los gastos administrativos y de ventas, tanto para las Empresas manufactureras como mercantiles, y son ejemplos específicos de las comisiones de ventas, el gasto por publicidad, el gasto por cuentas incobrables y los sueldos administrativos. La determinación correcta de los costos del período y del producto es importante, ya que los errores en ella con toda probabilidad afectaran a las utilidades netas y la valuación del inventario presentado en los Estados financieros, pero desafortunadamente la distinción entre estas dos categorías no siempre es evidente. Por ejemplo, considérese el

sueldo del vicepresidente de producción se trata de un empleado que dedica bastante tiempo a las políticas de producción y los problemas correspondientes. ¿Debe darse a su salario el tratamiento de una parte de los gastos indirectos, o a la de un gasto administrativo de operación? Quizás este sueldo debe distribuirse entre estas dos categorías sobre una base equitativa; pero en tal caso, ¿Qué base debe usarse? La mayor parte de las Empresas contabilizan el sueldo de los vicepresidentes de manufactures como gasto administrativo, pero cuestiones como estas son de difícil solución. Por lo tanto, las empresas deben analizar cada costo con profundidad, tomar una decisión con base en conocimiento y ser consistente en el tratamiento contable que elijan.

El Balance General de este tipo de Entidad es semejante al de las Empresas Mercantiles con una excepción. Las Entidades Mercantiles presentan una sola cuenta de inventario, la de Inventario o Inventario de Mercancía, mientras que las Empresas dedicadas e las actividades de producción por lo general establecen tres cuentas de este tipo: Inventario de Materias Primas, Inventario de Trabajo en Proceso e Inventario de Productos Terminados.

El Inventario de Materias Primas incluye las que se transformen en bienes susceptibles de venta, en forma específica, los materiales directos e indirectos. Por otra parte, el inventario de productos en proceso representa el costo de bienes comenzados pero no terminados, y el saldo de esta cuenta se calcula al sumar los cargos de materiales directos, mano de obra directa y gastos indirectos que corresponden a los productos en proceso. Por último y según lo indica su nombre el inventario de productos terminados corresponde al costo de los bienes cuya producción se ha terminado, pero todavía son propiedad de la Empresa.

Al comparar el cálculo de las utilidades netas de una empresa manufacturera y una empresa mercantil son muy semejantes. El costo de mercancías vendidas de la empresa mercantil se calcula sobre la base de los inventarios inicial y final de la empresa y sus compras netas, mientras que la manufacturera no adquiere mercancías para su venta ulterior sino que las produce. De tal suerte, el costo de los bienes manufacturados sustituye a las compras netas. Por otra parte, de las tres cuentas de inventario de una empresa manufacturera solo se utiliza la de producto terminado para el cálculo del costo de la mercancía vendida.

El costo de los productos fabricados, se deriva al analizar los tres elementos del costo de un producto fabricado, se suman los materiales directos usados, la mano de obra directa y los gastos indirectos de fábrica para calcular el total de costos de productos obtenidos del período.

Acto seguido, se suman los Inventarios inicial y final de Productos en Proceso y se le sustrae del primer total a fin de disponer de la cifra del costo de los Productos Fabricados.

1.12. El costo como categoría económica.

Carlos Marx plantea con relación al costo como categoría económica:

El precio de costo no es ni mucho menos una rubrica exclusiva de la contabilidad capitalista, la substantivación de esa parte del valor se impone prácticamente en todo proceso de producción de efectivo de mercancía, pues el proceso de circulación se encarga de hacer revertir constantemente la forma de mercancía que representa esa parte del valor a la forma de capital productivo, por donde el precio del costo de la mercancías tienen que rescatar constantemente los elementos de producción consumidos para producirla.

En esta definición se pone de manifiesto la esencia y el contenido del costo de producción como categoría económica destacándose los siguientes aspectos:

El costo es una categoría económica inherente a todas las formaciones económicas social donde exista producción mercantil.

- El costo es la parte del valor encargada de resumir los gastos de producción de los Productos.
- El costo garantiza las condiciones para la reproducción simple.

Estos aspectos muestran la relación entre el costo de producción y la categoría valor. De otra parte el precio de venta no coincide necesariamente con el valor. Así como si se vende al valor la ganancia es igual al remanente de valor sobre el precio del costo, pero el venderlo a un precio más bajo que el valor, la ganancia queda reducida al exceso de precio de venta sobre el precio de costo. Lo anterior implica algunas consideraciones importantes:

- Se pueden obtener ganancias con precios por debajo del valor de la mercancía.
- Entre el valor de la mercancía y el precio de costo cabe una serie indeterminada de precios de ventas
- El limite mínimo de precio de venta esta determinado por su precio de costo, nivel al cual la ganancia es cero.

Este análisis pone de manifiesto la relación del capital con la sociedad y la existencia de ganancia a cualquier nivel de precio superior al costo aun cuando este no alcanza el valor.

Estas relaciones son aplicables a la empresa socialista aunque con diferentes connotaciones al no ser mercancía el trabajo.

Los gastos de producción de las empresas están constituidos por la parte de los gastos sociales de producción representados por el valor de los medios de producción consumidos y la parte de los gastos de la fuerza de trabajo que constituye el trabajo para sí, formando el costo de producción.

El gasto de producción puede definirse entonces como la expresión monetaria de los recursos empleados en el proceso de producción de las empresas y reflejan la esencia económica de las relaciones de producción. Incluye los gastos por conceptos de materias primas y materiales, combustible, energía y otros objetos de trabajo consumido en la elaboración de productos, los gastos por remuneración del trabajo, la depreciación de equipos, edificios y medios de trabajo y otros gastos que se originan como resultado de la actividad que se desarrolla; de este forma el costo de producción se diferencia tanto cuantitativamente como cualitativamente del valor de la producción.

El costo se define como el valor sacrificado para obtener bienes o servicios. En el momento de adquisición se incurre en el costo para obtener beneficios presentes o futuros. Cuando se obtienen los beneficios, los costos se convierten en gastos.

Un gasto se define como un costo que ha producido beneficios y que ya está expirado. Los costos no expirados que puedan dar beneficios futuros se clasifican como activos.

Los gastos se enfrentan a los ingresos para determinar la utilidad o pérdida neta del período.

A fin de calcular el costo de un producto manufacturado la empresa debe diseñar un sistema de contabilidad y utilizar los métodos adecuados para acumular los costos. Son frecuentes en la práctica dos sistemas, o variaciones de los mismos: los costos por órdenes de trabajo y por procesos.

Los sistemas de órdenes de trabajo acumulan los costos por orden o trabajo, y son de uso común cuando la acumulación de los costos de esta manera resulta una tarea relativamente sencilla, situación que con frecuencia surge cuando los bienes se fabrican:

- Al recibir el pedido del cliente
- Conforme a las especificaciones del cliente
- En lotes separados

El costeo de cada trabajo se acumula en una hoja de costo por orden, Los materiales directos y la mano de obra directa usados se vinculan con el trabajo específico en relación con el cual se incurrió, y los cargos al mismo. Los gastos Indirectos no fácilmente vinculables con un producto manufacturado, por lo que a cada trabajo, se carga con un importe de gasto indirecto estimado. Los tres elementos de gastos son materiales directos, mano de obra directa y gastos indirectos, y se los combinan y pone a "trabajar" para fabricar los productos. A la larga, los trabajos en proceso estarán terminados, y se los venderá y se presentará como parte del Costo de las mercancías vendidas en el estado de resultado, al tiempo que las unidades no vendidas formaran parte de la cuenta de Productos Terminados

1.13. Clasificación de los gastos de producción.

La clasificación es el proceso de agrupar los gastos atendiendo a determinados principios y criterios, y tiene como objetivo fundamental sistematizar el cálculo, el análisis y la información necesaria para realizar funciones tales como:

- En la determinación del costo de producción, la planificación y el control de las actividades a desarrollar.
- La toma de decisiones para seleccionar entre diferentes alternativas y la realización de proyectos especiales.

Una generalización de estos principios aparece en el cuadro que sigue.

PRINCIPIOS	CLASIFICACIÓN
Por su incorporación al producto	Directos e indirectos
Por su participación en el proceso productivo	Productivos y no productivos
Por la responsabilidad de su control	Controlables y no controlables
Por su comportamiento en relación con el volumen de producción	Fijos, variables y mixtos
Por su naturaleza, surgimiento y destino	Elementos y partidas

Estas clasificaciones de los gastos de producción dan lugar a los conceptos que se describen seguidamente.

Gastos Directos: Son aquellos elementos del costo que se emplean directamente en el proceso y pueden ser identificados claramente con determinado producto o servicio,

por ejemplo: la madera en el lápiz, los alimentos en el menú, semillas compradas, herbicidas y fertilizantes.

Gastos Indirectos: Son aquellos elementos del costo que no pueden asociarse específicamente con determinado producto o servicio, por ejemplo: los salarios del personal de mantenimiento contabilidad y otros. En algunos sistemas de costo se utilizan procedimientos de distribución, generalmente arbitrarios, para asignar o aplicar los gastos indirectos a las distintas fases del proceso productivo.

Gastos Productivos: Son aquellos gastos originados por las condiciones normales y eficiente de operación que dan lugar a la obtención de una producción determinada, son gastos imprescindibles para efectuar la producción de la empresa.

Gastos no Productivos: Son aquellos gastos que se originan en el proceso productivo pero que no son imprescindibles o necesarios para la actividad fundamental. Son el resultado de las deficiencias o la utilización irracional de los recursos provocados por causas internas o externas de la empresa.

Elemento de Gasto: Constituye una de las agrupaciones fundamentales de los gastos que responde a la naturaleza económica de los mismos. Los elementos de gasto indican la cantidad de trabajo vivo o de trabajo pretérito que se ha utilizado en un período de tiempo dado, con independencia del departamento, taller, estructural o área de la empresa en que se efectúen, es decir, área de productora, área de servicio, de administración y otros.

Partidas de gastos: Constituye otra de las agrupaciones fundamentales de los gastos y atención a ella, los gastos se clasifican por su surgimiento y destino. La agrupación de los gastos por partida viene dada por el hecho de que la agrupación por elementos es insuficiente para la planificación, el registro el cálculo y el análisis del costo de producción por tipo de producto. Para ese propósito se requiere conocer el destino del gasto, esta es con que fines se ha gastado, para la cual es imprescindible vincular directamente o indirectamente el gasto con los productos elaborados, los servicios prestados, las inversiones, etc.

Costos Controlables: En los costos controlables se incluyen aquellos los cuales el responsable del área puede influenciar en el nivel de los mismos dentro de ciertos límites, es decir, que, pueden incrementarse o disminuirse por decisiones de los dirigentes. Existe relación entre los costos variables, y los controlables, pero no todos los costos variables son controlables ni viceversa, ejemplo, en una planta de energía se paga un derecho de invento por unidad de producción, siempre que se trabaje dentro del nivel de capacidad contratada. Dentro de este nivel no puede ser controlado ese gasto.

Costos no Controlables: En los costos no controlables los que no pueden aumentarse o reducirse por decisiones inmediatas de los dirigentes del área, pues se derivan de las

inversiones, obligaciones y erogaciones en gastos comunes a todas las áreas aunque generalmente los gastos fijos no son controlables, no todos tienen esa característica ejemplo: la propaganda puede ser un gasto fijo, pero determinado nivel de dirección puede suprimirla o modificar la magnitud de la misma. En sentido general se consideran como gastos no controlables los gastos indirectos de producción y administración que no estén bajo el control de los responsables de un área en particular.

1.14. Método del Costeo.

A los efectos de controlar y registrar los costos se emplean los denominados sistemas de costo, que están conformados por personas, registros, modelos, procedimientos, medios de procesamiento, etc., que se interrelacionan o cambian para obtener la información que la administración requiere e acerca del comportamiento de recursos empleados en la producción o servicio.

Cálculo del costo real o histórico

El cálculo del costo real o histórico como su nombre lo indica, ofrece como resultado los costos realmente incurridos en la producción o servicio y tienen la desventaja de que carecen de norma o plan para ejercer su control y determinar su corrección, además, el registro y cálculo, generalmente es engorroso y produce resultados tardíos.

Calculo del costo predeterminado (normado o estándar)

El calculo del costo predeterminado (normado o estándar) consiste en la determinación previa de la cantidad y calidad de los recursos necesarios para ejecutar una producción o servicio dado y tiene la ventaja de que establecen la norma para el ejercicio adecuado de la función de control constituyendo la base de comparación de los costos reales en la detección de las desviaciones que serán objeto de análisis y toma de decisiones

El dirigente se pierde ante grandes volúmenes de información se trata de seguirle la pista a todo lo susceptible de control. El punto de partida de control selectivo es precisamente identificar cuales son las causas que concentran el mayor numero de efectos, sobre estas causas la atención debe ser prioritaria. Si el dirigente debe recibir una información periódica, la referida a las causas básicas, debe ser más frecuente y detallada que la referida al resto de ellas. Esto implica que el dirigente concentra su atención en las desviaciones, es decir en aquellos puntos que no se comportan como estándar.

Método de costo por absorción

El método de costo por absorción consiste en aplicar al producto o servicio todo los costos incurridos, sean los costos directamente imputables o los que de una manera u otra deben cargarse de una forma indirecta.

Este método presenta un número de limitaciones que hacen perder la posibilidad de aplicar técnicas óptimas de control. Podemos señalar las deficiencias siguientes:

- Dado el principio inflexible de tener que aplicarlo todo, se llegan a utilizar procedimientos de distribución de los costos indirectos verdaderamente arbitrarios, lo cual no aporta beneficio alguno.
- No es posible fijar claramente la responsabilidad individual por la mayor o menor eficiencia en los resultados.

Costeo directo

El costeo directo podría llamarse también costeo variable o marginal porque, en esencia es el método de costeo que aplica al producto únicamente los costos variables de producción; los gastos fijos no se asignan al producto. Típicamente, los costos variables son los costos de material directo, los costos de la mano de obra directa y los costos indirectos variables. El costeo directo difiere del costeo absorbente, en que los gastos fijos indirectos se tratan como un costo del período, es decir, se cargan a resultados y no como un costo del producto que se asigna a las unidades producidas.

Los partidarios del costeo variable o directo sostienen que la parte fija de los gastos indirectos está más estrechamente relacionada con la capacidad para producir que con la producción específica. Este método hace resaltar el juego existente entre ingresos, el costo y utilidad, pues hace notar claramente el margen de contribución y la medida de cubrir el costo fijo y aportar utilidades, siendo parte integrante de la presentación formal de los resultados de operación.

Costo por área de responsabilidad

El costo por área de responsabilidad, la contabilidad por área de responsabilidad, es un sistema diseñado para relacionarlo con una organización, por el cual los gastos se registran e informan en función de la responsabilidad conferida a cada área estructural. Este enfoque de la contabilidad de costo trata de registrar e informar los gastos por las personas que son responsables de su control, acorde con la estructura organizativa.

Este sistema supone la confección de estados contables para todos los niveles de dirección de forma que puedan ser utilizados por los dirigentes como una herramienta para controlar las operaciones. El sistema personaliza los estados contables mostrando su plan, la ejecución real y las desviaciones.

Costo por área de responsabilidad

En el sistema de costo por área de responsabilidad se logra los objetivos fundamentales del costo relacionado con: planeación y control, valoración de inventarlos y medición de resultados, pero haciendo énfasis en el control de los costos.

El concepto de área de responsabilidad es relativamente novedoso.

La designación del responsable de las áreas debe coincidir con el organigrama de la empresa. En sentido general, un área física se convierte en un área de responsabilidad si una persona responde por su funcionamiento, pero en un sentido estrictamente contable, en el área de responsabilidad, solo se registran los gastos que previamente han sido definidos como sujetos a su control e informe.

La contabilidad por área responsabilidad es el sistema de elaboración de informe basado en la estructura organizativa de una empresa, a la que se divide, en lo esencial en varios centros tales como departamentos, plantas, territorios o divisiones. Los administradores que se asignan a cada centro de actividad son responsables de los resultados operativos y se nos evalúa en concordancia. La finalidad de la contabilidad o área de responsabilidad es que se cargue a los centros únicamente los costos que están sujetos de control, y que se acrediten a ellos solo los ingresos correspondientes. Al operar en esta forma, los administradores superiores pueden evaluar de manera más satisfactoria el desempeño que vigilar el avance hacia el logro de los objetivos específicos de la empresa.

Los centros de responsabilidad deben organizarse en forma diferente, sean por territorios, departamentos etc. Cada centro a su vez, podrá ser de costo, utilidades o inversiones.

Un centro de costo es una unidad de responsabilidad cuyo administrador debe rendir cuenta de los costos en que incurre. En términos generales, los centros de costo son operaciones o departamentos no vinculados directamente con las actividades de generación de ingresos. De tal suerte, se evalúa a los administradores con forma al costo que incurra, y no con relación a las utilidades netas. Los ejemplos de centros de costo incluyen los departamentos de facturación, compras, nóminas y mantenimiento.

A los administradores los evalúan con bases en los costos bajo su control, porque muchas personas consideran que los centros de costo deben establecer un objetivo de minimización de los mismos, desafortunadamente, al intentar lograr este fin el centro de costo prácticamente no aportaría servicios al resto de la organización. Cabe de recordar que muchos de los costos son variables y se incrementa al hacerlo la actividad, por lo que el administrador de un centro de costo debe intentar mantener los costos dentro de un nivel razonable bajo el mismo tiempo que brinda asistencia adecuado a otros segmentos de la Empresa.

El Centro de Utilidades es una unidad de responsabilidad cuya administrador debe rendir cuentas de las utilidades, es decir, los ingresos menos los gastos.

Los ingresos forman parte del proceso de evaluación de los centros de utilidades, por lo que estos últimos deben participar en la venta de bienes o servicios. Pareciera extraño, pero las ventas en este caso se verifican dentro de la empresa.

Los centros de inversiones constituyen el tipo más complejo de centros de responsabilidad, en ellos se evalúa al Administrador no solo con base en los ingresos y los gastos, sino también con relación a la inversión en activos. Dicho de otra manera, el jefe de un centro de inversión tiene bajo su cargo la responsabilidad de las operaciones y el uso eficaz de los fondos de capital. Esto se desembolsa normalmente para proyectos a largo plazo, como la adquisición de edificios, maquinaria, y equipos nuevos, la inversión en otras empresas con fines de control y afinación, y la entrada a las líneas de productos y mercados nuevos.

De hecho, la estructura de un Centro de Inversión permite a su administrador operar como si fuera su pequeño negocio propio, aunque este último forme parte de una organización mayor. Los Administradores pierden de vista este hecho en ocasiones, y toman decisiones que aporten el beneficio del centro, pero no al de la empresa, con lo cual se disminuye la eficacia de la estructura de unidades de responsabilidad descentralizada, situación que se debe evitar en la medida de lo posible.

El control de los costos por área de responsabilidad se base en el principio de la correspondencia entre la autoridad, los medios y la responsabilidad es decir, que trata de medir Los resultados del uso de la autoridad al dirigente y exigirle la responsabilidad consecuente.

El principio fundamental de este método consiste en que serán controlados con respecto a cada dirigente aquellos resultados relacionados con la autoridad que se le ha conferido, independientemente de que esos resultados se produzcan o no dentro de su unidad organizativa.

El método de costeo por área de responsabilidad no es un sistema por si mismo, sino una forma particular de componer y presentar las cifras de costo, aplicable a cualquiera de Los sistemas conocidos. Parte del principio de aplicar a cada dirigente solamente aquellas partidas de costo sobre las cuales tiene autoridad, es decir, las dependientes de la calidad de su trabajo como jefe, de la precisión de las decisiones que tome, esto altera totalmente los mecanismos tradicionales de costeo pero produce beneficios extraordinarios.

Cuando este método se combina con un sistema de costo estándar brinda las ventajas siguientes:

- Elimina todos los trabajos de costeo que no conduzcan a una mejor calidad en el control, reduciéndose, por tanto, el volumen de las tareas administrativas.
- Permite valorar la cantidad del esfuerzo de cada dirigente y facilitar la labor ejecutiva mediante la localización exacta de Los puntos problemáticos y de sus responsables.

No obstante, el costo por área de responsabilidad puede resultar complejo o difícil de procesar por lo que en la práctica se utiliza con frecuencia la determinación de los costos por departamentos.

Los informes se organizan en forma piramidal, la primera línea de responsabilidad se identifica con la base (área de producción o servicios) y le siguen, en orden ascendente, según aumenta la jerarquía del dirigente.

Cada responsable recibe resúmenes de eficiencia del nivel inferior y prepara otro para el nivel superior. Estos informes son acumulativos de los diferentes niveles comprendidos debajo de la línea de que se trate y permite a cualquier dirigente localizar las deficiencias del área a él subordinadas y exigir en consecuencia acciones correctivas a los responsables de las mismas.

El contenido de los informes difiere el método de costeo que se utilice, esto es, costeo directo o costeo por absorción, debido al diferente tratamiento que en ellos se da a los gastos fijos.

En el costeo directo los costos de producción (denominados gastos de capacidad) correspondientes a la disponibilidad para producir, se considera que no forman parte del costo de los productos y por tanto no se informan en las áreas de actividad de producción en que se incurre, sino en las áreas de administración y distribución.

Los gastos reales se comparan mensualmente con lo presupuestado y se analiza las causas de las desviaciones. Los gastos de capacidad se cierran contra resultados como un costo de período.

En el costo por absorción, como los gastos fijos forman parte del costo de producción, si se incluyen en los informes de la actividad de producción, pero pueden darse, entre otros, los casos siguientes:

- Que se consideren no controlable por las áreas de producción y de servicios, y por tanto se plasmen centralizadamente en el área de dirección como controlables por esta.
- Que el no alcanzar el nivel de producción esperado se considera responsabilidad de las áreas y por tanto también la desviación en volumen resultante. En este caso los gastos se informan en esa área de responsabilidad.

El método conocido por costos por departamentos establece el cargo a cada unidad administrativa o centro de costo, de los gastos que se incurren en el mismo, independientemente de que sean controlables o no por el responsable de esa área.

Como se expresó anteriormente este método puede producir distorsiones en los resultados o trasladar deficiencias, aumentando, por ejemplo, el costo de un departamento a causa del aumento del costo de un servicio que recibe de otro departamento y sobre el que no tiene jurisdicción alguna.

1.15. Comportamiento de los Costos

Las empresas deben determinar en que forma los cambios en los ingresos y el volumen afectarán a las utilidades y el total de costo.

El análisis de costo - volumen - utilidad, a fin de ser eficaz requiere un conocimiento completo de los comportamientos de Los costos.

Esta es una herramienta útil en la planificación. Algunos costos se modifican (al hacerlo la actividad) mientras que otros permanecen constantes. El estudio de la interpretación, de precios, volumen y utilidades con frecuencia recibe el nombre de análisis C-V-U.

Generalizar acerca del comportamiento de los costos. No se puede, según lo indica una simple ojeada al catálogo de cuentas de una empresa, describir en que forma va a fluctuar cada costo con relación al volumen. A semejanza de las personas los costos se comportan en forma individual: se ven influido significativamente por su medio ambiente; Y su comportamiento varia en diversos lugares y circunstancias diferentes. Lo que ocurra cuando los ingresos sean bajos quizás no se repitan en caso de que aumenten y haya más dinero para gastar. Además, los costos que siguen un patrón definido cuando se los controla rígidamente, suelen mostrar un comportamiento errático si se disminuye o elimina dicho control.

Teniendo en cuenta esta advertencia a continuación se analizaran tres tipos de costos: variable, fijos y mixtos.

Costo Variables : Es el que varia en proporción directa a la modificación en la base de actividad, tratase de ventas, producción, kilometraje etc. si se triplica dicha base ocurrirá lo mismo con el costo, si es realmente variable y de igual forma el costo y la base disminuirían conjuntamente al 50% en caso dado. Los ejemplos comunes de costos variables incluyen los materiales directos. La mano de obra directa, los suministros, las comisiones de ventas y los combustibles.

Los costos variables se modifican en proporción directa a los cambios en la base de actividades por lo que el costo unitario variable es constante.

Costos Fijos: Son los que no se modifican al hacerlo la base de la actividad.

Son ejemplos de este tipo de costo los sueldos administrativos, el gasto por publicidad, la depreciación en líneas recta y las primas de seguros: A raíz del hecho de que su total permanece constante, los costos fijos varían por unidad. Al aumentar la actividad disminuye el costo fijo unitario y tienen lugar la situación opuesta cuando disminuye la actividad.

El volumen de actividad también afecta al comportamiento de los costos fijos.

Los costos fijos representan una erogación importante para muchas compañías, en particular para las dedicadas a la actividad de producción.

En lo relativo a los propósitos de planificación, es frecuente que se subdivide los costos fijos en dos tipos: obligatorios y discrecionales.

Los costos fijos obligatorios se derivan de la obligación que representa para una entidad al comenzar sus operaciones. Ejemplo: Depreciación, renta, seguro, y sueldos de directivas.

Por virtud de su naturaleza misma, la mayor parte de los costos obligatorios no se modifican fácilmente con las decisiones y las actividades empresariales cotidianas. Incluso si la actividad disminuye por virtud de la situación económica general, habrá que incurrir en muchos de ellos.

Los costos fijos discrecionales: Son aquellos que se derivan de las decisiones anuales de apropiación por parte de los administradores, es decir, al elaborar el presupuesto de operaciones anuales, los administradores deciden que montos se pretenden gastar en actividades específicas. Los costos fijos que normalmente se determinan de esta manera incluyen los de la publicidad, investigación y desarrollo, y adiestramiento de empleados.

Existen dos diferencias principales en los costos fijos discrecionales y obligatorios. El primer termino, cuando una empresa decide comenzar o ampliar sus operaciones, se lleva a cabo un estudio cuidadoso de la posición económica actual y futura de la entidad. No se construyen edificios, no se adquiere equipo a menos que se prevea rentabilidad a largo plazo, a raíz de ello, los costos obligatorios dependen en gran manera del futuro, al tiempo que los discrecionales están orientados a corto plazo y se basan en las estimaciones de los administradores respecto del ejercicio contable subsiguiente.

La segunda diferencia entre Los costos obligatorios y discrecionales es la modificación o cancelación de los mismos.

Los costos obligatorios no se cambian fácilmente y una vez que se ha tomado decisión de incurrir en ello la organización queda sujeta a los mismos y debe asumir con dicha compromiso durante varios años.

Por virtud de esta obligación relativa, las empresas han de lograr la utilización eficaz de sus instalaciones como una manera de hacer frente a los costos obligatorios. ¿Por qué? La falta de flexibilidad vinculada con talas costos hace que el camino sea cuesta arriba, en cuanto a la reducción de costos, en cualquier esfuerzo por intentar mejorar la rentabilidad. Por contraste, si bien los costos discrecionales también extrañan un compromiso para la organización, la duración del mismo normalmente es mucho mejor. Por ejemplo, es frecuente que dependan de contratatas anuales y en caso de que surjan dificultades financieras se pueden lograr disminuciones en los costos con gran rapidez sin lesionar incluso de manera significativa los objetivos a largo plazo.

Costos Mixtos o semi-variables: Muchas funciones de costo incluyen comportamientos fijos y variables. Un ejemplo de ello son los arrendamientos de vehículos, en que se estipula una renta fija

diaria más una cuota por kilómetro. La empresa de energía eléctrica factura un cargo mensual fijo más una tarifa por consumo.

Se da el nombre de Costo Mixtos o Semi-variables a aquellos cuyas funciones son semejantes a los recién ejemplificados. A semejanza a los costos variables, se modifican como respuesta a las fluctuaciones en la base de la actividad, pero no lo hace en forma directamente proporcional a talas fluctuaciones por virtud del cargo fijo o constante.

Los elementos fijos y variables del costo, simplemente se combinan para dar lugar al total de costos mixtos.

1.16. Análisis del Costo - Volumen - Utilidad

Una vez que se hayan calculado los costos fijos y variables se puede dar inicio al análisis del costo-volumen-utilidad. Los administradores utilizan dicho análisis en formas muy diversas, por ejemplo, para el estudio de diversas estrategias de costo, como el equilibrio entre los desembolsos fijos y variables. Así como los Administradores pueden analizar el beneficio de la adquisición de un nuevo equipo que permitirá ahorro en los costos de mano de obra directa, tal que la adquisición generara un total mas elevado de costo fijo al tiempo que se disminuye el costo unitario variable.

El estudio de las relaciones de costo, volumen, utilidad se denominan frecuentemente análisis del punto de equilibrio.

El análisis C-V-U permite profundizar en la situación de modo que se tome la decisión correcta y también se lo puede emplear para analizar las políticas de fijación de precios y sus efectos sobre la participación en el mercado, las estrategias de utilidad, como las de incurrir intencionadamente en pérdidas sobre un producto para generar más tráfico de cliente en un establecimiento minorista.

Un aspecto muy importante y muy conocido del análisis del C-V-U es el punto de equilibrio y el mismo se concentra en el calculote este, esto no es mas que el nivel de actividad (volumen de ventas) en que los ingresos igualan a los gastos. A resulta de ellos, en dicho punto las utilidades netas son nulas.

Cuando se desea el punto de equilibrio, el precio unitario de venta menos los gastos variables por unidad, es igual a la contribución por unidad para la cobertura de los gastos fijos por lo cual al dividir el total de gastos fijos entre la contribución unitaria obtendríamos el número de unidades que deben venderse para alcanzar el punto de equilibrio.

El análisis del punto de equilibrio generalmente, se apoya en los siguientes supuestos:

- El comportamiento de los costos y de los costos y los ingresos se ha determinado y es lineal dentro de la fluctuación adecuada de actividad. Puede usarse este análisis aun cuando el comportamiento no sea lineal.

- Los costos pueden: distinguirse en fijos y variables.
- Los costos fijos permanecen constantes.
- Los costos variables fluctúan proporcionalmente al volumen de producción.
- Los precios de venta son constantes.
- Los precios de los factores de los costos son variables.
- La eficiencia y la productividad han de ser invariables
- La composición de las ventas ser constantes
- Los ingresos y los costos se comparan con una base común de actividad
- Todos los factores han sido establecidos sobre la base del negocio en marcha, a la luz de las situaciones previstas.

Cualquier análisis del punto de equilibrio se basa en los supuestos hechos acerca del comportamiento de los ingresos, de los costos y del volumen. Un cambio en el comportamiento previsto, altera el punto de equilibrio.

El análisis del punto de equilibrio es importante en el proceso de planeación financiera porque la relación costo-volumen-utilidad puede verse influenciada por la magnitud de las inversiones fijas de la empresa. Un volumen de venta puede ser logrado si los costos fijos y variables han de ser cubiertos o la empresa incurrirá en pérdida.

Por tanto, la empresa tiene que tener en cuenta como varía los costos directos a la producción y los que cambian en la medida que cambia el nivel de producción.

Para determinar el punto de equilibrio se parte de la siguiente ecuación:

$$U = I - C$$

Si separamos los costos en fijos y variables, obtendremos

$$U = I - (CV(x) + CF)$$

Tenemos que:

$$I = PV(x)$$

Sustituyendo:

$$U = PV(x) - (CV(x) + CF)$$

En el punto de equilibrio las utilidades son nulas:

$$0 = PV(x) - (CV(x) + CF)$$

$$CF = PV(x) - CV(x)$$

$$X = \frac{CF}{PV - CV}$$

Se obtiene el punto de equilibrio en unidades.

Si las utilidades netas son nulas en el punto de equilibrio procede la ecuación siguiente: Ventas - Costos Variables - Costos Fijos = 0

Al despejar el termino "Ventas" se obtiene:

$$\text{Ventas} = \text{Costos Variables} + \text{Costos Fijos}$$

La ecuación requiere que se exprese el costo variable como porcentaje de las ventas.

$$\text{Ventas} = \frac{CV}{PV} + \text{Costos Fijos}$$

$$\text{Ventas} - \frac{CV}{PV} = \text{Costos Fijos}$$

$$\text{Ventas} \cdot 1 - \frac{CV}{PV} = \text{Costos Fijos}$$

$$\text{Ventas} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{CV}{PV}}$$

Se obtiene el punto de equilibrio en valor.

El tópic de decisiones especiales y de los costos relevantes a veces resulta la parte más interesante y apasionante de la contabilidad de costo. A menudo no resulta fácil apreciar con claridad el significado del lema 'diferentes costos para diferentes fines' La habilidad para destacar lo accesorio y reconocer lo fundamental es una de las principales características que distinguen a los ejecutivos brillantes.

Este epígrafe presenta un en foque general a la contabilidad para decisiones especiales, talas como hacer o comprar, agregar o eliminar productos, reemplazar equipos, rentar o adquirir, alquilar o dar a comisión un local disponible a la instalación para que otra empresa explote una determinada actividad o asumir la actividad por la propia empresa y muchas otras de muy diversa índole.

La distinción entre precisión y relevancia ha de tenerse siempre presente. Idealmente, los datos que han de suministrarse para fines de decisiones especiales deben ser precisos (exactos) y relevantes (válidos, pertinentes). Sin embargo, las cifras pueden ser precisas pero inadecuadas, o imprecisas pero oportunas.

Tomar decisiones en los negocios significa elegir entre cursos de acción alternativos. Las acciones alternativas tienen en el futuro, hallase este a 5 segundos o a 100 años: en consecuencia, la decisión sé ver influida por el pronóstico de los resultados futuros que son de esperar en las distintas alternativas. Así para ser relevantes, un costo debe ser futuro y probable.

No todos los costos futuros son relevantes (pertinentes) a una determinada decisión, únicamente aquellos costos que serían diferentes en las distintas alternativas son relevantes. Por consiguiente los costos relevantes pueden definirse como los costos futuros que serían diferentes según alternativas

puestas a consideración. La clave en la determinación de la relevancia es conocer la diferencia que se originan.

1.17. Características de los Costos de las Producciones Agropecuarias

Organización de la Producción

El costo en la agricultura se caracteriza por una serie de particularidades que intervienen en su formación y que, a diferencia de los costos de otros sectores de la economía y en particular de la industria, influyen directamente en los resultados económicos de la gestión de la empresa agropecuaria y por ende, en el cumplimiento de su plan técnico económico.

Las principales particularidades del costo en la agricultura están condicionadas al medio en que se desarrolla la producción agropecuaria, la cual está formada por la tierra y el clima, así como por el desarrollo biológico inherente a las plantas y a los animales. Por lo regular estas producciones se desarrollan al aire libre, excepto en la ganadería que en algunos casos ocurre en instalaciones bajo techo.

Entre los aspectos importantes en el costo de la producción agropecuario tenemos los siguientes:

- La producción agrícola está basada en seres vivos con movimiento físico sujeta a plagas, enfermedades a la mortalidad, mientras que la producción ganadera se basa en seres vivos con movimiento físico y de traslación, sujeta a enfermedades y a la mortalidad.
- La influencia de los fenómenos naturales que se reflejan en la producción agropecuaria ocasiona en muchos casos gastos que no conllevan incrementos en la producción, sino que por el contrario afectan a la misma, como por ejemplo: cuando hay excesos de lluvias que provocan inundaciones, estas perjudican tanto a las producciones agrícolas, como a las ganaderas que se desarrollan al aire libre por tanto, en estos casos se incrementan los gastos y disminuye la producción
- Las partidas fundamentales del costo de la producción agropecuaria están formadas por las producciones propias que produce la empresa para su consumo en la producción principal, ejemplo: semillas y posturas, alimentos para el ganado, servicios de maquinaria, riego. transporte. trabajo con animales,
- La producción ganadera no se destina en su totalidad a la venta, porque una parte considerable de ella se destina a la reproducción; por tanto, se queda en el inventario de animales en desarrollo sin pasar por el ciclo de la realización.
- El inventario de animales en desarrollo tiene la doble condición de ser producción en proceso y a la vez producción terminada, porque en cualquier fase de un proceso productivo puede venderse sin

que sea indispensable esperar a que se termine este o a que se concluyan todos los procesos productivos relacionados con una determinada producción, ya que la producción ganadera esta basada en seres vivos con movimiento físico y de traslación que obedecen a un proceso biológico que puede continuar desarrollándose en las áreas de otras empresas o interrumpir este proceso sacrificando al animal con el objetivo de utilizar la producción de carne para el consumo de la población o como materia prima para la industria alimentarla.

- El ciclo de la producción agrícola generalmente es superior a un año, excepto en los cultivos temporales. La producción ganadera se trata como una producción continua por su forma de explotación.

Diferencia entre las Producciones Agropecuarias

PRODUCCION AGRICOLA	PRODUCCION GANADERA
Seres vivos con movimientos físicos, sujetos a plagas y enfermedades.	Seres vivos con movimiento físico y de traslación, sujetos a enfermedades y a la mortalidad
La producción tiene lugar en la tierra al aire libre.	La producción tiene lugar en la tierra, al aire libre y en instalaciones.
Se estima la producción en físico y valor	Se estima la producción por el incremento en peso de la masa ganadera
El costo unitario se determina basado en valores estimados antes de terminada la cosecha y a valores reales al concluir la recolección.	El costo unitario se determina al final de cada fase en desarrollo.

1.18 La Planeación Financiera y la Dirección Empresarial.

Dirigir es guiar la acción hacia el logro de los objetivos y esto se consigue aplicando consecuentemente las Funciones de la Dirección y observando los principios establecidos. Las funciones de dirección están integradas por la Planificación, la Organización, la Preparación de los Recursos Humanos, el Mando y el Control y dentro de la actividad empresarial la Planificación y la Organización constituyen la fase de preparación de la estrategia y el Mando y el Control representan la fase de ejecución, mientras que la Preparación de recursos humanos es el eslabón que integra estas fases.

DIRECCION



Las funciones de la dirección se manifiestan en todo el proceso de planeación financiera, así por ejemplo:

Durante la planificación se definen los objetivos a alcanzar y se elaboran los planes de ventas de acuerdo a la demanda o las disponibilidades de recursos y a partir de esta información se elabora el presupuesto global de la empresa, donde está involucrado todo el personal de dirección. Cada unidad organizativa que integra la estructura de la empresa debe prever sus necesidades materiales y de fuerza de trabajo para que se tenga en cuenta a la hora de elaborar el presupuesto de gastos de la entidad.

La organización complementa la planificación elaborando los manuales de organización y de presupuestos, así como el cronograma para elaborar estos últimos y a través del diseño de la estructura organizativa define las funciones y coordinaciones que tiene que hacer cada dirigente para ejecutar su trabajo y la elaboración y control de los planes, del presupuesto global, así como su responsabilidad en el control interno.

En la formación de recursos humanos debe asegurarse el personal necesario para la empresa y lograr su preparación para garantizar el éxito de la estrategia de dirección, así como aplicar la política de cuadros y de estímulos.

El mando, ejercido por el personal de dirección y ejecutado por técnicos y obreros inicia el camino de la segunda fase, es decir, aquí interactúan las funciones de las estructuras formales e informales y se ponen en marcha las tareas que deben garantizar el cumplimiento de los objetivos.

El control, mediante procedimientos establecidos, verifica el cumplimiento de las tareas de cada cual, los objetivos y los gastos presupuestados y ante cualquier inconveniente o desviación de lo planificado, se toman las medidas correctivas para restablecer el curso adecuado de la acción.

La planeación financiera constituye una herramienta clave para dirigir, toda vez que logra integrar todas las funciones de la dirección en una empresa organizada, gobernada por los propios dirigentes seleccionados y capacitados para mandar y hacerse obedecer y controlar todas las actividades que se desarrollan en dicha agrupación.

Capítulo II Fundamentación Metodológica

2.1. Caracterización de la Unidad Estatal de Base "Granja No. 2"

La Unidad Empresarial de Base Granja No. 2 forma parte de la Empresa Agropecuaria Horquita, la que a su vez se subordina a la Delegación Provincial de la Agricultura de Cienfuegos.

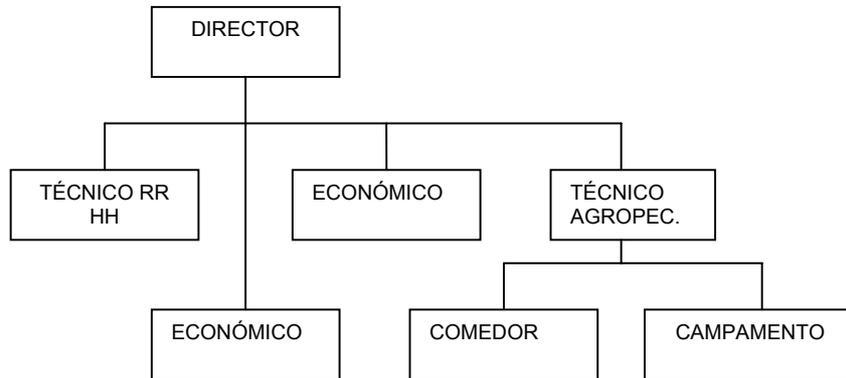
Enmarcada dentro de la empresa la granja tiene como misión producir viandas y granos para satisfacer necesidades del mercado nacional, con alta eficiencia económica y poca afectación al medio ambiente.

Tiene una extensión de 603.90 hectáreas de las cuales son cultivables 304.63 hectáreas que representan solamente un 50.4% estando todas bajo riego: 241.56 con equipos Kubán (6 equipos) y 63.07 bajo riego aniego.

La granja cuenta con una plantilla de 91 trabajadores entre los cuales hay 27 mujeres, estando clasificados en:

- 1 Director
- 1 Técnico en Gestión Económica
- 1 Técnico de Recursos Humanos
- 1 Técnico de Agrotécnica
- 78 Operarios
- 5 trabajadores de servicio
- 4 Adiestrados

Mostrando el siguiente diagrama de organización



2.2. Planificación de los períodos agrícolas

La planificación de los períodos agrícolas, involucra dos grandes áreas de planificación, la planificación productiva y la planificación financiera.

- La planificación productiva consiste en tomar decisiones respecto a que cultivos serán desarrollados. Para esta planificación productiva se deben prever los cultivos que se van a producir teniendo en cuenta su período de realización y la disponibilidad de tierra para desarrollarlo. Los criterios generalmente de decisión utilizados en la planificación productiva son de tipo logístico (disponibilidad de recursos) de tipo social (alimentos para la población), de tipo económico (rentabilidad y utilidades), y de inversión (recuperación de la inversión). Una buena planificación productiva garantiza la planificación financiera.

Los cultivos a desarrollar en el año 2012 se llevaron a un cronograma donde se aprecian los que se iniciaron en el 2011 y terminaron o deben terminar en el 2012, el cultivo que se inicia y termina en el 2012 y el cultivo que se inicia en el 2012 y debe concluir en el 2013.

TIERRA DISPONIBLE PARA EL DESARROLLO DE LOS CULTIVOS															
Kubán 241,56 ha-	2011			AÑO 2012											
	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Papa	73,81												PAPA		
Malanga		4,00													
Frijol			99,36												
Boniato			10,71												
Tomate														Tomate	
Maíz Seco				99,19											
Aniego 63,07 ha,	2011			AÑO 2012											
	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Malanga		6,71													
Vacía	V A C Í A 18,78														
Arroz	13,42														
Plátano	Cultivo Permanente 24,16														

Para realizar la planificación productiva se disponía en:

- Enero de 2012: 39 hectáreas bajo riego con Kubán y 18.78 hectáreas con aniego,
- Abril de 2012: 173.17 hectáreas bajo riego Kubán y 6.71 hectáreas con aniego.
- Julio de 2012: 29.39 hectáreas bajo riego Kubán.

Sin embargo como planificación productiva para el 2012 se dejaban de utilizar 187.9 hectáreas en tierras con riego Kubán y prácticamente toda la tierra con aniego donde no hubiera cultivo permanente y que por estar roto un equipo de riego no se podrán utilizar 32.2 hectáreas. Como se puede apreciar no se realizó una adecuada planificación productiva y por tanto la planificación financiera es incompleta.

Se debe señalar que la planificación financiera parte de la planificación productiva y consiste en predeterminar los ingresos y desembolsos de la actividad agrícola, asumiendo el menor costo posible y la disponibilidad de capital de trabajo.

La planeación financiera de la actividad agrícola y su posterior control son fundamentales para una organización de este tipo, ya que permiten determinar con anticipación el posible monto de los ingresos por las ventas y de los gastos de recursos necesarios para la producción (Hojas de

Costos Estimados), así como ir tomando las decisiones pertinentes ante las variaciones que se detecten a través del control,

Es preciso por lo tanto mejorar el procedimiento de cálculo que permita predecir los ingresos, los costos y gastos y donde se originarán estos últimos, a fin de tomar decisiones acertadas.

2.3 Procedimiento para la Elaboración del Presupuesto

La cantidad de presupuestos que una empresa debe preparar está en dependencia del tipo de actividad que realice, teniendo en cuenta si desarrolla una actividad comercial, productiva o de servicio.

Para elaborar los diferentes presupuestos, tablas e ilustraciones se debe crear un Comité de Presupuesto que debe estar presidido por un dirigente con autoridad para mandar y hacerse obedecer e integrado además por el consejo de dirección y otros especialistas seleccionados.

El dirigente que preside el comité de presupuesto debe desarrollar en primer lugar un cronograma de trabajo que indique las fechas de inicio y terminación de cada presupuesto y los responsables de garantizar su ejecución, así como las coordinaciones que se deben establecer entre los diferentes involucrados, tomando en consideración las características de la organización productiva.

La elaboración de los presupuestos debe seguir un orden lógico de secuencias donde un presupuesto sea la continuación de otro. Generalmente el primer presupuesto que confecciona es el de ventas, el cual es determinado por la demanda. La actividad pecuaria es un proceso complejo donde factores del entorno pueden influir negativamente en la elaboración de cualquier plan y dadas esas características el primer presupuesto que se debe confeccionar es el que defina el factor limitante.

Diversos pueden ser los factores que determinen el volumen de producción a lograr, pero el factor más escaso es el que define lo que puede lograrse. Ejemplos podrían ser entre otros:

- La tierra disponible y su calidad.
- Las disponibilidades de semillas, herbicidas, fertilizantes, fungicidas.
- Fuerza de trabajo
- Maquinaria e implementos
- La etapa óptima del desarrollo de los cultivos

En fin a la hora de fijar una meta se debe analizar en que condiciones está la organización y en el caso de la producción agrícola cuyo pronóstico alcanzará o no para satisfacer la demanda, el orden para la elaboración de los presupuestos debe ser el del recurso limitante. El orden en que generalmente se preparan los presupuestos es el siguiente:

Presupuesto Maestro o Global

Presupuesto de Operaciones

- Presupuesto de Ventas.
- Presupuesto de Producción en Unidades Físicas
- Presupuesto de Materias Primas y Materiales (si no se pueden adquirir las materias primas y materiales no se podrá alcanzar el plan de cultivos)
- Presupuesto de Compras (si no hay dinero no se puede comprar y pagar recursos materiales).
- Presupuesto de Gastos de Fuerza de Trabajo (para este presupuesto también hace falta dinero)
- Presupuesto de Servicios a Recibir (energía, teléfono, agua,)
- Presupuesto de Costos y Gastos Totales.
- Estado de Resultado pro forma

Presupuesto Financiero

- Flujo de Caja Proyectado
- Estado de Situación pro forma

Si embargo como se mencionó anteriormente, la planeación financiera agrícola parte de la planificación productiva y por tal razón se elaboró como primer presupuesto los costos predeterminados, en el cual se incluyeron todos los cultivos planificados.

Para poder predeterminar los costos de los cultivos fue necesario acudir a las cartas tecnológicas con el objetivo de ir predeterminado el costo de cada labor al sumar los elementos de gastos (materias primas y materiales, combustibles, energía, salarios, otros gastos de la fuerza de trabajo, depreciación y amortización) que formarán las partidas de costos o elementos de costos para lo que se concibió un modelo (ver tabla 1),

2.4. Elaboración y Costeo de las Cartas Tecnológicas de los Cultivos a Desarrollar

Los ingenieros de producción deben preparar, revisar y actualizar las cartas tecnológicas de cada servicio de maquinaria y solicitarle la UEB a la Delegación Provincial la actualización de las normas de insumo de combustibles y lubricantes, de fuerza de trabajo, de depreciación de activos fijos tangibles a fin de poder predeterminar el costo de cada labor de la maquinaria y el costo total del servicio (por parte de la UEB Servicios Técnicos) y el costo, después del servicio de la maquinaria, por los ingenieros de las granjas.

El económico de Servicios Técnicos elaborará la ficha de costos y precio de cada servicio de maquinaria. Por su parte los económicos de las granjas recibirán por traspaso el costo de la maquinaria y completará conjuntamente con los ingenieros de la granja el resto de las labores de su carta tecnológica hasta la recolección y venta del cultivo.

Estos presupuestos se confeccionaron para todos los posibles cultivos que estaban planificados desarrollar por la granja, así como su costo estimado, considerando los gastos por elementos de cada labor y la valoración del costo del servicio de maquinaria realizado por la Unidad Estatal de Base de Servicios Técnicos. Ver tablas 2, 3, 4 y 5 y 6.

Estos presupuestos de costos y gastos (fichas de costos predeterminadas) deben ser confeccionados por el económico de la granja en coordinación con el personal de dirección de la granja y coordinado también con el económico de Servicios Técnicos.

Se debe tener en cuenta que estas fichas predeterminadas no son eternas, cada vez que se vaya a comenzar un nuevo período de planificación se deben actualizar las fichas toda vez que las normas de consumo material pueden cambiar en cantidad y precio y las normas salariales en tiempo y tarifa.

2.5. Presupuesto de ventas

El plan de ventas de los cultivos lo debe confeccionar el responsable de dicha actividad en base a los rendimientos esperados de cada cultivo, y el precio establecido en el momento de su venta, coordinando su actividad con el económico. Se debe establecer una política de cobros que garantice que los cobros por las ventas se realicen entre los 15 y 30 días posteriores a la venta.

2.6. Presupuesto de Materias Primas y Materiales

A continuación, los responsable de cada unidad organizativa de la granja deben determinar sus necesidades y el momento de todo tipo de materia prima o material y hacerlo llegar a través de la línea de mando al responsable de realizar las compras para que este prepare el presupuesto de compras y el momento en que debe realizar las mismas, coordinando con el económico para definir el momento de los pagos.

2.7. Presupuesto de Gastos de Fuerza de Trabajo

Es presupuesto de gastos de fuerza de trabajo debe prepararlo el jefe de personal de la UEB a partir de la plantilla aprobada y teniendo en cuenta el sistema pago y de estímulos que exista en la organización. También de establecer coordinación con el económico para los posibles desembolsos de efectivo.

2.8. Presupuesto de Energía

El presupuesto de los servicios a recibir será una responsabilidad del económico en base a promedios históricos vinculados a los planes de producción.

2.9. Fichas de Costo y Precio

Esta ficha es el documento oficial establecido nacionalmente y que el Ministerio de la Agricultura debe confeccionar para los diferentes cultivos planificados y que el modelo de la tabla 1 permite facilitar su confección. (Ver tabla 2)

2.10. Estado de Resultado Pro Forma

Este presupuesto se debe confeccionar en base al formato tradicional que está establecido, pero la granja no hace un estado para ella sino que sus ingresos y gastos y demás transacciones, junto con las demás unidades empresariales de base lo centraliza la empresa, por lo que la granja número lo que puede determinar solamente es su utilidad bruta.

2.11. Flujo de Caja Proyectado

Este otro presupuesto no se puede confeccionar porque la granja no maneja efectivo propio ya que el mismo está centralizado a nivel de toda la empresa que es la que realiza los cobros y pagos de todas la UEB que tiene subordinadas.

2.12, Estado de Situación Presupuestado

La contabilidad centralizada que se utiliza en la empresa recoge de forma global los resultados y la situación financiera de toda la empresa y emite balances de comprobación por cada UEB con los que se pudiera preparar este estado, pero al no poder llegar al balance de comprobación pronosticado por no conocerse el movimiento futuro de las cuentas, no será posible pronosticar el balance de la Granja no. 2.

Capítulo III Aplicación del Procedimiento

Una vez concluidas la fundamentación teórica y la metodológica se procedió a la preparación de los diferentes presupuestos para el año 2012 que debe confeccionar la UEB Granja No. 2.

Para confeccionar el presupuesto, se aplicaron los procedimientos relacionados en el capítulo anterior, predeterminándose primeramente las hojas de costo estimadas de los cultivos establecidos por la planeación financiera.

Estas hojas de costo predeterminadas se pueden apreciar en las tablas 2, 3, 4, 5 y 6 que aparecen en los anexos y a partir de las cuales se elaboraron los siguientes presupuestos:

- Presupuesto de Ventas. Tabla 7

Este presupuesto se calculó a los precios previstos de los cultivos planificados

- Materias Primas y Materiales. Tabla 8

En este presupuesto se incluyen los que van a utilizar los cultivos y otros materiales que utilizarán otras áreas de la granja como son la dirección y el comedor.

- Energía. Tabla 9

Este presupuesto incluye la energía que utilizarán los equipos de riego y otras áreas de la granja cuyo importe se estimó en base a períodos anteriores.

- Compras. Tabla 10

Este presupuesto incluye un 5% superior al presupuesto de materias primas por considerar en la compra una reserva

- Gastos de Fuerza de Trabajo. Tabla 11

Este presupuesto consta de dos partes debido a que una parte del salario corresponde a los cultivos planificados y otra el que fija la plantilla de la granja1

Por ser la Granja No. 2 una unidad subordinada a la Empresa Agropecuaria Horquita, no lleva una contabilidad propia lo cual dificultó la elaboración de algunos presupuestos.

CONCLUSIONES

Una vez concluido el trabajo de investigación se arribó a las siguientes conclusiones:

- La planificación productiva no contempló todas las potencialidades productivas con respecto a la tierra que tenía la granja, lo cual se pudo apreciar en las tablas que se muestran el inicio del capítulo II.
- La planeación financiera, con la determinación del costo predeterminado de cada cultivo, demuestra que es factible y necesario aplicar el procedimiento de planeación con el objetivo de realizar una mejor utilización de los recursos.
- El trabajo desarrollado demostró la importancia de las cartas tecnológicas de los cultivos que permitió que se pudieran predeterminar los costos por cada labor.
- La utilidad bruta mostrada por cada cultivo permitió conocer anticipadamente los beneficios económicos de la granja.

RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones descritas se proponen las siguientes recomendaciones:

- Ser más precisos al preparar la planificación productiva con el objetivo de que se aproveche mejor el terreno y no queden espacios ociosos.
- Continuar utilizando el procedimiento aplicado en el presente trabajo siguiendo las indicaciones para su confección, teniendo en cuenta la realización de actualizaciones cuando sean necesarias.
- Extender el procedimiento al resto de las granjas de la Empresa Agropecuaria Horquita.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración de los costos. (n.d.) Retrieved from <http://www.ccee.edu.Uyfindex.htm>.
- Aimar Franco, Osvaldo. (1995) Sistema de costos basado en las actividades: Pasado, Presente y Futuro. *Revista Costos y Gestión*, 1(15), 706.
- Armenteros Díaz, Martha. (2010, October 10) Obsoletos los sistemas de costos Tradicionales. *Sistemas de Costos*.
- Backer Jacobsen. (1993) *Contabilidad de costos: Un enfoque administrativo para la toma de decisiones*. México: Mc Gran w-Hill.
- Backer, Morton. (1997). *Contabilidad de costos: Un enfoque administrativo para la toma de decisiones*. México: Alfaomega.
- Bourdin, Joel. (1993) *Control de gestión*. Madrid: Editorial ICE.
- Brimson, James. (1997) *Contabilidad por actividades*. Madrid: Editorial Alfa Omega.
- Contabilidad de Costos. (2010) Retrieved from <http://supercontable.com/>.
- Contabilidad de costos. (n.d.) Retrieved from <http://www.gestiopolis.com/recursos/3/docs/fin/macospoz.htm>.
- Contabilidad los costos. (n.d.) Retrieved from <http://www.gestiopolis.com/recursos/3/docs/fin/macospoz.htm>.
- Control de gestión: información para la gestión de los costos ABC. (2010) Retrieved from <http://www.kyoncorp.com/pages.es/p/o/cta/mcgo>.
- Fundamentos de Administración Financiera*. (1987) . México: Pretence Hall.
- Grillespie, Celie. (1958) *Introducción a la Contabilidad de Costos*. La Habana: Editorial Instituto Cubano del libro.
- Homgren T.Charles. (1983) *Contabilidad administrativa*. Cali: Editorial Printice.
- Mallo, Carlos. (1998) *Contabilidad de costos y de gestión*. Madrid: Pirámide.

Manual de costos. (2010, Diciembre) Retrieved from [http://www. Mailxmail. Concurso /empresa / formación gerencial de la administración capitulo 9 htm.](http://www.Mailxmail.com/concurso_empresa/formacion_gerencia/administracion/capitulo_9.htm)

Meigs Robert, F. (1992) *Contabilidad. La Base para las Decisiones Gerenciales*. México: Editorial MC Graw-Hill.

Mieres, José. (1984) *Contabilidad principios y fundamentos*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

Ministerio de Finanzas y Precios. (1993) Normas generales de Contabilidad para la actividad empresarial.

Perdersen, H. w. (1958) *Los costos y la política de Precios*. Madrid: Aguilar.

Polemi, Ralph S. (1994) *Contabilidad de costos: Conceptos y aplicaciones de la toma de decisiones gerenciales*.

Bogota: Mc Graw-Hispanoamérica. Romero Brito, Mildelys. (2008) *Procedimientos para la determinación del costo de las producciones agropecuarias de la unidad básica de producción cooperativa " Las Cajas", de Aguada de Pasajeros*. Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".

Schneider, E. (1965) *Contabilidad industrial*. Madrid: Aguilar.

ANEXOS

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA EMPRESA ESTATAL SOCIALISTA DE HORQUITA UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE No. 2 HOJA DE COSTO PREDETERMINADO DE CULTIVO TEMPORAL						
Tabla 1						
Cultivo: _____ (a) _____ Área _____ (b) _____ Rend, en qq _____ (c) _____						
Fecha Inicio _____ (d) _____ Fecha Terminación _____ (e) _____						
Labores (f)	M. P. y Mat. (g)	Energía (h)	Salarios (i)	S. Social (j)	Depreciación (k)	Total (l)
Maquinaria						(m)
Herbencias						
Siembra						
Escarde						
Fertilizar						
Riego						
Recolección						
Totales	(n)	(n)	(n)	(n)	(n)	(o)
Costo Directo del Cultivo						(p)
Seguro						(q)
Gastos Indirectos. de Producción						(r)
Gastos Generales y de Administración						(s)
Costo Total del Cultivo						(t)
Costo Unitario						(u)

- a) Nombre el cultivo.
- b) Área a sembrar
- c) Rendimiento esperado.
- d) Fecha de inicio.
- e) Fecha de terminación
- f) Descripción de las labores a desarrollar.
- g) Materias primas y materiales utilizados en cada labor.
- h) Energía utilizada en cada labor.
- i) Salarios y vacaciones para cada labor.
- j) Seguridad social para cada labor.
- k) Depreciación del equipo utilizado.
- l) Total de cada labor.
- m) Costo del servicio de la maquinaria
- n) Total de gastos por cada elemento

- o) Total de gastos por elementos
- p) (Σ de m + o) costo directo del cultivo
- q) Gastos del seguro
- r) Gastos Indirectos de Producción
- s) Gastos Generales y de Administración
- t) Costo total del cultivo.
- u) Costo unitario

Tabla 2						
MINISTERIO DE LA AGRICULTURA EMPRESA ESTATAL SOCIALISTA DE HORQUITA UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE No. 2 HOJA DE COSTO ESTIMADO DE CULTIVO TEMPORAL						
Cultivo: <u> Frijol </u> Area <u> 23,58 </u> has. Rendimiento <u> 24,3 </u>						
Fecha Inicio _____ Fecha Terminación _____						
Labores	M. P. y Mat.	Energía	Salarios	S. Social	Depreciación	Total
Maquinaria						6.206,05
Fertilización	948,86					948,86
Siembra	4.434,56					4.434,56
Riego		2.670,00	190,13	23,77	3.244,62	6.128,52
Fumigación	2.146,02					2.146,02
Limpia manual			2.741,26	593,00		3.334,26
Arranque			4.725,72	591,00		5.316,72
Recolección	416,02		2.150,49	269,00		2.835,51
Conservación			366,03	45,75		411,78
Totales	7.945,46		10.173,63	1.522,52	3.244,62	25.556,23
					Costo Directo del Cultivo	57.318,51
Seguro						5.674,53
Gastos Bancarios						2.865,93
Gastos Indirectos. de Producción						1.017,36
Gastos Generales y de Administración						1.526,04
Costo Total del Cultivo						68.402,38
Costo Unitario						2.814,91

Tabla 3

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA
EMPRESA ESTATAL SOCIALISTA DE HORQUITA
UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE No. 2
HOJA DE COSTO ESTIMADO DE CULTIVO TEMPORAL

Cultivo: Papa Area 11,54 has. Rendimiento 20,6

Fecha Inicio Oct. 2011 Fecha Terminación mar-12

Labores	M. P. y Mat.	Energía	Salarios	S. Social	Depreciación	Total
Maquinaria						7.751,76
Desyerbe	6.600,30					6.600,30
Fertilización	2.387,39					2.387,39
Picar semillas			1.357,09	170,00		1.527,09
Siembra	18.744,65		1.293,32	162,00		20.199,97
Riego		343,93	990,12	123,76	3.242,62	4.700,43
Recolección	1.723,20		11.488,00	1.436,00		14.647,20
Totales	29.455,54	343,93	15.128,53	1.891,76	3.242,62	57.814,14
					Costo Directo del Cultivo	65.565,90
Seguro						5.966,50
Gastos Indirectos. de Producción						1.512,85
Gastos Generales y de Administración						2.269,28
Costo Total del Cultivo						75.314,53
Costo Unitario						3.656,05

Tabla 4

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA
EMPRESA ESTATAL SOCIALISTA DE HORQUITA
UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE No. 2
HOJA DE COSTO ESTIMADO DE CULTIVO TEMPORAL

Cultivo: **Maíz Seco** Área **18,65** has. Rendimiento **3500**

Fecha Inicio **Enero 2012** Fecha Terminación **Junio 2012**

Labores	M. P. y Mat.	Energía	Salarios	S. Social	Depreciación	Total
Maquinaria						5.303,57
Fertilización	196,38					196,38
Siembra	5.590,34					5.590,34
Riego		8.274,20	2.076,44	259,55	6.489,24	17.099,43
Aplic.Hervicida	292,24					292,24
Limpia manual			712,05	89,00		801,05
Recolección	225,00		7.120,57	890,07		8.235,64
Totales	6.303,96	8.274,20	9.909,06	1.238,62	6.489,24	32.215,08
Costo Directo del Cultivo						37.518,65
Seguro						9.556,00
Gastos Indirectos. de Producción						990,91
Gastos Generales y de Administración						1.486,36
Costo Total del Cultivo						49.551,92
Costo Unitario						14,16

Tabla 5

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA
EMPRESA ESTATAL SOCIALISTA DE HORQUITA
UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE No. 2
HOJA DE COSTO ESTIMADO DE CULTIVO TEMPORAL

Cultivo: Malanga Area 11,42 has. Remd. en t 205,56

Fecha Inicio Nov. 2011 Fecha Terminación Oct. 2012

Labores	M. P. y Mat.	Energía	Salarios	S. Social	Depreciación	Total
Maquinaria						7.430,38
Fertilizante	14.215,72		7.933,83	991,76		23.141,31
Picar semillas			2.670,74	333,86		3.004,60
Siembra	852,16		2.753,13	344,14		3.949,43
Riego		12.634,17	4.079,22	509,90	19.136,12	36.359,41
Recolección	300,16		11.191,14	1.398,89		12.881,19
Totales	15.368,04	12.634,17	28.628,06	3.578,55	19.136,12	66.454,75
Costo Directo del Cultivo						73.885,13
Seguro						1.773,24
Gastos Indirectos. de Producción						2.862,81
Gastos Generales y de Administración						4.294,21
Costo Total del Cultivo						82.815,39
Costo Unitario						402,88

Tabla 6

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA
EMPRESA ESTATAL SOCIALISTA DE HORQUITA
UNIDAD EMPRESARIAL DE BASE No. 2
HOJA DE COSTO PREDETERMINADO DE CULTIVO TEMPORAL

Cultivo: Tomate Área 5,37 Rend, en qq 1000

Fecha Inicio Diciembre 2012 Fecha Terminación Enero 2013

Labores	M. P. y Mat.	Energía	Salarios	S. Social	Depreciación	Total
Maquinaria						1.491,52
Herbencias	527,64		575,60	71,95		1.175,19
Siembra	5.461,76		2.057,96	257,94		7.777,66
Escarde			4.938,20	617,27		5.555,47
Fertilizar	2.675,12		3.904,04	488,00		7.067,16
Riego		3.983,92	434,91	53,99	3.244,62	7.717,44
Recolección	1.800,00		10.513,88	1.314,23		13.628,11
Totales	10.464,52	3.983,92	22.424,59	2.803,38	3.244,62	42.921,03
					Costo Directo del Cultivo	44.412,55
Seguro						4.037,10
Gastos Indirectos. de Producción						2.242,46
Gastos Generales y de Administración						3.363,69
Costo Total del Cultivo						54.055,80
Costo Unitario						54,06

Tabla 8

M. P. y Mat.
96.370,84

El presupuesto de compras es el de materias primas y materiales incrementados en un 6%. \$102 153,10.

Tabla 10

Presupuesto de Energía
28.656,22

Tabla 11			
UEB Granja No. 2			
Presupuesto de Gastos de Fuerza de Trabajo			
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2012			
	Salarios	S. Social	Total
Cultivos Planificados	86.263,87	11.034,83	97.298,70
Plantilla de la Granja	40.229,66	5.028,71	45.258,37
Totales	126.493.53	16.063,54	142.557.07

En los salarios van incluidas las vacaciones