

CAPITULO II.-

GENERALIDADES SOBRE PRESUPUESTOS.

	<u>Página</u>
A.-Concepto de Presupuesto	11.
B.-Duración del Período Presupueg tal.	13
a).-Presupuesto a Largo Plazo.	13
b).-Presupuesto a Corto Plazo.	14
C.-Clases de Presupuestos	14
a).- Fijo	14
b).- Flexibles	14
c).- Combinados	15
d).- De Asignación	15
D.-Tipos de Presupuestos.	15
a).- Presupuestos de Ventas	16
b).- Presupuesto de Producción	20
c).- Presupuesto de Gastos de Venta o Distribución	21
d).- Gastos de Administración	22
e).- Presupuesto Financiero.	22

A. - CONCEPTO DE PRESUPUESTO.

Son muchos los conceptos que se han vertido sobre lo que debe de entenderse por Presupuesto. Dentro de estos diversos conceptos tenemos los siguientes:

Anderson y Schmidt en su obra Contraloría Práctica dicen "El Presupuesto es la Planeación anticipada de todas las fases de la actividad de los negocios, junto con una comprobación subsiguiente de las verdaderas realizaciones, en comparación con el plan que según este es necesario para su realización".

F. Jorio en su obra Control Presupuestario dice "El Presupuesto es la operación que consiste en estimar cifras y reunir por función o elementos de función, los productos y los gastos que han sido previstos y autorizados por el programa de acción para un período determinado".

A. Finney en su obra Contabilidad Superior define al Presupuesto en la forma siguiente: "En un programa financiero para las operaciones de un período futuro, basado en los resultados obtenidos en períodos anteriores y en datos conseguidos por medio de la investigación y el análisis."

Mansera Hermanos, conceptúan al Presupuesto en -

su obra Terminología del Contador "Es la estimación de los ingresos o egresos de un gobierno, de una empresa o de una persona, correspondientes a un período determinado, generalmente un año. Cómputo aproximado de una obra, de una instalación o de una adquisición".

El C.P. Roberts Macías, en su obra El Análisis de los Estados Financieros y las Deficiencias de las empresas, dice "El Presupuesto es mecanismo de Control que comprende un programa financiero, estimado para las operaciones de un período futuro. Establece un plan claramente definido, mediante el cual se obtiene la coordinación de las diferentes actividades de los departamentos e influye poderosamente, en la realización de las utilidades que es la finalidad de toda empresa".

De lo anterior pueden desprenderse de todos estos conceptos lo siguiente :

- a).- Que el Presupuesto es un Programa Financiero
- b).- Que se refiere a las operaciones de un período futuro.
- c).- Que puede basarse en la información histórica asentada en los Libros y Registros de la empresa.
- d).- Que esa misma información puede obtenerse de la investigación y el análisis.

Por lo tanto, el Presupuesto será una apreciación

previa de las situaciones futuras que abarca todas o algunas de las actividades de una empresa en un período futuro, expresando por lo tanto los planes o proyectos de la administración de la empresa.

B.- DURACION DEL PERIODO PRESUPUESTAL.

La implantación de un Presupuesto supone que éste comprenderá un período determinado, siendo la elección de este período variable, en virtud de que no todos los factores que se presentan en la empresa están sujetos a las mismas influencias y además en muchos casos se necesita emplear diferentes períodos para operar las distintas fases del Presupuesto.

Los Presupuestos en cuanto a su duración se pueden básicamente clasificarse en dos grandes ramas.

a).- Presupuesto a largo plazo. En éste se enmarcan períodos mayores de un año, utilizándose en su formulación los mismos principios que se utilizan en los Presupuestos a Corto Plazo, con la diferencia que los primeros no son tan detallados y resultan menos exactos por su gran proyección hacia el futuro. Este tipo de presupuestos tiene como base la función de planeación y proporciona a la empresa aquellos datos que permiten escudriñar las posibilidades.

de su futuro desarrollo.

b).- Presupuesto a Corto Plazo. Este tipo de Presupuestos muestran al panorama a corto plazo de la empresa, por lo general a un periodo menor de un año. Reflejan los planes que se ha trazado la empresa en dicho lapso. Su formulación permite tomar las medidas correctivas por los cambios que llegaren afectar dichos planes.

C.- CLASES DE PRESUPUESTOS

Los Presupuestos pueden ser fijos, flexibles, combinados o de asignación.

a).- Fijos:

En este tipo de presupuestos se presentan de una manera más exacta las operaciones de la empresa. Son formulados por empresas que pueden estimar sus operaciones con una mínima variación en relación con lo previsto.

b).- Flexibles: Esta clase de presupuestos se formulan en función de la variabilidad de los costos, basados en diferentes volúmenes de Producción. Bajo un programa de Presupuesto flexible, una empresa que no puede pronosticar su volumen de ventas con un alto grado de exactitud, puede sin embargo alcanzar

un buen control presupuestal sobre sus costos y gastos, puede planear sus operaciones a corto plazo y alcanzar resultados satisfactorios en términos de coordinar esfuerzos y hacer cargo al rendimiento deseable sobre el Capital invertido.

c).- Combinados.

Como su nombre lo indica, es una combinación de los dos tipos de presupuestos descritos, y cuya aplicación dependerá de las condiciones que prevalezcan en la empresa.

d).- Re Asignación.

Este tipo de Presupuestos son los que ordinariamente adopta el gobierno para el desarrollo de sus actividades y consiste en asignar partidas de inversión o gastos a las diferentes dependencias para un período gubernamental.

B.- TIPOS DE PRESUPUESTOS

Son muy variados y diferentes los tipos de Pre-

supuestos, dependiendo de las características de la empresa - de que se trate y de la operación que se pretenda presupuestar. Si se trata de una empresa industrial por lo menos será necesario un presupuesto de ventas, de inventarios y compras, de producción de gastos de venta, de administración, de caja y los Estados Financieros Presupuestos. Sea cuales fueren los tipos de Presupuestos todos a través de su coordinación al plan general de las empresas, llevan como objetivos maximizar la obtención de utilidades a fin de lograr un mayor rendimiento sobre el capital invertido.

La elaboración del presupuesto total, solo es posible a través del conocimiento y la coordinación de todos los presupuestos parciales.

Generalmente los Presupuestos parciales cubren las funciones de trabajo siguiente:

- a).- Ventas.
- b).- Producción.
- c).- Distribución y Administración.
- d).- Finanzas.

A continuación me permito referirme a cada uno de ellos, para llegar al Presupuesto de Caja, que es el objeto del presente trabajo.

a).- Presupuesto de Ventas

Este primer presupuesto debe ser el que se prepare con mayor detalle que sea posible, dado a que las ventas de los productos son la fuente principal para la obtención de las utilidades y éstas como decíamos anteriormente son el resultado de producir un producto o satisfactor necesario y no, la finalidad última. Este presupuesto de ventas tendrá que ser específico, dado a las particularidades muy especiales que se presentan en cada tipo de empresa. Tendrá que recabarse toda la información necesaria ya sea a través de fuentes internas o externas, a fin de poder captar factores que pudieran afectar a la empresa, estudiar el mercado de la empresa, el potencial de los productos. Recurrir a las estadísticas de la misma si este tiene ya experiencia de años anteriores. Analizar las tendencias de las ventas ya que éstas constituyen uno de los indicadores principales en los ciclos económicos de prosperidad o crisis. Es necesario así mismo, para lograr un buen presupuesto de ventas, extraer de los registros de ventas éstas informaciones y trazar una gráfica que muestre las ventas de los últimos años, a fin de determinar las variaciones e interpretarias, puesto que de ellas dependerá la exactitud y realismo con que se pronostiquen las ventas futuras.

Otros elementos a considerar, son los factores de cambio ya que éstos modifican los planes trazados para las operaciones. Dentro de estos factores típicos de cambio -

tenemos los siguientes;

I.- Cambios en el Producto.

Se refieren a los efectos que traerían para los planes de venta de la empresa, los cambios que ésta propusiera en el producto, ya sea por razones técnicas o de mercado.

II.- Cambios en los Precios.

Este problema es muy frecuente en las empresas, que por aumentos en los impuestos directos e indirectos, nuevos beneficios para los trabajadores, se ven obligadas a aumentar sus precios de venta, situación que repercutirá en el pronóstico de unidades de venta, ya que el producto puede no ser adquirido por determinado sector, cuya capacidad económica no se lo permita.

III.- Cambios en la Producción.

En muchas ocasiones por los adelantos tecnológicos y por la competencia, se ven las empresas obligadas a modificar o cambiar la maquinaria para lograr una mejor producción y en ocasió

19.

nes a un costo más bajo, con lo que -
se puede estimar un mayor volumen de -
ventas en dichos artículos.

IV.- Analisis de resultados pasados.

La experiencia pasada puede tomarse -
como base para hacer proyecciones ha -
cia el futuro, claro está que sin de -
jar de tomar en cuenta la situación -
imperante en el presente.

V.- Analisis del Mercado.

Los analisis del Mercado muestran los
aumentos y disminuciones del mismo, -
como consecuencia de las fuerzas eco -
nómicas de la demanda pasada y presen -
te, de la competencia de negocios si -
milares, del probable crecimiento o -
declinación de tales productos etc.
Cuando el analisis del mercado está -
completo, los encargados de ventas --
cuentan con mejor información para es -
timar sus ventas por clientes por zo -
nas o por productos.

VI.- Analisis del Producto.

Se refiere a las serie de considera -
ciones que deben tenerse en cuenta -

sobre los productos de la empresa, tales como mercado de la industria, segmentación para la empresa, conducta del consumidor respecto a estos productos, etc.

Una vez que han sido investigados los diversos aspectos, unos de tipo económico y otros de tipo financiero, el siguiente paso es proyectar las ventas en unidades de cada producto, para esto el ejecutivo de ventas tendrá que discutir con cada agente de ventas la cuota respectiva ya que al tomar la opinión de la persona que físicamente efectuará las ventas, es haría responsable de la participación en el presupuesto de la empresa. De la discusión vendrá el compromiso de venta, pero son frecuentes los casos en que no coincide fácilmente los criterios en cuanto a las unidades a vender. Las estimaciones efectuadas hasta este momento, deben ser consideradas como preliminares, pues falta comprobar si éste pronóstico es una base satisfactoria para el programa de operaciones coordinado para toda la empresa. El método descrito permite desarrollar dentro de una propia organización, una valiosa fuente de información sobre el mercado de los productos, programas de publicidad, situación de la empresa etc.

b).- Presupuesto de Producción

Con base en el presupuesto de ventas se prepara

este presupuesto y comprende las previsiones sobre el volumen y costo de la producción. Incluye así mismo, las estimaciones del costo de las operaciones de los departamentos directos e indirectos de la fábrica, así como las previsiones del costo de los productos que han de ser necesarios para el desarrollo de la producción. Es posible dividir este presupuesto de acuerdo con el tamaño y tipo de la empresa y de los productos que elabora, en varios grupos de presupuestos tales como Presupuesto de Producción, que determina las unidades que han de producirse; El presupuesto de planta y equipo, que especifica las unidades de equipo y de espacio para la misma; Presupuesto de Gastos de Fabricación que determina los gastos del período y de acuerdo con la Producción; El presupuesto de Materias Primas, que especifica los materiales que se necesitan para lograr la producción que se presupuesta; El Presupuesto de Mano de Obra que determina el personal de producción necesario para el desarrollo de los planes de producción.

g).- Presupuesto de Gastos de Venta o

Distribución.

Este presupuesto se elabora con el objeto de estimar las erogaciones que necesariamente se haran para realizar la venta, y las que serda consecuencia directa de --

las mismas. La creación y análisis de este tipo de presupuesto de gastos, obedece a la necesidad de llevar a cabo un estudio concienzudo de todos los métodos, sistemas y procedimientos en vigor como parte de su programa de control de gastos.

d).- Gastos de Administración

El presupuesto de gastos de administración comprende normalmente erogaciones fijas que están relacionadas con las efectuadas en ejercicios anteriores, por lo cual la estimación de estas partidas es bastante sencilla. El objeto de estos gastos será el de cubrir las erogaciones relacionadas con la supervisión de todas las funciones administrativas. Algunas de las partidas deben ser consideradas de acuerdo con los nuevos planes y no solamente con el dato histórico de - - ejercicios pasados.

e).- Presupuesto Financiero

A este presupuesto se le denomina - también presupuesto de caja, presupuesto de movimientos de fondos, presupuesto de tesorería.

En su formulación determina el cálculo de la magnitud de los ingresos y pagos totales de la empresa, basados en los presupuestos individuales mencionados.

Ahora bien, he considerado en el capítulo

que antecede, que la Planación Financiera es la parte de la -
Administración Financiera que determina el curso de acción a
seguir fijando políticas y procedimientos en relación con la
obtención de fondos, a fin de lograr su inversión al menor -
costo posible, tanto en Bienes de Activo Circulante, como -
fijo. El proporcionar efectivo con oportunidad a una empre-
sa que lo necesita, sin afectar los recursos o fondos corrien-
tes de la misma, es un problema que debe abordarse como cual-
quier otro, primeramente planearlo y luego tratar de resolver
lo. El encargado de la Función Financiera, necesita conocer
el monto, tiempo y duración de las necesidades financieras a
efecto de cumplir con sus compromisos, procurando siempre no
tener una cantidad de efectivo ociosa. Lo anterior solo es -
posible a través de la planación de las necesidades de efec-
tivo y a lo cual me refiero en el Capítulo siguiente.