

Universidad Mariano Gálvez de Guatemala

Licenciada Nancy Galindo

Curso: presupuestos

Portafolio Virtual del Presupuesto

Edra Victoria Fuentes Reyes

0326-09-5290

Coatepeque, 8 de noviembre del 2012

INDICE

TEMA	PAGINA
Introducción	1
La planificación, control integral de utilidades (PCU)	2
Conceptos fundamentales de la planificación y control de utilidades	3
El calendario de planificación	9
Concepto y clases de presupuestos	10
Presupuesto de operación	11
Presupuesto financiero	11
Presupuesto de inversiones permanentes o presupuesto de capital	12
Presupuesto base cero	12
Presupuesto maestro	12
Objetivos	12
Clasificación	13
Requisitos	15
Características	16
Integración del control presupuestal	16
Etapas del control presupuestal	16
Manual de presupuestos	17
Presupuestos flexibles	17
Áreas funcionales de la empresa. organigrama	18
Cuestionario	19
Comentario sobre la planificación y control de utilidades	22
presupuesto de ventas, en función de factor interno y externo <u>Presupuesto de operación.</u>	23

<u>Presupuesto de ventas. métodos estadísticos</u>	23
ejemplo 1	24
método de la y calculada	25
ejemplo 2	26
ejemplo 3	27
ejemplo 4	28
<u>método semi-promedios</u>	29
ejemplo 5	29
ejemplo 6	30
Ventaja competitiva.	33
Mínimos cuadrados	33
ejemplo 7	33
ejemplo 8	35
ejemplo 9	36
ejemplo 10	38
ejemplo 11	39
ejemplo 12	41
Presupuesto de inversión de capital	44
Presupuesto de producción	46
ejemplo 13	46
ejemplo 14	47
ejemplo 15	49
ejemplo 16	50
Presupuesto de caja	51
ejemplo 17	52
ejemplo 18	54
Presupuesto de capital	57
ejemplo 19	57
Conclusión	60

INTRODUCCION

Este proyecto, contiene los conceptos y ejemplos de temas que para una empresa son de suma importancia, comienza desde la planificación y control de utilidades este tema nos explica como planear o como queremos ver la empresa a determinado tiempo. Todo esto va de la mano con un buen control financiero, esto lo podemos amarrar con el presupuesto de operación donde estudiamos las cifras objetivas dando a conocer cifras objetivas donde nos fijamos las metas en ventas, producción y costo de ventas.

El presupuesto de caja nos ayuda a ver los flujos y nuestros excedentes.

Planificación Y Control de Utilidades

LA PLANIFICACION, CONTROL INTEGRAL DE UTILIDADES (PCU)

El modelo de PCU comprende:

- 1) El desarrollo de la aplicación de objetivos generales y de largo alcance de la empresa;
- 2) La especificación de las metas.
- 3) El desarrollo, en términos generales, de un plan de un plan estratégico de utilidades, de largo alcance;
- 4) La especificación de un plan táctico de utilidades, de corto plazo, detallado por responsabilidades asignadas (divisiones, departamentos, proyectos);
- 5) El establecimiento de un sistema de informes periódicos de desempeño detallados por responsabilidades asignadas; y
- 6) El desarrollo de procedimientos de seguimiento.

Usaremos un enfoque integral para la PCU (que también se le designa presupuestación, o simplemente presupuestos), en vez de tradicional y estrecho concepto del presupuesto como una serie de cedulas cuantitativas, derivadas de un trabajo de oficina, y que prepara un contador siguiendo los formatos estereotipados de informes que se emplean en los estados financieros para uso externo.

En años anteriores, ha habido también una tendencia a considerar al presupuesto principalmente como un modelo matemático para una organización y que es desarrollado por programadores de computadoras. Tales enfoques se olvidan por completo de los aspectos más relevantes del concepto de PCU:

- a) La PCU requiere de importantes decisiones de planificación por la alta administración.
- b) Entraña penetrantes actividades de control administrativo, y
- c) Reconoce muchas de las críticas consecuencias del comportamiento dentro de toda organización.

Vista en forma integral, la PCU constituye uno de los métodos más significativos que se han desarrollado en los negocios de la época moderna, salvo en muy pequeñas compañías, es virtualmente imposible para la administración superior estar enterada, de primera mano, de todos los factores relevantes que operan en todas las fases de un negocio.

Tampoco puede esperarse que solo un gerente de bajo nivel tenga un grado de conocimientos, experiencia y competencia para tomar todas las decisiones que afecten a los grandes segmentos de la compañía, bien sea como fuente de información confiable o como participe en la toma de decisiones.

La calidad de los juicios del esfuerzo total de la administración seguirá distinguiendo a las empresas mejor administradas y más exitosas.

Es improbable que las técnicas de oficina, los modelos matemáticos y las simulaciones en computadora sustituyan, en los aspectos de importancia, al juicio personal de los directivos en las grandes y complejas empresas. Estos valiosos instrumentos, por otra parte, pueden utilizarse para incrementar en forma significativa la efectividad de una administración y para que la misma cuente con una base más objetiva y bien informada sobre la cual apoyar sus juicios.

CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE LA PLANIFICACION Y CONTROL DE UTILIDADES

En el resumen de conceptos fundamentales que se muestra a continuación, no se incluye la mecánica de la PCU, la cual entraña actividades tales como el diseño de las cédulas del presupuesto, los cálculos de rutina y repetitivos y las tareas de oficina relacionadas con un programa de PCU.

Resumen de los conceptos fundamentales de la planificación y control de utilidades.

1. Un proceso administrativo que comprende planificar, organizar, proveer el personal, dirigir y controlar.
2. Un compromiso de la alta administración de promover la eficaz participación por todos los niveles en la entidad.
3. Una estructura organizacional que claramente especifique las asignaciones de autoridad y la responsabilidad a todos los niveles de la organización.
4. Un proceso de planeación por la alta administración.
5. Un proceso de control administrativo.
6. Una continua y congruente coordinación de todas las funciones de la administración.
7. En forma continua, alimentación adelantada, retroalimentación, seguimiento y re planificación a través de canales de comunicación definidos tanto en sentido descendente como ascendente)
8. Un plan estratégico de utilidades (de largo alcance)
9. Un plan táctico de utilidades (de corto plazo).
10. Un sistema de contabilidad por áreas (o centros) de responsabilidad.
11. Un uso continuo del principio de excepción.
12. Un programa de administración del comportamiento

El propósito fundamental de la planificación por la administración es generar un proceso de alimentación adelantada para las operaciones y para el control. El concepto de alimentación adelantada es dar a cada gerente los lineamientos para las tomas de decisiones operacionales sobre una base cotidiana. Los planes aprobados constituyen el elemento primario de la alimentación adelantada.

La función de planificar es generalmente reconocida como la tarea más difícil que acomete el gerente y que, por tal motivo, es muy fácil de aplazar. La retroalimentación es también un importante ingrediente tanto de la replanificación como del control. Las características del séptimo fundamento antes enumerado la alimentación adelantada y la retroalimentación continuas.

La planificación descansa en la idea de que el éxito futuro de una entidad puede intensificarse por la acción administrativa continua. La misma supone que una entidad tendrá logros con más éxito, en términos de sus objetivos generales, como resultado de las acciones de la administración para implantar el proceso de alimentación adelantada, que los que pueda alcanzar si no hay una activación por parte de la administración.

1. Una proyección para referencia (el caso estático) la cual implica un intento por especificar cuál sería el futuro estado de la entidad si no se hiciera nada; es decir, si no hubiera una intervención planificada por la alta administración.
2. Una proyección anhelada (el caso altamente optimista) la cual entraña una especificación de “esperanzas y sueños” en cuanto al estado futuro de la entidad; es decir, el cumplimiento esencial de todas las aspiraciones de la entidad.
3. Una proyección planificada (el caso más probable) que supone una especificación de que tan cerca puede lograr la entidad de manera realista, una proyección anhelada. La proyección planificada tiende a ser un término medio entre la proyección para referencia y la proyección anhelada. Detalla, los objetivos y las metas planificadas (por ejemplo, el futuro estado) a ser alcanzado durante el tiempo que cubre el proceso de planificación.

Algunas compañías utilizan un cuarto tipo de proyección, designada a veces como “proyección de tensión”. Una proyección (o presupuesto) de tensión es aquella que es factible pero que en realidad presionara a la gente y a las instalaciones hasta el límite de su capacidad. La esencia de un presupuesto de tensión es, “¿Qué puede lograr la compañía si quita el camino todos los obstáculos y maximiza el desempeño accesible?”

El valor primordial al considerar estas diferentes proyecciones es evitar incluir los elementos de cada una de ellas como una mixtura en la proyección planificada. Por lo tanto, la planificación debe empezar con una proyección planificada que represente un plan realista de la administración superior expresada en palabras y cifras.

La planificación por la administración superior es un proceso continuo porque una proyección planificada nunca puede considerarse como el producto final y

definitivo. Debe ser modificarla al cambiar las condiciones y disponerse de nueva información.

Desde otro punto de vista, la planificación por la administración superior puede implantarse con entera informalidad, en un extremo, o con plena formalidad, en el otro extremo.

Por formalidad se entiende el grado en el cual:

- 1) El proceso de planificación es estructurado (o sistematizado), y
- 2) Las decisiones de la planificación se expresan en forma de planes escritos y resultados financieros estandarizados (como en un presupuesto)

Numerosos estudiosos han demostrado que las compañías mejor administradas alcanzan un equilibrio razonable a este respecto, con una fuerte tendencia hacia un método sistemático de planificación y expresión de los resultados en un plan complejo de utilidades y sus respectivos documentos de soporte. Sin embargo, es importante comprender los peligros de la sobre formalización.

Las decisiones de planificación son interdependientes y deben dividirse conformidad con las subdivisiones operacionales u organizacionales de la entidad. Por lo tanto, la planificación sigue las líneas de autoridad y responsabilidad en la empresa. Esta subdivisión significa que hay una serie secundaria de decisiones de planificación (y un plan consecuente) para cada gerente en la entidad (es decir, para cada área o centro de responsabilidad), desde los más altos niveles en la administración hasta los más bajos. Esto hace posible la aplicación efectiva e integrada del concepto de alimentación adelantada.

Cada faceta de la planificación debe abarcar una evacuación, o una reevaluación de las variables relevantes, o pertinentes (tanto las controlables como las no controlables) pues la mismas tendrán impactos importantes sobre la planificación de objetivos y metas realistas. El desarrollo de los objetivos generales de la empresa es el más fundamental nivel de toma de decisiones en el proceso de planificación.

El siguiente nivel de planificación se conoce como las metas, las cuales representan los objetivos generales enfocados con mayor definición.

Para establecer la base en la que ha de apoyarse el logro de los objetivos y las metas específicas de la empresa, la administración debe desarrollar estrategias, que deberán ser perseguidas por la empresa.

Por último, el nivel más detallado de la planificación tiene lugar cuando la administración operacionaliza los objetivos, las metas y las estrategias ya establecidos, incorporándolos al plan de utilidades.

Los planes típicos de utilidades establecen el contenido y formato de los informes de control interno con respecto a las operaciones, los insumos, las salidas de producción y la situación financiera desarrollados por la entidad para los informes mensuales de desempeño que se rinden a los distintos niveles de la administración.

Por lo general, se desarrollan dos planes coincidentes de utilidades: el estratégico (o de largo alcance) y el táctico (o de corto plazo). El plan estratégico de utilidades es detallado y comprende un horizonte en el tiempo de un año-el próximo año.

La función de planificación debe variar en alcance e intensidad según el nivel de administración. La dirección general tiene una responsabilidad de planificación mucho más amplia que la administración de nivel inferior y no obstante, cada nivel de la administración debe tener responsabilidades definidas de planificación. Por el contrario las actividades de control son más penetrantes en los niveles inferiores de la administración.

Relaciones de planeación, objetivos, metas y planes de utilidades.

El horizonte de planificación se refiere al periodo de tiempo, en el futuro, para el cual debe planificar. En casi toda situación, existe la necesidad de varios horizontes de planificación diferentes, el flujo continuo de decisiones de la alta administración constituye la totalidad de su actividad de planificación. Cada una de dichas decisiones refleja un plan acerca de los futuros sucesos, y el agregado de todas las decisiones constituye un conjunto de políticas y planes de la organización. Las decisiones pueden afectar únicamente al futuro el próximo minuto, día, mes, año o serie de años.

Ninguna decisión actual puede afectar o cambiar al pasado. La historia de la empresa no puede ser alterada, aunque si puede ser incorrectamente registrada, informada e interpretada. Dado pues, que todas las decisiones de la alta administración son futuristas, cada administración se enfrenta al aspecto básico de las dimensiones de tiempo en la planificación y en la toma de decisiones. La cuestión es ¿Qué tan lejos en el futuro deben extenderse en los planes? Este problema es complejo porque la extensión de tiempo es particular al tipo de decisión que se está tomando. Por ejemplo: un gerente de ventas, a causa del continuo aplazamiento, tal vez decida acerca de una estrategia promociona básica

en el último instante, justo a tiempo para satisfacer una fecha límite de publicación en particular. O bien un habilidoso gerente de ventas preverá las decisiones promocionales importantes con suficiente anticipación a fin de poder considerarlas adecuadamente y tener tiempo de consultar con los demás, antes de la fecha límite para el compromiso. Estos sencillos ejemplos demuestran la necesidad de un método integrado y sistemático para resolver la dimensión de tiempo en la planificación y la toma de decisiones. Sin excepción, las decisiones importantes que se tomen a última hora adolecen de la falta de adecuados estudios que las soporten de análisis, de evaluación y de asesoramiento. La planificación y control de utilidades ha evolucionado como un enfoque sistemático a la solución de numerosos aspectos de dimensiones de tiempo en la planificación y control de las operaciones.

La eficaz implantación del concepto de la planificación y control de utilidades exige que la alta administración establezca una clara dimensión de tiempo para ciertos tipos de decisiones.

Las perspectivas de las dimensiones de tiempo, en la planificación que efectúa la administración, requieren una clara distinción entre las consideraciones históricas y las consideraciones futuras. Las primeras y los resultados de las operaciones en el pasado, de hecho a menudo constituyen la plataforma de lanzamiento para las futuras determinaciones.

Otra dimensión de tiempo se relaciona con la planificación de proyectos. Existe una constante necesidad de que la dirección planee proyectos (programas) específicos e identificables, cada uno de los cuales tiene una particular. Dimensión de tiempo, ya que tales proyectos entrañan compromisos que abarcan periodos variables de tiempo. La atención en la planificación de proyectos se fija sobre cada proyecto distinto, el cual puede representar un compromiso bien seas de carácter operacional o no operacional. Ejemplos de proyectos son la adición prevista de una nueva máquina, la construcción de una nueva planta, desarrollo y prueba de una nueva línea de productos, la adquisición de un negocio en marcha, la desaparición paulatina de un producto actual, la ampliación de la actividad de mercadeo a otra área geográfica, un impulso de investigación y desarrollo o un contrato con el gobierno. Tales programas y actividades deben planificarse cubriendo sus respectivos periodos de vida económica y debe considerárseles como compromisos especiales. No obstante, deben necesariamente integrarse con las demás actividades, programas y operaciones de la empresa.

La planificación periódica es la necesidad que impone el medio ambiente de que la administración planee, evalúe y controle las operaciones dentro de periodos secundarios relativamente cortos y consistentes, como serían los de un año. Los

planes periódicos reflejan las restricciones del calendario que han sido impuestas por la costumbre. Concretamente, los gerentes, los dueños y otras partes interesadas exigen calendarios; de ellos, resultan planes periódicos de utilidades e informes y evaluaciones del avance de una empresa. Por lo tanto se acostumbra preparar planes e informes de progreso por mes, trimestre y año. En armonía con estas. Restricciones de tiempo que impone el medio ambiente, a evolucionado el concepto de la planificación periódica, que representa una convergencia del tiempo sobre. Los planes de utilidades y el desempeño (o resultados reales).

El concepto de la planificación y control integral de utilidades comprende un enfoque sistemático e integrado a la planificación de proyectos, la planificación táctica y planificación estratégica. La articulación y la comunicación de los tiempos de las actividades de planificación y control utilidades, resulta eficaz en la mayor parte de las situaciones. Una gráfica de dimensiones de tiempo, si se la mira como una cuestión de política básica, obliga a la consideración anticipada de las decisiones importantes y a la oportuna planificación. se trata de un punto relevante porque la planificación se reconoce, en general, como la función respecto a la cual administración tiende a mostrarse vacilante en la actual, es tan fácil “dejar de lado la planificación”.

El Calendario de Planificación

Los tiempos de las actividades de planificación sugiere que debe de haber un calendario preciso que establezca la administración para, iniciar y cumplir ciertas fases del proceso de planificación. La planificación que lleva a cabo la administración debe verse como un proceso continuo en todos los niveles de la administración. En la cotidiana toma de decisiones, así como en los asuntos de largo plazo, todos los niveles de la administración deben estar continuamente revaluando el futuro, replaneando y modificando los planes anteriores en el proceso de toma de decisiones. Sin embargo, ciertos aspectos de la planificación se cumplen mejor, de una manera formal y en base a un calendario definido.

1. El plan de utilidades se basa en estimaciones. Las ventajas y desventajas de un programa de planificación y control de utilidades dependen, en gran medida, del realismo con el que se hagan las estimaciones básicas. Por ejemplo, las estimaciones deben basarse en todos los hechos y datos que se pueda disponer, así como el sano juicio de los directivos. Estimar las ventas y los gastos no es una ciencia exacta; sin embargo, hay numerosas técnicas estadísticas, matemáticas y de otra naturaleza, que pueden

aplicarse eficazmente a estos problemas. Podrán producirse resultados realistas cuando se afinan con el razonamiento y el juicio prudentes. Si existe la convicción de que tales estimaciones pueden hacerse en forma realistas, la seriedad en los esfuerzos por lo general rinde resultados satisfactorios. Y, puesto de que el plan de utilidades se basan totalmente en las estimaciones y juicios, es esencial la flexibilidad al emplear e interpretar los resultados.

2. Un programa de planificación y control de utilidades debe estar adaptándose continuamente a fin de que se ajuste a las circunstancias cambiantes. No es posible iniciar y perfeccionar en corto tiempo un programa integral de presupuestos. Las técnicas de planificación y control de utilidades deben ser constantemente adaptadas, no solo para cada empresa en particular, si no para las condiciones cambiantes dentro de la empresa. Deben probarse distintas técnicas, mejorarlas o desecharlas y reemplazarlas con otras es decir, un programa de planificación y control de utilidades debe ser dinámico en el sentido amplio del término normalmente tomara más de un año lograr un programa realista, y la administración no debe esperar demasiado durante este periodo y es necesario una continua educación presupuestaria, en especial durante el periodo formativo.

3. La ejecución de un plan de utilidades no tendrá un lugar automáticamente. Los planes de utilidades serán efectivos únicamente si todos los ejecutivos responsables realizan continuos y agresivos esfuerzos hacia su cumplimiento. Los gerentes de las áreas o centros de responsabilidad deben aceptar la responsabilidad de alcanzar, o incluso superar las metas departamentales especificadas en los planes de utilidades. Todos los niveles de la administración deben entender bien el programa, deben convencerse de su relevancia para su funcione, y deben, así mismo, participar en su implantación en una forma apropiada.

CONCEPTO Y CLASES DE PRESUPUESTOS

Conceptos genéricos acerca de los presupuestos, su importancia y su estructura y elaboración

Los presupuestos ayudan a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de la compañía. El control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos. Planear y controlar las operaciones constituyen la esencia de la planeación de las utilidades y el sistema presupuestal provee un cuadro integral de las operaciones como un todo.

Los presupuestos se dividen en operativos, financieros y de inversiones permanentes para adquisiciones de activos fijos, denominados también de capital, además pueden ser variables o flexibles, a corto, mediano o largo plazos, y existe una subdivisión: el llamado presupuesto base cero.

El presupuesto integral o maestro reúne los diferentes presupuestos y representa las estimaciones de todas las transacciones de inversiones, ingresos y gastos para un periodo contable subsiguiente, incluyendo estados financieros pro-forma o proyectados.

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

Es el de utilización más frecuente. Debe ser separado con base en la estructura de la organización, involucrando y responsabilizando a los gerentes o encargados de área en la consecución de los objetivos planteados en el mismo .se presupuestan las ventas, compras, costos y gastos hasta llegar a las posibles utilidades futuras.

Además puede incorporar la técnica de los presupuestos variables o flexibles determinando resultados basados en diferentes volúmenes y niveles de actividad, previa definición de las bases de variación de dichos volúmenes y el análisis de las operaciones reales con base en el rango pronosticado.

PRESUPUESTO FINANCIERO

Es una herramienta mediante la cual se plantea la estructura financiera de la empresa; es decir la mezcla o la combinación óptima de créditos de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa, de acuerdo con las siguientes necesidades:

- Capital de trabajo.
- Origen y aplicación de fondos.
- Flujos de caja y necesidades de nuevos créditos a corto, mediano y largo plazos.
- Amortización parcial o total de los créditos bancarios.
- Nuevas aportaciones de capital.

PRESUPUESTO DE INVERSIONES PERMANENTES O PRESUPUESTO DE CAPITAL

El resultado de este presupuesto se incorpora al presupuesto financiero y de operación, justificando las inversiones con un análisis y evaluación de proyectos de inversión. Esta herramienta constituye una parte del presupuesto maestro, ya que incluye todos los proyectos de inversión, así como los proyectos ya aprobados.

PRESUPUESTO BASE CERO

Consiste en reevaluar cada uno de los programas y gastos, iniciando siempre a partir de cero; es decir se elabora como si fuera la primera operación de la compañía y se evalúa y justifica el monto y necesidad de cada renglón del mismo. Se olvida del pasado para planear con plena conciencia en el futuro.

Dentro del presupuesto base cero se elabora un paquete de decisión formado por estudios de costo-beneficio, al cual se le asignan los recursos disponibles. Estos paquetes se clasifican en orden de importancia y en forma descendente, para así tomar las decisiones que permitan a la administración jerarquizar las actividades y decidir su aprobación, de acuerdo con los recursos disponibles y con base en los diferentes niveles de actividad y costo.

PRESUPUESTO MAESTRO

Este deberá cubrir proyecciones de un trimestre o semestre del siguiente periodo. Generalmente cubre etapas de doce meses, con base en el año fiscal o el calendario de la empresa, denominándose presupuesto continuo, debido que es sometido un proceso de actualización, por lo cual sus cifras deben ser flexibles.

El presupuesto maestro debe cubrir un objetivo de hasta 5 años, en que se incluyan metas de utilidades a largo plazo, nuevas líneas de productos y expansiones proyectadas de bienes de capital.

El presupuesto de operación es el medio que permita cumplir los planes a largo plazo, dentro del conjunto de objetivos de operaciones del próximo periodo contable.

OBJETIVOS

- ✓ **De Prevención:** estimar todos los elementos necesarios para la elaboración y ejecución del presupuesto.

- ✓ **De Planeación:** sistematizar todas las actividades de la empresa, atendiendo a los objetivos y a la organización de la misma, con objeto de establecer metas alcanzables.
- ✓ **De Organización:** establecer la estructura técnica y humana, sus relaciones entre los distintos niveles y actividades, para lograr la máxima eficiencia de acuerdo con los planes elaborados por la dirección general.
- ✓ **De Coordinación e Integración:** determinar la forma en que deben desarrollarse armónicamente todas las actividades de la empresa para que exista equilibrio entre ella y entre los departamentos y secciones.
- ✓ **De Dirección:** ejecutar los planes y la supervisión de acuerdo con los lineamientos establecidos.
- ✓ **De Control:** establecer formas y registros que permitan comparar el presupuesto con los resultados reales. Con base en el análisis de diferencias, la toma de decisiones será el objetivo final de la implantación de la técnica presupuestal.

CLASIFICACION

1. Por el tipo de empresa

- **Públicos:** estos presupuestos son utilizados por los gobiernos federal y estatal, organismos públicos, etc. En los presupuestos públicos el gobierno realiza una estimación de los gastos originados por la atención de las necesidades de los gobernados y después planea la forma de cubrirlos (mediante impuestos, contribuciones, servicios, emisión de papel moneda, empréstitos, etc.).
- **Privados:** son utilizados por las empresas privadas, las cuales deben estimar sus ingresos, para que sobre esta base estimen sus gastos; es decir la distribución y aplicación de sus ingresos.

2. POR SU CONTENIDO

- **Principales:** resumen los presupuestos de los departamentos o áreas de una empresa.

- **Auxiliares:** analizan las operaciones de los departamentos o áreas de una organización.

3. POR SU FORMA

- **Flexibles:** permiten cierta elasticidad cuando se presentan cambios; se ajustan en periodos cortos.
- **Fijos:** durante su vigencia permanecen invariables.

4. POR SU DURACION

- **Cortos:** para periodo de 3, 6 o 12 meses.
- **Largos:** para periodos más de un año.

5. POR SU VALUACION

- **Estimados:** se basan en experiencias anteriores, que pronostican lo que probablemente pueda suceder.
- **Estándar:** se eliminan posibles errores y sus cifras representan los resultados que se deben obtener.

6. POR SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

- **De situación financiera:** son conocidos en el estado de situación financiera presupuestado.
- **De resultados:** presentan las posibles utilidades a obtener en un periodo.
- **De costos:** presentan el costo de producción analizado con base en los elementos que lo caracterizan.

7. POR SUS FINES

- a) **De promoción:** son proyectos financieros que estiman los ingresos y los egresos.
- b) **DE aplicación:** se elaboran con objeto de solicitar líneas de crédito y realizar pronósticos de distribución de recursos.
- c) **Por programas:** son utilizados por el gobierno para representar el gasto en relación con un objetivo o acción que se pretende realizar.

Los presupuestos, dentro de cualquier organización, se planean y después se formulan. Pueden estar relacionados con el trabajo. O ser analíticos por departamento y estar sujetos a su revisión y aprobación definitiva.

El presupuesto puede ser: público o privado, principal, flexible, corto, estimado, de situación financiera, de resultados, de promoción y de trabajo.

REQUISITOS

1. **CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**
2. **Exposición clara de los planes o políticas:** este requisito implica la existencia de manuales e instructivos para unificar el trabajo, entre ellas están las guías para identificar cifras control y las correspondientes marcas e índices cruzados.
3. **Coordinación para ejecutar los planes:** debe existir un director o jefe o un comité de presupuestos que coordine el trabajo de todos los departamentos, el cual debe centralizar la información y exigir a los jefes de cada uno de ellos elaboración de su presupuesto departamental.
4. **Fijación del periodo presupuestal:** se realiza según la empresa o la estabilidad de las operaciones que se realicen. El año debe estar dividido en bimestres, trimestres, semestres y se deben efectuar comparaciones entre las cifras reales y las presupuestadas.
5. **Dirección y vigilancia:** es necesario estudiar las variaciones que modifiquen las cifras estimadas de los presupuestos. Solo mediante su estudio y vigilancia el presupuesto lograra ser un verdadero instrumento de control.
6. **Apoyo directo:** es el respaldo que debe dar la dirección general, requisito indispensable para lograr los objetivos de la empresa.

CARACTERISTICAS

1. **De formulación:** de acuerdo a las actividades o giro de la empresa, sus partes deben dividirse en secciones, según las responsabilidades que existan en la compañía, con objeto de que cada área de responsabilidad este controlada por un presupuesto específico.
2. **De presentación:** debe ser congruente con las normas y principios contables y hacer referencia al periodo, mercado, oferta, demanda, ciclo económico, etc.
3. **De aplicación:** cuando las fluctuaciones del mercado sean numerosas, los presupuestos deben aplicarse con criterio y elasticidad; además deben efectuarse cambios cuando se presenten situaciones que verdaderamente modifiquen la estructura de toda o parte de la empresa.

INTEGRACION DEL CONTROL PRESUPUESTAL

Es un instrumento elaborado con datos estimados y pronósticos que deben ser utilizados por las empresas para dirigir todas sus operaciones, cuyos contenidos se comparan contra los datos reales del mismo periodo.

La responsabilidad, preparación, manejo y administración recae en un director o jefe de presupuestos. Además de los conocimientos generales sobre la compañía, una amplia preparación en el campo de la contaduría o la administración; las funciones a su cargo son:

- Fijar el periodo presupuestal
- Formular el presupuesto general.
- Coordinar los presupuestos parciales.
- Aprobar los diseños de forma.
- Elaborar manuales e instructivos
- Preparar los informes mensuales, con comparaciones entre lo real y lo presupuestado.
- Analizar las variaciones y su correspondiente justificación.
- En su caso, modificar las cifras del presupuesto

ETAPAS DEL CONTROL PRESUPUESTAL

1. **Planeación:** consiste en la recopilación de datos, estadísticas, variables; así como en su estudio, ordenamiento e integración.
2. **Formulación:** en esta etapa se elaboran analíticamente los presupuestos parciales de cada departamento o área de la empresa.

3. **Aprobación:** una vez verificados los presupuestos por los jefes de área o de departamento, deben pasar ser sancionados por el comité, director o jefe de presupuestos.
4. **Ejecución y Coordinación:** esta etapa está a cargo de todo el personal de la compañía, bajo las órdenes de un jefe y de acuerdo con los planes y metas trazados.
5. **Control:** en esta fase se observa y vigila la ejecución del presupuesto, se comparan cifras reales con cifras presupuestadas y se determinan las variaciones, localizándose las áreas con problemas para determinar la forma de corregirlas.

MANUAL DE PRESUPUESTOS

Es la presentación en forma escrita de las políticas, procedimientos, propósitos y funcionamientos del presupuesto, así como el personal responsable del control de las operaciones y de la información que se debe obtener como el resultado de su implantación y ejecución. Este documento debe contener:

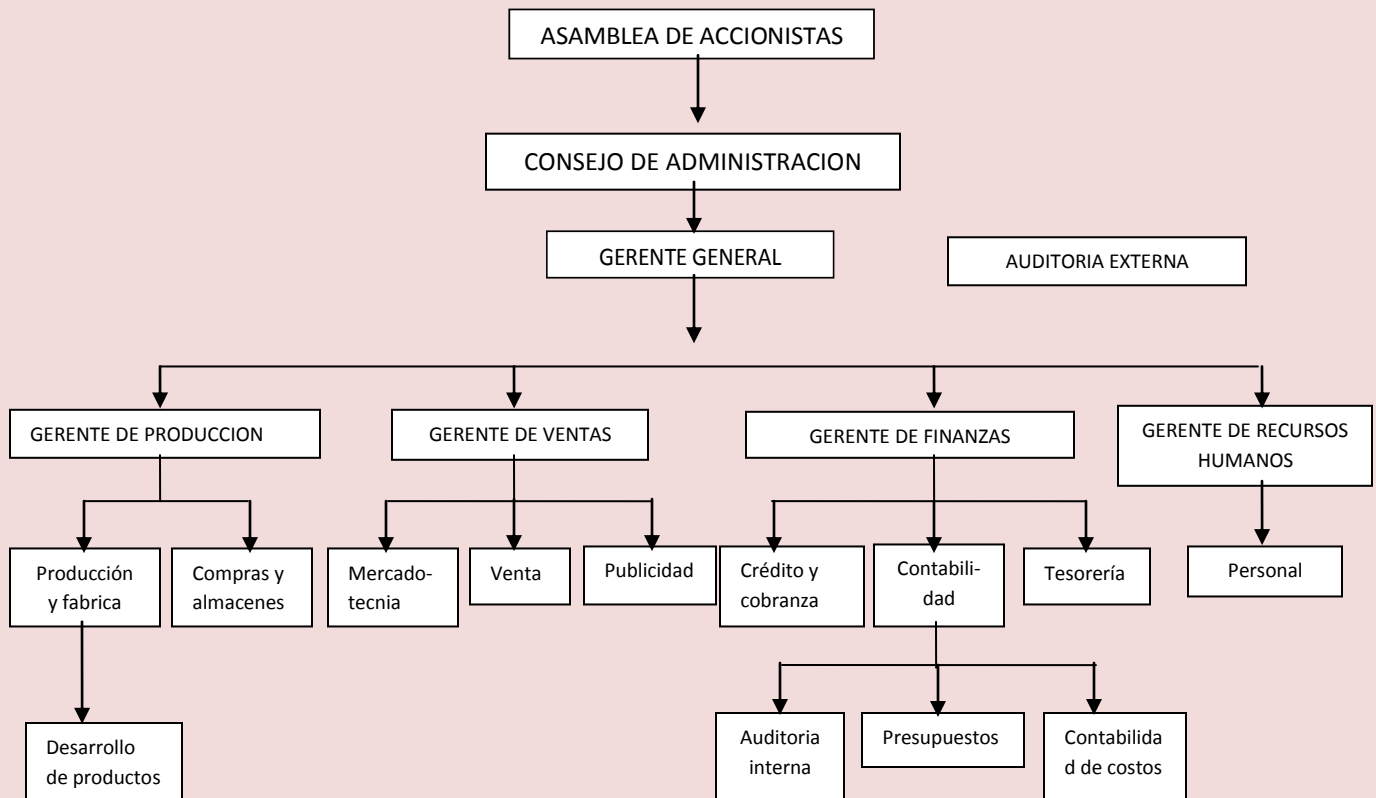
1. El periodo que abarca el presupuesto.
2. La organización que lo va a administrar
3. Los procedimientos para su formulación
4. Un instructivo de formas para su elaboración, supervisión, control, así como para la información a la dirección.

PRESUPUESTO FLEXIBLE

Este debe aplicarse a todos los presupuestos, ya que estos deben revisarse y adaptarse a las fluctuaciones del mercado, reconsiderando los planes iniciales de acuerdo con las variaciones que puedan existir en los ingresos y gastos, mediante la fijación de porcentajes sobre las bases iniciales.

AREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA. ORGANIGRAMA

Para establecer cuáles son las áreas funcionales de una empresa debe realizarse un organigrama.



CUESTIONARIO

1. **¿Qué conceptos se incluyen en un presupuesto de operación?**
R/ se puede incorporar la técnica de los presupuestos variables o flexibles.
2. **¿Mencione cuáles son los fines del presupuesto financiero?**
R/ Proyectar o estimar los gastos e ingresos de una empresa.
Mejorar el manejo del efectivo.
3. **¿Explique qué tipo de análisis se efectúa en un presupuesto de capital?**
R/ Análisis y evaluación de proyectos de inversión.
4. **¿Qué se entiende por presupuesto base cero?**
R/ Se entiende por reevaluar o empezar de cero sin recurrir a las operaciones pasadas.
5. **¿Cómo está formado el presupuesto maestro?**
R/ Reúne los diferentes presupuestos y representa las estimaciones de todas las transacciones de inversiones, ingresos y gastos para un periodo contable subsiguiente.
6. **¿Mencione los objetivos que debe cubrir, en México, el presupuesto maestro en cuanto a sus metas de utilidades?**
R/ Cinco años donde se incluyan metas de utilidades y expansiones proyectadas de bienes de capital.
7. **¿Cuáles son los objetivos del presupuesto?**
R/ Prevención
Planeación
Organización
Coordinación e integración
Dirección
Control
8. **Enumere y explique el contenido de la clasificación de los presupuestos.**
 1. **Por el tipo de empresas**
 - Públicos: son utilizados por el gobierno, este realiza una estimación de los gastos originados de las necesidades de los habitantes y después planea la forma de cubrirlos (impuestos etc.)

- Privados: las empresas privadas deben estimar sus gastos ingresos y gastos, y así distribuir sus ingresos.

2. Por su contenido

- Principales: resumen los presupuestos de las áreas de una empresa
- Auxiliares: analizan las operaciones de las áreas de una organización.

3. Por su forma

- Flexibles:ajustarse a cualquier cambio
- Fijos: durante su vigencia permanezcan invariables

4. Por su duración

- Costos: menos de un año.
- Largos: más de un año.

5. Por su valuación

- Estimados: es una aproximación de lo que puede ser
- Estándar: es un análisis con técnicas y datos reales.

6. Por su reflejo en los estados financieros

- De situación financiera: conocidos en el estado de situación financiera presupuestado.
- De resultados: las posibles utilidades a obtener en un periodo
- De costos: es el costo de producción analizado

7. Por sus fines

- De promoción: proyectos donde se estiman los ingresos y egresos
- De aplicación: su objeto es solicitar líneas de crédito y realizar pronósticos de distribución de recursos.
- Por programas: utilizados por el gobierno para representar el gasto en cuánto a una acción u objetivo que se pretende realizar.

9. ¿Cuáles son los requisitos y las características de los presupuestos y a que se refiere la integración del control presupuestal?

Requisitos

- Conocimiento de la empresa
- Exposición clara de los planes o políticas
- Coordinación para ejecutar los planes
- Fijación del periodo presupuestal
- Dirección y vigilancia
- Apoyo directo

Características:

- De formulación
- De presentación
- De aplicación

10. Enumere las etapas del control presupuestal.

- Planeación
- Formulación
- Aprobación
- Ejecución y coordinación
- Control

11. Mencione las principales ventajas del presupuesto flexible.

1. Se adapta a cualquier variación en los ingresos y egresos
2. Los gastos son variables (según sea la producción).

12. ¿Qué debe contener el manual de presupuestos?

1. El periodo que abarca el presupuesto
2. La organización que lo va administrar
3. Los procedimientos para su formulación

13. Explique porque la materia de presupuestos se enmarca dentro de la contabilidad administrativa.

- Evaluación
- Formulación

LA PLANIFICACION Y CONTROL DE UTILIDADES

Introducción:

La PCU es un modelo que comprende objetivos generales y de largo alcance de la empresa. Esto no es más que alcanzar una visión de la empresa, todos sus objetivos y metas.

Desarrollo del Tema

La planificación y control de utilidades es como un presupuesto para determinar cómo queremos ver la empresa ha determinado tiempo y cuáles son los caminos que debemos tomar para llegar a la meta.

Como nos explica este folleto, el propósito fundamental de la planificación es generar un proceso de planificación adelantada para las operaciones del control. La alimentación adelantada es dar a cada gerente los lineamientos para la toma de decisiones operacionales sobre una base cotidiana. Planificar se dice que es la tarea más difícil que tiene el gerente y por eso es muy fácil de aplazar. La retroalimentación es un ingrediente importante tanto de la replanificación cómo del control.

La planificación por la administración superior es un proceso continuo o debe ser un proceso flexible ya que nunca puede considerarse como el producto final y definitivo. Ese es el problema en muchas empresas porque cree que en la práctica de la planificación el resultado va a ser el mismo y a veces suele cambiar por diversos factores.

Otro nivel muy importante de la planificación son las metas, que son los objetivos generales, las estrategias es el camino para alcanzar dichas metas establecidas.

Conclusión:

Podemos decir que la planificación y control de utilidades busca la eficiencia y el desarrollo de la empresa.

Presupuesto de Ventas, en función de factor Interno y Externo

Este presupuesto puede ser en unidades y en quetzales.

Los mejores negocios se hacen con el gobierno

Factor de ajuste: negocio con el gobierno.

De cambio: mejor diseño, publicidad, inundaciones.

De crecimiento: expansión de la industria, adquisición de maquinaria.

Económicos: de la economía nacional, datos que proporcionan las instituciones bancarias, financiera, devaluación, tasa de interés, inflación, capacidad de adquisición.

Presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad

Presupuesto de operación.

Es un elemento clave para la toma de decisiones, sin embargo para que sean útiles deben ajustarse a la realidad de la empresa dando a conocer cifras objetivos sobre las cuáles se fijan las metas en ventas, producción y costo de ventas.

Presupuesto de Ventas.

Es un componente del presupuesto general de la empresa en la elaboración del presupuesto de ventas deben considerarse los procesos de estudio y diagnóstico.

Métodos estadísticos.

Entre los más conocidos y usuales métodos para pronosticar ventas están los siguientes.

1. Línea recta o tendencias:

Este consiste en analizar las tendencias de las ventas en una serie de años para pronosticar las ventas futuras.

2. Método aritmética:

Se toma el año base de la serie y se compara con el último año de la misma. La variación se divide dentro del número (cantidad) de períodos y el resultado es el factor de acumulación. El factor de acumulación se suma al último año de la serie para determinar las ventas esperadas.

EJEMPLO 1

La empresa Los Socios S.A. Presenta la información estadística de sus ventas por los últimos 6 años, con lo cual se necesita establecer las ventas proyectadas para el año 2013.

Método Aritmético Simple.

No.	Años	Ventas
0	2007	225,000
1	2008	227,500
2	2009	224,000
3	2010	226,000
4	2011	228,000
5	2012	229,500
6	2013	?

SOLUCIÓN

1. Comparación año base y último año

Año 2012	Q.229, 500
Año 2007	(-) Q. <u>225, 000</u>
Año 5 Incremento de unidades	Q. 4,500

2. Determinación del factor de acumulación

4,5000 unidades / 5 = Q 9.00

3. Ventas esperadas para el año 2,013

Ventas año 2,012	Q. 229,500
Factor de acumulación	Q. <u>900</u>
Ventas año 2,013	Q 230,400

4. Comparación

Año	Factor de Acumulación	Ventas
2007	0	Q 225,000
2008	900	Q 225,900
2009	900	Q 226,800
2010	900	Q 227,700
2011	900	Q 228,600
2012	900	Q 229,300
2013	900	Q 230,400

Método de la Y Calculada

$$YC= A+B(X)$$

Consiste en aplicar la fórmula $YC= A+B(X)$ para ajustar la tendencia a una línea recta en la cuál a significa ventas del año base, b significa factor de acumulación y x año que se adquiere (partiendo de cero)

EJEMPLO 2

La entidad La Luz, S.A. quiere conocer cuáles serán las ventas para el año 2,013 utilizando el método para la YC.

No.	Años	Ventas
0	2007	Q 230,000
1	2008	Q 235,500
2	2009	Q 231,000
3	2010	Q 237,000
4	2011	Q 239,000
5	2012	Q 240,500
6	2013	

1. Comparación año base y último año

Año 2012	Q.240, 500
Año 2007	Q. <u>230, 000</u>
Año 5 Incremento de unidades	Q. 10,500

2. Determinación del factor de acumulación

10,500 unidades / 5 = Q2, 100

3. Ventas esperadas para el año 2,013

$$YC = a + b(x)$$
$$YC = 230,000 + 2100(6)$$
$$YC = 230,000 + 12,600$$
$$YC = 242,600$$

Comprobación

Años	X	Ventas	YC
2007	0	Q 230,000.00	Q 230,000.00
2008	1	Q 235,500.00	Q 235,500.00
2009	2	Q 231,000.00	Q 231,000.00
2010	3	Q 237,000.00	Q 237,000.00
2011	4	Q 239,000.00	Q 239,000.00
2012	5	Q 240,500.00	Q 240,500.00
2013	6		Q 242,600.00

EJEMPLO 3

La entidad La Lección, S.A., presenta información estadística de sus ventas por los últimos 6 años con lo cual se necesita establecer las ventas proyectadas para el año 2,013 utilizando el método aritmético simple.

No.	Años	Ventas
0	2007	Q 32,000.00
1	2008	Q 34,500.00
2	2009	Q 31,000.00
3	2010	Q 34,000.00
4	2011	Q 36,000.00
5	2012	Q 37,500.00
6	2013	

1. Comparación año base y último año

Año 2012 Q.37, 500
Año 2007 Q.32, 000
Año 5 Incremento de unidades Q. 5,500

2. Determinación del factor de acumulación

Q.5, 500 unidades / 5 = **Q.1, 100**

5. Ventas esperadas para el año 2,013

Ventas año 2,012 Q. 37,500
Factor de acumulación Q. 1,100
Ventas año 2,013 Q. 38,600

6. Comparación.

Año	Factor de Acumulación	Ventas
2007	0	Q 32,000
2008	900	Q 33,100
2009	900	Q 34,200
2010	900	Q 35,300
2011	900	Q 36,400
2012	900	Q 37,500
2013	900	Q 38,600

EJEMPLO. 4

La entidad La Escritura S.A. desea conocer cuáles serán las ventas de cuadernos de 80 hojas para el año 2013 utilizando el método de la YC, se le proporciona la siguiente información.

1.

No.	Años	Ventas
0	2007	Q 32,000.00
1	2008	Q 38,500.00
2	2009	Q 33,000.00
3	2010	Q 40,000.00
4	2011	Q 42,000.00
5	2012	Q 43,500.00
6	2013	

2. Comparación año base y último año

Año 2012	Q.43, 500
Año 2007	<u>Q.32, 000</u>
Año 5 Incremento de unidades	Q. 11,500

3. Determinación del factor de acumulación

Q.11, 500 unidades / 5 = **Q.2, 300**

4. Ventas esperadas para el año 2,013

$$YC = a + b(x)$$

$$YC = Q232, 000 + Q.2300 (6)$$

$$YC = Q232, 000 + Q.13, 800$$

$$YC = Q 245,800$$

Comprobación

Años	x	Ventas	YC
2007	0	Q 32,000.00	Q 32,000.00
2008	1	Q 38,500.00	Q 34,300.00
2009	2	Q 33,000.00	Q 36,600.00
2010	3	Q 40,000.00	Q 38,900.00
2011	4	Q 42,000.00	Q 41,200.00
2012	5	Q 43,500.00	Q 43,500.00
2013	6		Q 45,800.00

Método semi-promedios

Cuando la serie de años es par consiste en dividir la serie de años en dos partes iguales y obtener promedio de cada parte a efecto de determinar el factor de acumulación

1. La serie se divide
2. Se obtiene promedios
3. Se compara ambos promedios y el resultado se divide entre la cantidad de años de cada semi-promedios

EJEMPLO 5

Utilizando el método de semi-promedios la entidad el Buen Vestir solicita que calcule las ventas de camisas en unidades para el año 2013 tomando como base la información que se le presenta.

1.

Años	Ventas	X	X1	X2
2007	Q 228,000.00			
2008	Q 226,000.00	Q 226,000.00	0	
2009	Q 224,000.00		1	
2010	Q 230,000.00		2	
2011	Q 232,000.00	Q 232,000.00	3	0
2012	Q 234,000.00		4	1
2013			5	2

2. Determinación de la diferencia entre los 2 semi-promedios en unidades y tiempo.

Año 2011	Q.232, 000
Año 2008	<u>Q.226, 000</u>
Año 3 Incremento de unidades	Q. 6,000

3. Determinación del factor de crecimiento de las ventas de la “variable B”.

Q.6, 000 unidades / 3 años = **Q.2, 000**

4. Ventas esperadas para el año 2,013

4.1 $YC = a + b(x)$

$$YC = Q.226, 000 + Q2, 000 (5)$$

$$YC = Q.226, 000 + Q.10, 000$$

$$YC = Q. 236,000$$

4.2 $YC = a + b(x)$

$$YC = Q.232, 000 + Q2, 000 (2)$$

$$YC = Q.232, 000 + Q.4, 000$$

$$YC = Q. 236,000$$

Ejemplo: 6

1.

Años	Ventas	X	X1	X2
2007	Q 251,000.00			
2008	Q 249,000.00	Q 249,000	0	
2009	Q 246,000.00		1	
2010	Q 258,000.00		2	
2011	Q 260,000.00	Q 260,000.00	3	0
2012	Q 262,000.00		4	1
2013			5	2

2. Determinación de la diferencia entre los 2 semipromedios en unidades y tiempo.

Año 2011	Q.260, 000
Año 2008	<u>Q.249, 000</u>
Año 3 Incremento de unidades	Q. 11,000

3. Determinación del factor de crecimiento de las ventas de la “variable B”.

Q.11, 000 unidades / 3 años = **Q.3, 667**

4. Ventas esperadas para el año 2,013

4.1 $YC= a+b(x)$

$YC= Q.249, 000+ Q3, 667 (5)$

$YC= Q.260, 000+ Q.18, 335$

$YC= Q. \underline{267,335}$

4.2 $YC= a+b(x)$

$YC= Q.260, 000+ Q3, 667 (2)$

$YC= Q.260, 000+ Q.7, 334$

$YC= Q. 267,334$

1.

Años	Ventas	X	X1	X2
2007	Q 25,000.00			
2008	Q 27,500.00	Q 25,500	0	
2009	Q 24,000.00		1	
2010	Q 26,000.00		2	
2011	Q 28,000.00	Q 27,833	3	0
2012	Q 29,500.00		4	1
2013			5	2

2. Determinación de la diferencia entre los 2 semipromedios en unidades y tiempo.

Año 2011 Q.27, 833

Año 2008 Q.25, 500

Año 3 Incremento de unidades Q. 2,333

3. Determinación del factor de crecimiento de las ventas de la “variable B”.

Q.2, 333 unidades / 3 años = **Q.778**

4. Ventas esperadas para el año 2,013

4.1 $YC= a+b(x)$

$$YC= Q27, 833+ Q778 (5)$$

$$YC= Q27, 833+ Q.3, 890$$

$$YC= Q 31,723$$

4.2 $YC= a+b(x)$

$$YC= Q.25, 500+ Q778 (2)$$

$$YC= Q.25, 500+ Q.1, 556$$

$$YC= Q. 27,056$$

1.

Años	Ventas	X	X1	X2
2006	Q 132,000.00			
2007	Q 135,000.00	Q 134,333	0	
2008	Q 136,000.00		1	
2009	Q 137,500.00		2	
2010	Q 138,000.00	Q 138,000.00	3	0
2011	Q 138,500.00		4	1
			5	2

5. Determinación de la diferencia entre los 2 semipromedios en unidades y tiempo.

Año 2011 Q.138, 000

Año 2008 Q.134, 333

Año 3 Incremento de unidades Q. 3,667

6. Determinación del factor de crecimiento de las ventas de la "variable B".

Q.3, 667 unidades / 3 años = Q1, 222

7. Ventas esperadas para el año 2,013

4.1 $YC= a+b(x)$

$$YC= Q.134, 333+ Q1, 222 (5)$$

$$YC= Q.134, 333+ Q.6, 110$$

$$YC= Q. 140,443$$

4.2 $YC = a + b(x)$

$$YC = Q.134,333 + Q1,222(2)$$

$$YC = Q.134,333 + Q.2,444$$

$$YC = Q.140,444$$

Ventaja Competitiva.

Es tener un plan estratégico de Mercado, incluye los elementos del marketing mixta donde toda planeación toma en cuenta estos cuatro puntos la cual trae como consecuencia ventajas competitivas con respecto los competidores cercanos.

Mínimos Cuadrados

Este método es inminentemente estadístico porque la fórmula de YC se desarrolla a través de ecuaciones simultáneas.

EJEMPLO 7

La empresa Computadoras activas S.A. necesita conocer su presupuesto de ventas para el año 2,013 para el efecto proporciona los siguientes datos.

No.	años	X	Y	XY	X ²
1	2007	0	Q 25,000.00	Q -	0
2	2008	1	Q 27,500.00	Q 27,500	1
3	2009	2	Q 24,000.00	Q 48,000.00	4
4	2010	3	Q 26,000.00	Q 78,000.00	9
5	2011	4	Q 28,000.00	Q 112,000.00	16
6	2012	5	Q 29,500.00	Q 147,500.00	25
		15	160,000	413,000	55

Despejar "B"

- $\sum Y = Na + b\sum x$
- $\sum XY = a\sum x + b\sum x^2$

En el presente caso utilizaremos el método conocido como diferencia o eliminación sin embargo existen otros procedimientos.

Este procedimiento consiste en multiplicar el factor “A” de la primera ecuación “6” con todos los elementos de la segunda ecuación igualmente se toma el factor “A” de la segunda ecuación “15” pero con signo cambiado y se procede a multiplicarlo con todos los elementos de la primera ecuación.

- $Q.160,000.00 = 6^a + 15b \quad (-15)$
- $Q.413,000.00 = 15^a + 55b \quad (6)$

- $-2,400,000.00 = -90 a + -225b$
- $\frac{2,478,000.00 = 90 a + 330b}{78,000.00 = \quad \quad + 105b}$

$$78,000/105 = \mathbf{742.85714}$$

Se despeja “A” sustituyendo los valores de b

- $2,478,000 = 90 a + 330 b$
- $\frac{2,478,000 = 90 a + 330 (742.85714)}{2478,000 = 90 a + 245142.8562}$
 $2478,000 - 245142.8562 = 2, 232,857.1438$
 $2, 232,857.1438 = 90 a$
 $2, 232,857.1438 / 90 = a$
 $\mathbf{24,809.52381 = a}$
 $\mathbf{YC = 24,809.52381 + 742.85714 (6)}$
 $\mathbf{24,809.52381 + 4,457.14}$
 $\mathbf{29267 unidades}$

EJEMPLO 8

No.	Años	X	Y	XY	X ²
1	2006	0	Q 132,000.00	Q -	0
2	2007	1	Q 135,000.00	Q 135,000	1
3	2008	2	Q 136,000.00	Q 272,000.00	4
4	2009	3	Q 137,500.00	Q 412,500.00	9
5	2010	4	Q 138,000.00	Q 552,000.00	16
6	2011	5	Q 138,500.00	Q 692,500.00	25
		15	817,000	2,064,000	55

Despejar "B"

- $\sum Y = Na + b\sum x$
- $\sum XY = a\sum x + b\sum x^2$

- $Q.817,000.00 = 6a + 15b \quad (-15)$
- $Q.2,064,000.00 = 15a + 55b \quad (6)$

- $-12,255,000.00 = -90a + -225b$
- $\frac{12,384,000.00 = 90a + 330b}{129,000.00 = \quad + 105b}$
 $129,000/105 = 1,229$

Se despeja "A" sustituyendo los valores de b

- $12,384,000 = 90a + 330b$
- $\frac{12,384,000 = 90a + 330(1,229)}{12,384,000 - 90a + 405570}$
 $12,384,000 - 405570$
 $11978430/90 = a$
133,094 = a
YC = 133,093 + 1229(6)
 $133,093 + 7,374$
YC = 140,467 unidades

EJEMPLO 9

Datos del trimestre que corresponde del 01/01/11 al 31/03/11 (periodo anterior).

Presupuesto de Ventas, en función de factor Interno y Externo

presupuesto al 31/03/12	Producto 1	producto 2	producto 3	
ventas del trimestre anterior	Q 3000	Q 3300	Q 3500	
Factores específicos de Ventas				
a) de ajuste	Q 2	Q 3	Q 4	
b) de cambio	Q 2	Q 3	Q 4	
c) de crecimiento	<u>Q 400</u>	<u>Q 500</u>	<u>Q 300</u>	
Total	<u>Q 404</u>	<u>Q 506</u>	<u>Q 308</u>	
presupuesto incluyendo factores de riesgo específico	Q 3404	Q 3806	Q 3808	
Factores Económicos	<u>Q 15</u>	<u>Q 10</u>	<u>Q 5</u>	
presupuesto incluyendo factores de riesgo específico	Q 3419	Q 3816	Q 3813	
Factores Administrativos	<u>Q 20</u>	<u>Q 15</u>	<u>Q 17</u>	
Presupuesto total	Q 3439	Q 3831	Q 3830	Σ11100

Cédula para determinar el índice de variación estacional y el presupuesto de ventas en quetzales.

Meses	2009	2010	2011	Total	X	IVE	ventas 2012	Quetzales
Enero	2000	2200	3000	7200	2400	0,91139	Q3372,1519	Q329410,68
febrero	2100	2400	3300	7800	2600	0,98734	Q3653,16456	Q356861,57
marzo	2600	2600	3500	8700	2900	1,10127	Q4074,68354	Q398086,75
total	Σ6700	Σ7200	Σ9800	Σ23700	Σ7900		Σ11100	QΣ1084359

Cálculo del Índice de Variación Estacional

se divide el total de la media (X) en tres que es el número de meses :	$7900/3$	2633,33333
la media del primer mes lo dividimos dentro del coeficiente anterior	$2400/2633,3$	0,91139241
la media del segundo mes lo dividimos dentro del coeficiente anterior	$2600/2633,3$	0,98734177
la media del tercer mes lo dividimos dentro del coeficiente anterior	$2900/2633,3$	1,10126582

como calcular las ventas del año 2012

el total del presupuesto (11100) se divide en el trimestre (3)	$1100/3$	3700
ese resultado lo multiplicamos por cada de la IVE	$0,9113*3700$	Q3372,1519
ese resultado lo multiplicamos por cada de la IVE	$0,9873*3700$	Q3653,16456
ese resultado lo multiplicamos por cada de la IVE	$1,1012*3700$	Q4074,68354

Ejemplo 10

El costo de cada producto se estandarizo con proveedores exclusivos en Q 75.- por lo que se debe establecer el precio tomando en cuenta la tasa del IVA y el costo total de la empresa el activo total de la misma asciende a Q 200,000 el pasivo está representado por Q 500,000 y el patrimonio Q 1500,000.

El pasivo está representado por una hipoteca que paga el 22% de interés anual y los accionistas requieren un rendimiento del 17%.

Porcentaje del pasivo en relación al activo	Pasivo=	$\frac{\text{Pasivo}}{\text{activo}}$	$\frac{Q\ 500,000}{Q\ 2000,000}$	Q 0.25
Patrimonio				Q 0.75
Pasivo			$0.25 \times 0.22 =$	Q 0.055
Patrimonio			$0.75 \times 0.17 =$	<u>Q 0.1275+</u>
Costo del capital de la empresa				Q 0.1825
IVA				<u>Q 12.00</u> *
				Q 30.25
Valor del producto		$Q75.00 \times 30.25\% =$		Q 22.69
+ valor del producto				<u>Q 75.00</u>
				Q 97.69

¿Qué es una corporación?

Son varias Sociedades Anónimas. Unir capitales, ganar proveedores y productores.

EJEMPLO 11

Presupuesto de Ventas, en función de factor Interno y Externo

presupuesto de ventas	producto 1	producto 2	producto 3
Trimestre (octubre/diciembre 2002)	Q 830	Q 470	Q 350
factores específicos de ventas	<u>Q 26</u>	<u>Q 10</u>	<u>Q 15</u>
a) de crecimiento	Q 856	Q 480	Q 365
factores económicos	<u>Q 17.12</u>	<u>Q 9.6</u>	<u>Q 7.3</u>
incremento del 2%	Q 873.12	Q 489.6	Q 372.3
factores Administrativos	<u>Q 26.19</u>	<u>Q 14.69</u>	<u>Q 11.17</u>
incremento del 3% en cada producto	Q 899.31	Q 504.29	Q 383.47
presupuesto total			Σ1787.07

Cédula para determinar el índice de variación estacional y el presupuesto de ventas en quetzales.

Meses	2009	2010	2011	total	\bar{x}	IVE	Ventas	Quetzales
Octubre	650	700	830	2180	726.666667	1.59512195	950.198195	2475244.95
noviembre	250	300	470	1020	340	0.74634146	444.588146	1154291.25
Diciembre	300	250	350	900	300	0.65853659	392.283659	1024443.14
Total	Σ1200	Σ1250	Σ1650	Σ4100	Σ1366.66667		Σ1787.07	Σ4653979.34

Calculo del Índice de Variación Estacional		
el total de la media lo dividimos en 3	$1366.67/3$	455.56
se divide el total de la media de c/mes dentro del factor anterior	$726.6667/455.5556$	1.59512195
se divide el total de la media de c/mes dentro del factor anterior	$340/455.5556$	0.74634146
se divide el total de la media de c /mes dentro del factor anterior	$300/455.556$	0.65853659

Calculo de las ventas		
se divide el total del presupuesto dentro de 3	$1787/3$	595.69
el resultado anterior lo multiplicamos por el resultado de la IVE	$595.69 * 1.59512195$	Q950.1981
	$595.69 * 0.74634146$	Q444.5881
	$595.69 * 0.65853659$	Q392.2836

EJEMPLO 12

CASO 1

Presupuesto de Ventas, en función de factor Interno y Externo

Descripción	Producto 1	producto 2	producto 3
ventas	150000	220000	312000
factor de crecimiento	5%	2%	8%
factores económicos	2%	2%	2%
factores administrativos	6%	6%	6%

La proyección de ventas por trimestre que actualmente tiene la empresa que corresponde a los años 2010 al 2012 son:

PERIODOS	2010	2011	2012
Primer trimestre	130000	170000	210000
Segundo trimestre	150000	180000	240000
Tercer trimestre	160000	210000	260000
Cuarto trimestre	250000	290000	360000
Total	690000	850000	1070000

Las ventas regionales se presentan en porcentajes

Región	2010	2011	2012
Región Norte	20%	15%	20%
Región Oriente	25%	25%	22%
Región Sur	25%	35%	32%
Región Occidente	30%	25%	26%

1. Calcular el índice de variación estacional (IVE) para luego y con base determinar las ventas esperadas para cada trimestre del año 2013.
2. Determinar la distribución en las regiones de división del país.

Presupuesto de Ventas, en función de factor Interno y Externo

presupuesto al 31/03/12	producto 1	producto 2	producto 3	
ventas del trimestre anterior	Q 150000	Q 220000	Q 312000	
factores específicos de ventas				
a) de crecimiento	<u>Q 7500</u>	<u>Q 4400</u>	<u>Q 24960</u>	-
presupuesto incluyendo factores de riesgo específico	Q 157500	Q 224400	Q 336960	
Factores Económicos	<u>Q 3150</u>	<u>Q 4488</u>	<u>Q 6739,20</u>	
incremento del 2%	Q 160650	Q 228888	Q 343699,2	
Factores Administrativos	<u>Q 9639</u>	<u>Q13733,28</u>	<u>Q 20621,952</u>	
incremento del 6%	Q 170289	Q242621,28	Q364321,152	
presupuesto total				Σ777231,43

Cálculo del índice de variación estacional

Trimestre	2010	2011	2012	total	X	IVE	Ventas 2013	% Ventas
1	130000	170000	210000	510000	170000	0.78	151560	19%
2	150000	180000	240000	570000	190000	0.87	169048	22%
3	160000	210000	260000	630000	210000	0.97	188479	24%
4	<u>250000</u>	<u>290000</u>	<u>360000</u>	<u>900000</u>	<u>300000</u>	<u>1.38</u>	<u>268144</u>	<u>35%</u>
Total	690000	850000	1070000	2610000	870000		777231	100%

Calculo de las ventas por Región

Región	2010	2011	2012	total	X'	ventas por región
Región Norte	20	15	20	55	18,3333	142466.44
Región Oriente	25	25	22	72	24	186535.44
Región Sur	25	35	32	92	30,6667	238376.75
Región Occidente	30	25	26	81	27	209852.37
	100	100	100	300	100	777231

Calculo de ventas por Región 2013

Región	coeficiente	% (media)	Ventas por Región 2013
Región Norte	777231	18.33%	142466.44
Región Oriente	777231	24%	186535.44
Región Sur	777231	30.67%	238376.75
Región Occidente	777231	27%	209852.37
total			777231

Distribución de los porcentajes de ventas a c/Región

trimestre	% ventas	Región Norte	Región Oriente	Región sur	Región Occidente
1	19%	27068.62	35441.73	45291.58	39871.95
2	22%	31342.62	41037.80	52442.89	46167.52
3	24%	34191.95	44768.51	57210.42	50364.57
4	35%	49863.25	65287.40	83431.86	73448.33

PRESUPUESTO DE INVERSION DE CAPITAL

Presupuesto de Producción:

Es la estimación tanto en volumen como en costos de producción de las unidades que vamos a procrear durante un ejercicio determinado, el cual debe responder a las siguientes preguntas:

¿Cuánto deberá producirse?

¿En qué forma deberá producirse?

¿Qué deberá producirse?

El Presupuesto de Producción se fundamenta en dos puntos básicos:

- ❖ Ventas Estimadas.
- ❖ Inventarios Reales de Productos Determinados.

El Presupuesto de Producción se clasifica en:

- ❖ Presupuesto de Volumen de Producción
- ❖ Presupuesto de Costo de Producción.

Desarrollo del Producto:

Etapas de Producción del Producto

Etapas de desarrollo del Producto

Etapas de madurez del Producto (menos costo y produce más)

Etapas de declive del Producto (los presupuestos también)

El 20% de los productos genera el 80% de los ingresos.

Fines del Presupuesto de Producción:

- ❖ El planeamiento de la producción
- ❖ La revisión de la capacidad de la producción de fábrica
- ❖ Programar necesidades de materia prima
- ❖ Programar necesidades de mano de obra
- ❖ Calcular las necesidades de financiamiento (presupuesto de caja)

Ventajas:

- 1) Controla los inventarios (se mantienen en niveles óptimos del inventario)
buena rotación del inventario. Existencia Mejor decisión en
cuanto a métodos de valoración de inventario Volumen adecuado
(costo de mantenimiento) Rotación de Inventario.

- 2) Veces que se mueve el inventario durante un periodo determinado, un mes, un bimestre, un trimestre, un semestre o un año.

Costo de Venta:

Promedio de inventarios.

El mejor índice lo da el mercado.

Método de Valoración de Inventarios: Cuando se está haciendo la valoración de costo de producción.

Ahora hay tres métodos de Valoración de Inventarios:

- 1) Costo de Producción y adquisición
- 2) Histórico Original
- 3) Método PEPS. Y Promedio Ponderado.

Artículo 41-44: Cuándo hay que presentarlo al principio y al final del año.

PRESUPUESTOS DE PRODUCCIÓN

EJEMPLO 13

Determinar la Rotación de Inventarios con base en información valores y unidades.

Datos.

Unidades Vendidas	Q 120,000.00
Costo por Unidad	Q 5.00
Inventario Inicial	Q 30,000.00
Inventario Final	Q 50,000.00

Solución:

1. Se establece inventario promedio y costo de ventas.

1.1 Inventario promedio en unidades.

Inventario Inicial más Inventario Final:

2

Q 30,000 +

Q 50,000

Q 80,000

Q 80,000/2= 40,000 unidades

1.2 Inventario Promedio en Valores

Inventario promedio en unidades * costo unitario

40,000 x Q.5.00 = Q. 200,000.00

1.3 Costo de lo vendido.

Unidades Vendidas x costo unitario

120,000 x Q.5.00 = Q. 600,000.00

2. Se determinan los índices de Rotación

2.1) con base en unidades

Unidades Vendidas/ Inventario promedio en unidades.

$$120,000 / 40,000 = 3 \text{ (veces que se va a renovar el inventario)}$$

2.2) Con base en Valores.

Costo de Ventas/Inventario Promedio en Valores

$$Q. 600,000 / 200,000 = 3$$

3. Según la empresa para el siguiente año presupuestó vender 150,000. Unidades al mismo costo.

3.1) Inventario Final Presupuestado

$$3.1.1 \text{ en unidades } 150,000/3 = 50,000$$

$$3.1.2 \text{ en unidades } 150,000 \times 5 = Q 750,000.00 / 3 = Q. 250,000.00$$

EJEMPLO 14

La empresa JJ. S.A. solicita determinar la rotación de inventario en valores y unidades así como el inventario final presupuestado, asumiendo que: el presupuesto de ventas para el año 2013 en unidades asciende a:

Presupuesto de ventas en unidades 250,000 unidades

El costo por unidad es de Q 120.00

Las unidades vendidas en el periodo anterior ascienden a 200,000

Inventario inicial en el periodo anterior 150,000.00,

Inventario final en 200,000

Solución

1. Se establece el inventario promedio y costo de ventas.

1.1 Inventario Promedio en unidades

Inventario inicial + inventario final /2

Q 150,000+

Q 200,000

Q 350,000 350,000/2= 175,000

1.2 Inventario Promedio en Valores

Inventario Promedio en Unidades x costo unitario =

175,000*120= 21, 000,000

1.3) Costo de lo vendido

Unidades vendidas * costo unitario.

200,000*120= 24, 000,000

2) se determinan los índices de rotación

2.1) con base en unidades

Unidades vendidas / Inventario promedio en unidades.

200,000 = 1.14
175,000

2.2) Con base en valores

Costo de ventas / inventario promedio en valores.

24, 000,000 = 1.14
21, 000,000

3) Según la empresa para el siguiente año presupuesto vender 250,000 unidades al mismo costo.

3.1 en unidades

250,000/1.14 = 219,298 unidades

3.2 en Valores

250,000 x Q 120.00 = 30, 000,000

30, 000,000 = 26, 315,789
1.14

EJEMPLO: 15

Producción estabilizada en función al Presupuesto de Valores para determinar el volumen de producción del mes de enero, de febrero 2013, se tomará en cuenta el presupuesto de ventas y la información relacionada con los inventarios.

Inventario inicial de productos determinados 21,500 unidades

Inventario Final deseado 25,000 unidades

Periodo	Ventas
Enero – Marzo	Q 16,000
Abril - Junio	Q 25,000
Julio - Septiembre	Q 36,000
Octubre – Diciembre	Q 38,000
Total	Σ Q 115,000

Pp= Presupuesto de Producción

Vp= Ventas Presupuestadas

If= Inventario Final

Ii= Inventario Inicial

Solución

1) Presupuesto, Volumen de Producción

Formula Pp. = $Vp + If - Ii$

$115,000 + 25,000 - 21,500 = 118,500$ unidades

2)

Periodo	Ventas	Producción Estabilizadora	Efecto en el Inventario
Inventario Inicial	-----	-----	21,500
Enero – Marzo	Q 16,000	29,625	35,125
Abril - Junio	Q 25,000	29,625	39,750
Julio - Septiembre	Q 36,000	29,625	33,375
Octubre - Diciembre	– Q 38,000	29,625	25,000
Total	Σ Q 115,000	Σ 118,500	

$P_p = 118,000/4$ (trimestres) = 29,625 (Producción Estabilizada)

Inventario inicial	21,500
(+) producción estabilizada	29,625
(-) ventas	16,000
Total	35,125

EJEMPLO 16

Inventario Inicial 51,500 Unidades

Inventario Final 55,000 Unidades

Periodo	Ventas Presupuestadas
Enero – Marzo	Q 46,000
Abril – Junio	Q 55,000
Julio – Septiembre	Q 66,000
Octubre – Diciembre	Q 68,000
Total.	Σ Q 235,000

Solución

$$1) P_p = P_v + I_f - I_i$$

$$P_p = 235,000 + 55,000 - 51,500 =$$

$$P_p = 238,500$$

2)

Periodo	Ventas	Producción Estabilizada	Efecto en el Inventario
Inventario Inicial	-----	-----	51,500
Enero – Marzo	Q 46,000	59.625	65,125
Abril – Junio	Q 55,000	59.625	69,750
Julio – Septiembre	Q 66,000	59.625	63,375
Octubre – Diciembre	Q 68,000	59.625	55,000
Total	Q 235,000	238,500	

PRESUPUESTO DE CAJA

El presupuesto de caja ofrece una perspectiva sobre la ocurrencia de entradas y salidas de efectivo, permitiendo verificar las decisiones adecuadas sobre utilización y manejo.

Permite que la empresa programa sus necesidades al corto plazo en casi todas las ocasiones presta atención a la planeación de incidentes como a la preparación en déficit ya que al obtener remanentes, estos pueden ser invertidos pero si hay faltantes se debe buscar el financiamiento externo o a corto plazo.

Los factores fundamentales en el análisis del Presupuesto se encuentran en el Pronóstico sobre las ventas y los ingresos y gastos que determina la eficiencia para generar flujos positivos de efectivo. El pronóstico de ventas es un insumo fundamental en cualquier Presupuesto de caja.

La eficiencia en cuanto a flujos de una empresa se mide en: actividades de operación de la Empresa. Flujos de efectivo, principalmente operacionales de la empresa.

¿Cómo se hace el flujo de efectivo?

Ingresos y egresos de efectivo, relacionados con actividades de operación de inversión financiamiento.

Mejor si es método directo.

Convencionales = Positivos, Entradas

No convencionales = Salidas

EJEMPLO 17

Las ventas para los meses de Agosto a Diciembre son:

MESES	CANTIDAD
Agosto	Q 500.00
Septiembre	Q 600.00
Octubre	Q 400.00
Noviembre	Q 600.00
Diciembre	Q 800.00
Total	Σ Q2900.00

Distribución en porcentajes

Descripción	Porcentajes
Ingresa en efectivo	15%
A 30 días	30%
A 60 días	40%
A 90 días	15%
Total	100%

Están contemplados ingresos adicionales por rendimiento de Inmuebles durante los meses de:

Octubre Q30, Noviembre Q35 Diciembre por Q40

El efectivo inicial es de Q 60,000.00

Las compras corresponden al 60% de las ventas

El 50% se obtiene en efectivo de forma inmediata

El 30% a 30 días

El 20% a 60 días

Se pagan sueldos de Q10, 000 mensuales y actualmente está reglamentada una comisión sobre ventas del 10% la cual debe registrarse en el mes que corresponde. Hay pagos de capital e intereses fijos de 12,000.00 mensuales, se pagaran dividendos de Q 40,000.00 en el mes de Diciembre se invertirán 20,000.00 en adquisición de activos durante el mes de Noviembre el efectivo mínimo deseado es de Q 30,000.00.

Elaborar un programa de Ingresos

Elaborar un programa de Egresos

Elaborar el presupuesto de caja de Octubre a Diciembre

Programa de Ingresos

Descripción	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas pronostico	Q 500	Q 600	Q 400	Q 600	Q 800
ventas en efectivo	500*15%= Q 75	Q600*15%=Q90	Q 60	Q 90	Q 120
cuentas por cobrar					
A 30 días (* 30%)		Q 150	Q 180	Q 120	Q 180
A 60 días (* 40%)			Q 200	Q 240	Q 160
A 90 días (* 15%)				Q 75	Q 90
Rendimiento I				<u>Q 35</u>	<u>Q 40</u>
Total			Q 470	Q 560	Q 590

Programas de Egresos

Descripción	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Compras	Q 300	Q 360	Q 240	Q 360	Q 480
pág. In 50%	Q 150	Q 180	Q 170	Q 180	Q 240
cuentas por pagar					
A 30 días (* 30%)		Q 90	Q 108	Q 102	Q 108
A 60 días (* 20%)			Q 60	Q 72	Q 48
sueldos			Q 10	Q 10	Q 10
comisión c/u 10% 30			Q 40	Q 60	Q 80
pagos de capital e interés			Q 12	Q 12	Q 12
adquisición de activos				Q 20	
pagos dividendos					Q 40
total			Q 350	Q 426	Q 538

Presupuesto de caja o efectivo

Descripción	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
total entradas efectivo			Q 470	Q 560	Q 590
(-) total de salida de efectivo			<u>Q 350</u>	<u>Q 426</u>	<u>Q 538</u>
flujo de efectivo neto			Q 120	Q 134	Q 52
(+) efectivo inicial			<u>Q 60</u>	<u>Q 180</u>	<u>Q 314</u>
(=) efectivo final			Q 180	Q 314	Q 366
(-) saldo mínimo			<u>Q 30</u>	<u>Q 30</u>	<u>Q 30</u>
(=) financiamiento			0	0	0
(=) excedente			Q 150	Q 284	Q 336

EJEMPLO 18

Las ventas de Agosto a Diciembre son:

Meses	Cantidad
Agosto	Q 13,000
Septiembre	Q 16,000
Octubre	Q 12,000
Noviembre	Q 14,000
Diciembre	<u>Q 15,000</u>
Total	Q 70,000

Distribución en porcentajes

Descripción	Porcentajes
Ingresos en efectivo	15%
A 30 días	20%
A 60 días	40%
A 90 días	<u>25%</u>
Total	100%

El efectivo inicial es de Q 700

Las compras corresponden al 60% de las ventas

40% de forma inmediata

30% a 30 días

30% a 60 días

Los sueldos 500 mensuales

Comisión sobre ventas el 5%

Pagos de capital e interés 120 mensuales

Dividendos 2000 en Diciembre

Gastos por expansión 2200 en Noviembre de 2012

Desembolsos por adquisición de activos

Octubre 1200

Noviembre 900

Diciembre 800

Efectivo mínimo 300

Presupuesto de ingresos

Descripción	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas pronostico	Q 13,000	Q 16,000	Q 12,000	Q 14,000	Q 15,000
ventas en efectivo	Q 1,950	Q 2,400	Q 1,800	Q 2,100	Q 2,250
15%					
cuentas por cobrar					
A 30 días (* 20%)		Q 2,600	Q 3,200	Q 2,400	Q 2,800
A 60 días (* 40%)			Q 5,200	Q 6,400	Q 4,800
A 90 días (* 25%)				Q 3,250	Q 4,000
Total			Q 10,200	Q 14,150	Q 13,850

Programa de egresos

Descripción	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	Q 13,000	Q 16,000	Q12,000	Q 14,000	Q 15,000
Compras (60% ventas pronostico)	Q 7,800	Q 9,600	Q 7,200	Q 8,400	Q 9,000
Pago en efectivo inmediato (40%)	Q 3,120	Q 3,840	Q 2,880	Q 3,360	Q 3,600
cuentas por pagar					
A 30 días (* 30%)		Q 2,340	Q 2,880	Q 2,160	Q 2,520
A 60 días (* 30%)			Q 2,340	Q 2,880	Q 2,160
sueldos			Q 500	Q 500	Q 500
comisión c/u 10% 30			Q 600	Q 700	Q 750
pagos de capital e interés			Q 120	Q 120	Q 120
adquisición de activos				Q 2,200	
pagos dividendos					Q 2000
total			Q10,520	Q 12,820	Q 12450

Presupuesto de caja o efectivo

Descripción	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
total entradas efectivo			Q10,200	Q 14,150	Q 13,850
(-) total de salida de efectivo			<u>Q10,520</u>	<u>Q 12,820</u>	<u>Q 12,450</u>
flujo de efectivo neto			Q - 320	Q 1,330	Q 1,400
(+) efectivo inicial			<u>Q 700</u>	<u>Q 380</u>	<u>Q 1,710</u>
(=) efectivo final			Q 380	Q 1,710	Q 3,110
(-) saldo mínimo			<u>Q 300</u>	<u>Q 300</u>	<u>Q 300</u>
(=) financiamiento			0	0	0
(=) excedente			Q 80	Q 1,410	Q 2,810

PRESUPUESTO DE CAPITAL

Se llama presupuesto de capital a los diferentes proyectos que tenga la empresa en relación a la inversión en recursos (activos especialmente a largo plazo).

EJEMPLO 19

La empresa Confecciones a Gran escala, s.a. desea invertir en un proyecto el cual tiene como objetivo expandirse, para lo cual está realizando gestiones para:

Adquisición de terrenos	Q1,562,000.00
construcción de edificios	Q1,116,000.00
maquinaria y equipo	Q892,800.00
Equipo de oficina	Q486,600.00
Muebles	Q246,800.00
Gastos de instalación y Pat.	Q 103,000.00
	Q 4,407,200.00

Actualmente la empresa registra un balance general con los siguientes rubros:

activo corriente	Q12,500,000.00
activo no corriente	Q7,500,000

así mismo el 35% del activo corresponde a pasivo y el 75% corresponde a patrimonio, del cual el 25% es de utilidades retenidas. El pasivo está constituido con el banco que cobra el 22% anual y los accionistas desean una rentabilidad del 18% en relación a su inversión.

La entidad considera tres fuentes de financiamiento:

a) Emisión de acciones comunes por	Q2,678,000.00
b) financiamiento con ut. Retenidas	Q1,379,400.00
c) financiamiento con préstamo	<u>Q 349,800.00</u>
	Q4,407,200.00

Con la emisión de acciones hará la siguiente adquisición:

Terrenos y construcción

Mobiliario y equipo y con el préstamo instalaciones y otros.

Este proyecto tiene planificado obtener flujos netos positivos de ingresos de 2,000,000.00 c/u por los próximos 5 años.

SOLUCION

1. presupuesto de capital

2. Determine la rentabilidad del proyecto

$$\text{Fórmula de valor actual} \quad VA = \frac{1}{(1+i)^n}$$

Determinar costo de capital

$$0.35 \times 0.22 = 0.077$$

$$0.65 \times 0.18 = 0.117$$

$$0.194 \quad \times 100$$

$$CK = 19.4$$

$$1 \text{ año} = \frac{Q2,000,000.00}{(1 + 0.194)^1} = Q1,675,041.88$$

$$2 \text{ años} = \frac{Q2,000,000.00}{(1 + 0.194)^2} = Q1,402,882.64$$

$$3 \text{ años} = \frac{Q2,000,000.00}{(1 + 0.194)^3} = Q1,174,943.59$$

$$4 \text{ años} = \frac{Q2,000,000.00}{(1 + 0.194)^4} = Q984,039.86$$

$$5 \text{ años} = \frac{Q2,000,000.00}{(1 + 0.194)^5} = Q824,153.98$$

$$(-) \text{ Inversión inicial} = Q4,407,200.00$$

$$VPN = Q1,653,861.95$$

PRESUPUESTO DE CAPITAL

Inversiones previstas		Estructura de Inversión y financiamiento		
		Fuentes de Financiamiento		
		Inversión de acciones	Utilidades Retenidas	Préstamo Bancario
Inversión Fija	Q4,304,200.00			
	Q1,562,000.00	Q 1,562,000.00		
	Q1,116,000.00	Q 1,116,000.00		
	Q 892,800.00		Q 892,800.00	
	Q 486,600.00		Q 486,600.00	
	Q246,800.00			Q246,800.00
Inversión Diferida	Q 103,000.00			
Gastos de Inst. y patentes	Q 103,000.00			Q103,000.00
Totales	Q4,407,200.00	Q 2,678,000.00	Q 1,379,400.00	Q349,800.00
1 año	Q2,000,000.00			
2 año	Q2,000,000.00			
3 año	Q2,000,000.00			
4 año	Q2,000,000.00			
5 año	Q2,000,000.00			
VAN	Q1,419,472.45			

Conclusión

Este trabajo nos dio a conocer que presupuestos no solamente es decir cuanto queremos tener o cuanto nos va a generar tal negocio, sino que nos ayuda a ver como tenemos que manejar nuestra empresa y que no solamente es de invertir, hay que saber invertir porque aunque un negocio se vea que rinda aparentemente no significa que vayan por las metas que se han propuesto

