

CAPITULO VI

SALIDAS DE EFECTIVO:

- a).- Presupuesto de producción
- b).- Presupuesto de mano de obra.
- c).- Presupuesto de gastos indirectos.
- d).- Presupuesto de gastos de administración.
- e).- Presupuestos de gastos de venta.
- f).- Documentos por pagar.
- g).- Otros egresos.

En el capítulo anterior se comentaron los procedimientos estimativos aplicables a la determinación de las entradas de efectivo, primer elemento constitutivo del presupuesto de caja. Ahora, se estudiarán aquellos pasos encaminados a precisar las erogaciones que constituyen el segundo elemento del mismo.

Presupuesto de Salidas de Efectivo.

La elaboración de éste presupuesto, exige una adecuada clasificación de las erogaciones, a fin de poder abarcarlos y controlarlos debidamente.

Las salidas de efectivo se pueden clasificar, en cuanto al departamento que corresponden en: a).- Costos de producción, b).- Administración y c).- Venta.

Existen una serie de gastos que forman parte del presupuesto de operación, tales como depreciaciones, amortizaciones, absorciones de cargos diferidos, los cuales no constituyen erogaciones por lo que, en el presupuesto de caja, no se tomarán en consideración.

Es factor determinante en la elaboración del presupuesto en estudio, definir la política de pagos que tiene o pretende seguir la compañía. Así tenemos, que existen empresas con disponibilidades suficientes para sufragar gastos inmediatamente que se les presente el comprobante respectivo. Otros negocios, prefieren pagar sus facturas el mes siguiente al que fué recibida la mercancía. Otros, en fin, aprovechan al máximo, según lo crean posible y conveniente, los descuentos especiales por pronto pago concedido por los proveedores.

ESTIMACION EFECTIVO NECESARIO PARA LAS COMPRAS DE MATERIA PRIMA POR EL EJERCICIO

TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 1963.

	Cuentas por pagar al 12/31/62	COMPRAS DEL EJERCICIO	TOTAL Cuentas por	DESCUENTOS sobre	EFFECTIVO REQUERIDO
PRIMER TRIMESTRE					
Enero	\$ 150,000.00	\$ 80,000.00	\$ 230,000.00	\$ 4,000.00	\$ 225,400.00
Febrero	75,000.00		75,000.00	1,500.00	73,500.00
Marzo	60,000.00	40,000.00	100,000.00	2,500.00	88,000.00
	\$ 285,000.00	\$ 120,000.00	\$ 405,000.00	\$ 8,100.00	\$ 396,900.00
SEGUNDO TRIMESTRE					
		\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	\$ 2,000.00	\$ 98,000.00
	\$ 285,000.00	\$ 220,000.00	\$ 505,000.00	\$ 10,100.00	\$ 494,900.00

Las erogaciones inherentes a este departamento comprenden las relativas a Mano de Obra, Materias Primas, y Gastos Indirectos.

Materia prima.

Este elemento del costo se forma del valor de la materia prima empleada en la fabricación del producto.

La estimación del desembolso de efectivo correspondiente a este elemento, tienen como base el mismo presupuesto de producción. Por lo tanto, y para efectos de esta estimación, basta conocer la cantidad de materia prima que se vaya a adquirir y los valores correspondientes de las mismas.

En hoja de trabajo que se anexa se presenta la estimación de este elemento del costo. Partiendo del saldo por pagar existente a la fecha del cierre del ejercicio y debidamente clasificado por vencimiento, se prepara el calendario de desembolsos de las compras de materia prima durante el ejercicio, a las cuales, hay que reducirles el descuento respectivo.

La estimación total de efectivo requerido se presentará en el presupuesto de caja en el renglón de erogaciones, costo de producción.

Mano de obra.

Este rubro, comprende las erogaciones consistentes en salarios pagados a los trabajadores ocupados en operaciones productivas específicas, o que tienen a su cargo el control de labores específicas de fabricación.

Como elemento de la producción, se tomará el presupuesto de este departa

ESTIMACION EFECTIVO NECESARIO PARA EL PAGO DE LA MANO DE OBRA.

	PROCESO (1)	PROCESO (2)	PROCESO (3)	EFFECTIVO REQUERIDO
PRIMER TRIMESTRE				
Enero	\$ 35,000.00	\$ 15,000.00	\$ 10,000.00	\$ 60,000.00
Febrero	40,000.00	20,000.00	15,000.00	75,000.00
Marzo	27,000.00	14,000.00	6,000.00	47,000.00
	\$ 102,000.00	\$ 49,000.00	\$ 31,000.00	\$ 182,000.00
SEGUNDO TRIMESTRE				
	45,000.00	25,000.00	13,000.00	83,000.00
TERCER TRIMESTRE				
	28,000.00	17,000.00	8,000.00	53,000.00
CUARTO TRIMESTRE				
	33,000.00	13,000.00	5,000.00	51,000.00
	\$ 208,000.00	\$ 104,000.00	\$ 57,000.00	\$ 369,000.00

tamento como base para efectuar el cálculo. La mayor o menor dificultad que reporte su estimación, dependerá del sistema de pagos de salarios que se tenga implantado.

Así tenemos, que, aquellas empresas cuyo número de trabajadores es reducido y de salarios fijos; la estimación de las nóminas se reducirá a una simple operación aritmética. En cambio, en empresas cuyos sistemas de pagos se encuentran regulados por incentivos de trabajo, porcentajes en proporción al trabajo realizado, etc. comprometen más la exactitud de los cálculos.

Para efectos de estimar el cálculo de la misma, se clasificará la mano de obra de acuerdo con el departamento a que corresponda, añadiendo en columnas especiales las fechas de pago de las mismas.

Se presenta en anexo aparte, la hoja de trabajo en que se muestra el efectivo requerido para sufragar esta erogación.

Gastos Indirectos.

Estos representan erogaciones que por su naturaleza especial, el servicio que prestan no corresponden a determinado departamento productivo, sino que constituye partidas que indirectamente sirven a todos los demás departamentos.

De acuerdo con la norma de determinarlos estos se clasifican en fijos, variables y regulados.

El presupuesto de producción, en que se consignan estas erogaciones, estará dividido en subcuentas a fin de poder ejercer sobre ellos un control más completo.

La elaboración de las estimaciones a este respecto tendrán como base el presupuesto de producción. En anexo que se presenta se adjunta un cuadro para su obtención.

Gastos de Administración.

Estos representan aquellos gastos tendientes a cubrir labores propias de la dirección de la empresa.

Para efectos de su estimación se aprovecharán los reportados en el ejercicio inmediato anterior, los cuales se incrementarán o reducirán según las modificaciones que se pretendan realizar. Esto es, que existen dentro de este renglón gastos que por su naturaleza son fijos, tales como los sueldos, que previos estudios sobre los mismos, se determinará si continuarán en los resultados del presupuesto de caja. Hay gastos que involucran partidas que se consideran variables, tales como la papelería y útiles de escritorio. A este respecto, cabe separar una cantidad fija estimativa de las mismas tomando en consideración las cantidades sufragadas en años anteriores.

Gastos de Venta.

Como su nombre lo indica, bajo de este nombre se amparan todas aquellas cantidades destinadas a incrementar y colocar los productos elaborados en manos de público consumidor.

Existen cargos que corresponden a este rubro cuyas erogaciones se considerarán variables. Tal es el caso de los agentes de ventas, los cuales, algunos devengan sueldos en proporción a las ventas que realizan. En tal caso, es el presupuesto maestro

ESTIMACION PARA GASTOS DE ADMINISTRACION AL 31 DE DICIEMBRE DE 1963.

	TOTAL PRESUPUESTO	PRIMER TRIMESTRE			TOTAL	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
		ENERO	FEBRERO	MARZO				
Sueldos	\$ 120,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	
Salarios	84,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	
Seguros	15,000.00	3,000.00	6,000.00	6,000.00	15,000.00			
Gastos de Viaje	7,000.00	1,500.00	1,500.00	1,000.00	4,000.00	1,000.00	1,000.00	
Teléfonos y Telégrafos	2,000.00	200.00	300.00	250.00	750.00	475.00	425.00	
Suscripciones y Ventas	300.00	300.00			300.00			
Gratificaciones	20,000.00	10,000.00			10,000.00		10,000.00	
Arrendamientos	15,000.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	
Gastos Legales y De Auditoria	30,000.00	15,000.00	5,000.00	10,000.00	30,000.00			
Artículos de Escritorio	1,500.00	250.00	250.00	250.00	750.00	150.00	300.00	
Imprevistos	2,000.00						2,000.00	
	\$ 296,800.00	\$ 48,500.00	\$ 31,300.00	\$ 35,750.00	\$ 115,550.00	\$ 56,375.00	\$ 68,400.00	

ESTIMACION DEL EFECTIVO NECESARIO PARA GASTOS DE VENTA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1963.

TOTAL PRESUPUESTO	PRIMER TRIMESTRE			TOTAL	SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE
	ENERO	FEBRERO	MARZO		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	
\$ 84,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00
50,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	15,000.00	10,000.00	15,000.00	15,000.00	10,000.00
30,000.00	3,000.00	3,000.00	2,000.00	8,000.00	10,000.00	8,000.00	8,000.00	4,000.00
2,000.00	500.00	200.00	300.00	1,000.00	150.00	350.00	350.00	500.00
6,000.00	400.00	70.00	1,100.00	2,200.00	1,200.00	1,100.00	1,100.00	1,500.00
15,000.00	1,250.00	1,250.00	1,250.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00	3,750.00
90,000.00	7,000.00	6,500.00	7,500.00	21,000.00	20,000.00	19,000.00	19,000.00	30,000.00
1,500.00	200.00	150.00	250.00	600.00	200.00	300.00	300.00	400.00
2,000.00	200.00	200.00	100.00	500.00	600.00	300.00	300.00	600.00
\$ 280,500.00	\$ 24,550.00	\$ 24,000.00	\$ 24,600.00	\$ 73,000.00	\$ 66,900.00	\$ 88,800.00	\$ 88,800.00	\$ 71,750.00

de ventas la base del mismo. Basta pues, calcular esas comisiones, tomando en cuenta los datos del presupuesto mencionado.

Por lo que respecta al resto de las erogaciones correspondientes a este departamento, se estimarán de acuerdo con los planes que se tengan y las experiencias adquiridas en años anteriores.

Se presenta anexo explicativo sobre la estimación de este tipo de erogaciones.

Documentos por Pagar.

La estimación de este pasivo, parte del saldo existente a la fecha de apertura del ejercicio, el cual deberá clasificarse en atención a los vencimientos de los documentos.

La aceptación de pasivo durante el ejercicio deberá considerarse también debidamente clasificado por vencimientos.

Otras Salidas.

A este rubro corresponde el impuesto sobre la renta, dividendos, etc. En el primer caso, la estimación del mismo se calculará mediante el estado de pérdidas y ganancias estimativo que se elabore y el segundo, se encuentra determinado en el acta de la asamblea general de accionistas celebrada en el ejercicio inmediato anterior o anteriores.

Independientemente de los desembolsos antes mencionados, existen otros,

ESTIMACION EFECTIVO NECESARIO PARA DOCUMENTOS POR PAGAR AL
31 de DICIEMBRE DE 1963.

	INSTITUCIONES DE CREDITO	PROVEEDORES	O T R O S	EFFECTIVO REQUERIDO
PRIMER TRIMESTRE				
Enero	\$ 30,000.00			\$ 30,000.00
Febrero		\$ 15,000.00		15,000.00
Marzo			\$ 20,000.00	20,000.00
SEGUNDO TRIMESTRE				
		7,000.00		7,000.00
TERCER TRIMESTRE				
		13,000.00		13,000.00
CUARTO TRIMESTRE				
	\$ 30,000.00	\$ 35,000.00	\$ 20,000.00	\$ 85,000.00

- 101 -

los cuales, se consignarán en el presupuesto de caja, de acuerdo con el vencimiento e -
importe de los mismos.