



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO
VICENTE LEÓN

Guía

general de estudio
de la asignatura

PRESUPUESTO

Synthia Germania Alvarez Molina



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO
VICENTE LEÓN



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO
VICENTE LEÓN



RIMANA
EDITORIAL

Carrera de Tecnología Superior en Contabilidad y Asesoría Tributaria

Asignatura: Presupuesto

Código de la asignatura: CAT15-3P1

Tercer nivel



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO
VICENTE LEÓN

Belisario Quevedo #501 /Latacunga – Cotopaxi
Campus Matriz

PRESUPUESTO

Autor: Synthia Germania Alvarez Molina

MSc. Ángel Velásquez Cajas Editor

Directorio editorial institucional

Mg. Omar Sánchez Andrade Rector

Mg. Fabricio Quimba Herrera Vicerrector

Mg. Milton Hidalgo Achig Coordinador de la Unidad de Investigación

Diseño y diagramación

Mg. Alex Zapata Álvarez

Mtr. Leonardo López Lidioma

Revisión técnica de pares académicos

– Lenyn Geovanny Vásconez Acuña

Instituto Superior Tecnológico Bolívar

lvasconez@institutos.gob.ec

– Myrian del Rocío Hidalgo Achig

Universidad Técnica de Cotopaxi

myrian.hidalgo@utc.edu.ec

ISBN: 978-9942-676-18-4

Primera edición

Julio 2024

Usted es libre de compartir, copiar la presente guía en cualquier medio o formato, citando la fuente, bajo los siguientes términos: Debe dar crédito de manera adecuada, bajo normas APA vigentes, fecha, página/s. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma arbitraria sin hacer uso de fines de lucro o propósitos comerciales; debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original. No puede aplicar restricciones digitales que limiten legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.



RIMANA
EDITORIAL

DESARROLLO GUÍA DE ESTUDIO	5
1. Datos informativos	5
2. Presentación de la Asignatura	5
3. Introducción de los Temas	5
4. Objetivos de Aprendizaje	6
5. Unidad y Subunidades	6
6. Resultados de Aprendizaje	7
7. Estrategias Metodológicas	7
8. Criterios de Evaluación	7
9. Desarrollo de las Subunidades	8
10. Actividad de aprendizaje	55
11. Autoevaluación	57
12. Evaluación final	58
13. Solucionario de las autoevaluaciones	59
14. Glosario	60
15. Referencias bibliográficas	62

DESARROLLO GUÍA DE ESTUDIO

1. Datos informativos

Synthia Álvarez, en la actualidad se desempeña como docente de la Carrera de Contabilidad y Asesoría Tributaria del Instituto Superior Tecnológico Vicente León, con una trayectoria de 5 años como docente. Sus estudios superiores lo curso en la Universidad Técnica de Ambato, obteniendo el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. Sus estudios de posgrado los cursó en la Universidad Técnica de Ambato con el título de Magister en Auditoria Gubernamental y Control de Gestión.

A lo largo de la carrera, ha trabajado en diferentes instituciones públicas y privadas donde se ha destacado en el ámbito administrativo y financiero. Además, en la actualidad se desempeña como examinadora de competencias laborales en el perfil de asistente de contabilidad.

2. Presentación de la Asignatura

La comprensión más clara del papel de los presupuestos en la gestión empresarial se logra al considerar su conexión con los principios fundamentales de la administración organizativa, integrándose como componentes esenciales en los distintos aspectos del proceso administrativo, que abarcan la planeación, coordinación, dirección y control.

3. Introducción de los Temas

El presupuesto desempeña un papel crucial tanto en la gestión financiera individual como en la corporativa. Consiste en la elaboración de una planificación detallada que contempla los ingresos y gastos anticipados a lo largo de un período específico. Su función principal radica en la asignación eficaz de los recursos disponibles, permitiendo así la consecución de metas y objetivos previamente establecidos.

Un presupuesto permite a los líderes empresariales tomar decisiones, informadas sobre inversiones, operaciones y estrategias a largo

plazo. Así mismo, el presupuesto se evidencia como una herramienta eficaz para lograr metas financieras, supervisar los gastos y simplificar el proceso de ahorro.

En esta introducción, abordaremos los conceptos fundamentales del presupuesto, destacando su relevancia y explorando cómo puede desempeñar un papel esencial como herramienta para la toma de decisiones financieras. El presupuesto se convierte en una brújula que orienta hacia el logro de la estabilidad financiera y el éxito económico a través del análisis detallado de ingresos y gastos.

4. Objetivos de Aprendizaje

La Carrera de Contabilidad y Asesoría Tributaria del Instituto Superior Tecnológico Vicente León, tiene como objeto de estudio la contabilidad y la tributación como una disciplina en formación, que se nutre con el aporte de otras disciplinas académicas, el objeto de la carrera es formar profesionales íntegros, con un vasto conocimiento teórico y práctico, competentes, éticos, con capacidades investigativas, que aporten al desarrollo de emprendimientos, aporten al desarrollo económico y social de la provincia y a la vez de la nación, fortalezcan la gestión contable, tributaria y financiera en de empresas e instituciones, aportando activamente a la planificación nacional para el desarrollo, comprendiendo el entorno, valorando la economía circular, el ambiente y garantizando el pleno desarrollo en el marco de garantizar la ejecución de procesos financieros y tributarios sólidos y confiables, vinculando la transferencia de conocimiento con la sociedad al generar soluciones a problemas reales.

5. Unidad y Subunidades

- 5.1. Generalidades del presupuesto
- 5.2. Clasificación del presupuesto empresarial
 - 5.2.1. El presupuesto de ventas
 - 5.2.2. El presupuesto de producción (MP, MO, CIF)
 - 5.2.3. El presupuesto de compras

6. Resultados de Aprendizaje

Elabora el presupuesto de entidades públicas y privadas aplicando técnicas y herramientas para evaluar la ejecución del mismo.

7. Estrategias Metodológicas

Aprendizaje basado en proyectos (ABP): Diseña proyectos en los que los estudiantes elijan temas de interés y trabajen en equipos para investigar, resolver problemas y presentar sus hallazgos. Esto fomenta la autonomía, la colaboración, la toma de decisiones y la comunicación efectiva. El enfoque del Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) es una excelente oportunidad para desarrollar habilidades blandas en la asignatura de administración. Aquí hay una lista de habilidades blandas que se pueden fomentar a través de esta metodología:

Comunicación efectiva: Los proyectos en equipo implican la necesidad de comunicarse de manera clara y eficiente con los compañeros de equipo, profesores y posiblemente con otros grupos. Esto incluye la capacidad de expresar ideas, escuchar a otros y presentar hallazgos de manera efectiva.

Toma de decisiones: Los estudiantes deben tomar decisiones importantes a lo largo del proyecto, desde la elección de temas hasta la planificación y la ejecución. Aprenden a evaluar opciones, tomar decisiones informadas y asumir la responsabilidad de sus elecciones.

8. Criterios de Evaluación

El estudiante será evaluado a través del análisis, criterios, investigación y análisis sobre el tema, desenvolvimiento y capacidad para generar criterios empresariales que ayuden al logro de los objetivos (Posición frente al entorno empresarial- soluciones - panorama organizacional).

Trabajos prácticos: 6

Lecciones: 2

Evaluaciones: 2

Total: 10

9. Desarrollo de las Subunidades

Presupuesto

Figura 1

Presupuesto



Nota. En la imagen se puede apreciar que el presupuesto tiene como finalidad prevenir y corregir errores financieros <https://concepto.de/presupuesto/>

Generalidades del presupuesto

Estudios históricos

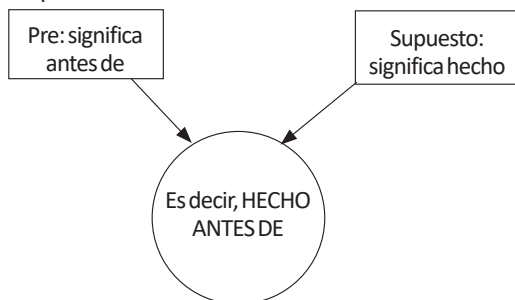
La noción de presupuesto parece haber estado intrínseca en las actividades diarias de la humanidad desde las primeras civilizaciones .

Se reconoce que las civilizaciones antiguas como las babilónica, egipcia y romana llevaban a cabo una planificación meticulosa de sus actividades, ajustándose a los cambios climáticos para aprovechar las estaciones de lluvias y garantizar la producción de alimentos, asegurando así el abastecimiento durante períodos de escasez. A pesar de esto, fue en los últimos años del siglo XVIII que la aplicación de los principios teóricos y prácticos del presupuesto como una herramienta formal de planificación y control se hizo notablemente, especialmente en el ámbito gubernamental.

Este cambio significativo se evidenció cuando se presentaron al Parlamento británico los planes de gastos del reino, proporcionando directrices detalladas sobre su posible ejecución y control. (Burbano, 2011, pág. 3)

Figura 2

Etimología del presupuesto



Nota. En la imagen se observa las raíces latinas etimológicas como está compuesto la palabra presupuesto. (Ramírez, 2011, pág. 73)

Según el autor Muñiz (2009):

El presupuesto se configura como una herramienta esencial de planificación que, de manera específica, fusiona y sincroniza las distintas áreas, actividades, departamentos y responsables dentro de una organización.

Su función principal radica en expresar de manera monetaria los ingresos, gastos y recursos generados en un período definido, todo ello con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos en la estrategia de la entidad. En esencia, el presupuesto actúa como un instrumento que proporciona una visión financiera clara y estructurada, permitiendo una gestión más eficaz y orientada hacia metas concretas. (pág. 41)

El presupuesto es un “un conjunto de pronósticos referentes a un lapso o periodo precisado, para la obtención de recursos de una entidad” (Suayed FCA, 2021, pág. 5).

El crecimiento de los negocios contemporáneos, el fenómeno de la globalización y la dinámica inherente a nuestra economía han generado la necesidad imperante de una mayor expansión y aplicación de los presupuestos. En un entorno empresarial en constante evolución, la planificación financiera y la asignación de recursos mediante presupuestos se han vuelto cruciales para la toma de decisiones estratégicas. La complejidad de las operaciones empresariales en un contexto global exige un enfoque más sofisticado y detallado en la gestión financiera, y los presupuestos se rigen como una herramienta esencial para anticipar y gestionar eficientemente los recursos en este panorama dinámico.

El progreso de las empresas contemporáneas, la globalización y la dinámica intrínseca de nuestra economía han generado la necesidad de una mayor implementación y utilización de los presupuestos.

El presupuesto es un instrumento de planificación:

El presupuesto se define como la proyección planificada y sistemática de las condiciones y resultados que una empresa espera lograr en un período específico.

Constituye una estimación formal de los ingresos y gastos que se anticipa ocurrirán durante dicho período.

Este instrumento esencial proporciona a la empresa la capacidad de operar financieramente en condiciones óptimas, maximizando beneficios durante etapas favorables y protegiéndola en momentos desafiantes.

En esencia, el presupuesto actúa como una herramienta crucial para la gestión financiera permitiendo a la empresa anticipar, planificar y adaptarse de manera efectiva a las condiciones económicas cambiantes. (Martínez, 2007, pág. 41)

De acuerdo a Del Río (2009), el presupuesto como herramienta de la Administración, lo conceptúa como: “La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado” (pág. 15).

Citando a Ramírez (2013):

El presupuesto puede ser definido como un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que constituyen una empresa durante un periodo específico.

Su objetivo principal es alcanzar las metas establecidas por la alta gerencia. En esencia, el presupuesto sirve como una herramienta estratégica que proporciona una visión detallada y cuantificada de las proyecciones financieras, permitiendo una planificación efectiva y una coordinación eficiente de las actividades empresariales para lograr los objetivos estratégicos predeterminados.

Elementos fundamentales de la definición de presupuesto:

– **Es un plan** que implica que el presupuesto refleja lo que la administración intentará llevar a cabo, con el propósito de lograr un progreso positivo para la empresa en un periodo específico.

La falta de eficacia en el plan o presupuesto de un departamento empresarial es innegable cuando está alineado con los objetivos globales de la organización.

Este enfoque, conocido como presupuesto maestros, se compone de las diversas áreas que lo conforman.

– **Integrador** implica que considera todas las áreas y actividades de la empresa. Se concibe como un plan, pero al mismo tiempo se orienta hacia cada una de las áreas para contribuir al logro del objetivo general.

– **Coordinador** implica que los planes de varios de los departamentos de la empresa deben ser elaborados de manera conjunta y armoniosa.

Si estos planes no están coordinados, el presupuesto maestro no reflejará simplemente la suma de las partes lo que puede generar confusión y errores.

– **En términos financieros** la unidad monetaria desde la perspectiva financiera radica en su papel fundamental como medio de comunicación.

De lo contrario, el análisis del plan maestro tendría problemas.

Por ejemplo, al elaborar un presupuesto para la adquisición de materias primas, se debe indicar primero en toneladas o kilogramos y luego en dólares.

Por otro lado, para el presupuesto de mano de obra, se debe indicar primero en horas hombre y luego en dólares.

– **Operaciones** uno de los objetivos principales de un presupuesto consiste en establecer con precisión los ingresos, que se busca obtener, así como los gastos que se van a producir. Es esencial que esta información se elabore de manera detallada.

– **Recursos** es fundamental reconocer que, en la planificación futura, no es suficiente únicamente determinar los ingresos y gastos; la empresa también debe anticipar y planificar los recursos necesarios para llevar a cabo sus operaciones.

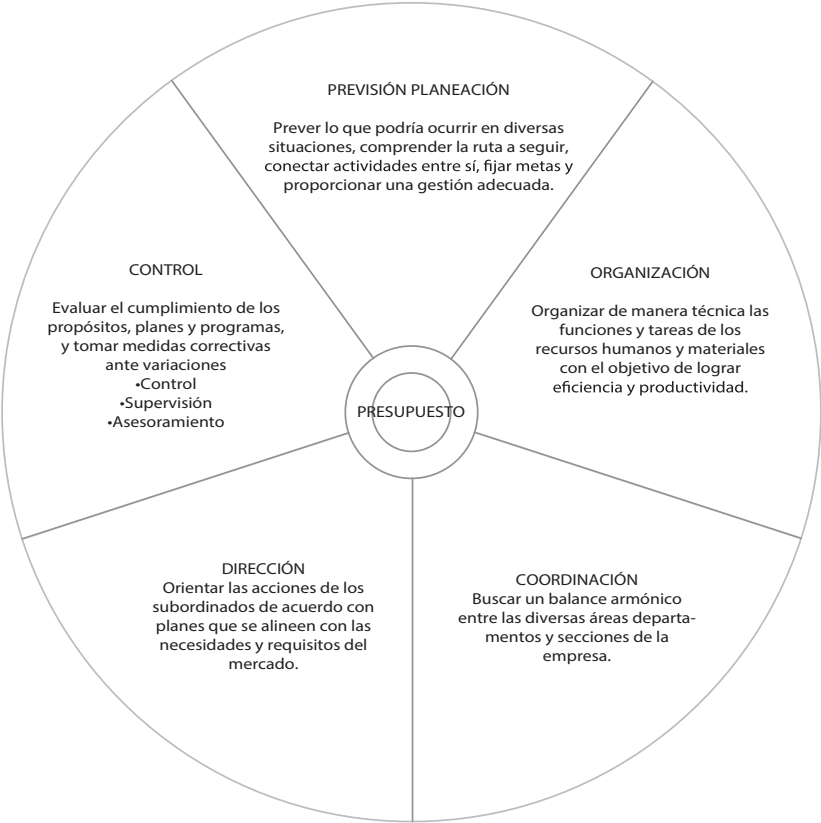
Este proceso se lleva a cabo principalmente a través de la planificación financiera, que engloba tanto el presupuesto de efectivo como el presupuesto de adiciones de activos, abarcando aspectos tales como inventario, cuentas por cobrar, propiedad, planta y equipo. La planificación financiera capacita a la empresa para anticipar y garantizar la disponibilidad de los recursos necesarios, asegurando así una gestión eficaz y sostenible de sus actividades operativas a lo largo del tiempo.

– **Dentro de un periodo futuro determinado** un presupuesto siempre debe basarse en un período futuro determinado. (Ramírez, 2013, pág. 223)

Las funciones administrativas y el presupuesto

Tener buenos presupuestos para administrar un negocio se comprende mejor cuando se comparan con los fundamentos de la administración, o sea, las funciones administrativas como la planificación, organización, coordinación, dirección y control.

Figura 3
El presupuesto y las funciones administrativas



Nota. En el diagrama se puede visualizar que el Presupuesto está presente en cada una de las etapas del Proceso Administrativo (García, 2020, pág. 6)

De acuerdo con Araujo (2019) las etapas del proceso administrativo son:

- **Previsión.** Implica anticipar lo necesario, es decir, preparar lo conveniente para atender las necesidades presumibles a tiempo.
- **Planeación.** Se refiere a qué y cómo se llevará a cabo, marcando el camino a seguir mediante la unificación y sistematización de actividades. A través

de este proceso, se establecen los objetivos de la empresa y se organiza la estructura necesaria para alcanzarlos.

– **Organización.** Implica identificar quién llevará a cabo las tareas, siendo la determinación de la estructura técnica y de las relaciones necesarias entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de una entidad. Esto se lo realiza con el propósito de alcanzar la máxima eficiencia dentro de los planes y los objetivos establecidos.

– **Coordinación.** Implica llevar a cabo las actividades de manera ordenada tanto en aspectos particulares como generales. Algunos autores también la mencionan como coordinación o integración, y se trata del desarrollo, mantenimiento y logro armónico de las actividades de la entidad, con el fin de evitar situaciones de desequilibrio entre las diversas secciones que conforman la organización.

– **Dirección.** Abarca brindar orientación y supervisión para llevar a cabo las actividades, es decir, es la función ejecutiva para conducir e inspeccionar o supervisar a los subordinados, conforme a la planificación establecida. El presupuesto se destaca como una herramienta altamente beneficiosa en la toma de decisiones, administración por excepciones, políticas por seguir, visión de conjunto, etc.; es decir, el presupuesto da lugar a una dirección efectiva.

– **Control.** Asegurar la ejecución de planes y objetivos mediante la acción de verificar, evaluando si se están cumpliendo según lo establecido. (págs. 16-17)

Importancia del presupuesto

La implantación de un sistema efectivo de presupuestos se ha vuelto esencial en la actualidad y representa uno de los factores claves para el éxito de una empresa. Desde la perspectiva financiera, la ausencia de un sistema de presupuestos debidamente coordinado deja a la administración con una visión vaga sobre la dirección de la compañía. Un sistema presupuestal actúa como una herramienta de gestión para optimizar el uso de recursos de manera productiva. Los presupuestos ayudan a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, mientras que el control presupuestario facilita

la coordinación interna de esfuerzos. La programación y supervisión de operaciones son fundamentales para la planificación de utilidades, y el sistema presupuestal proporciona una visión integral de las operaciones en su conjunto. (UNAM, 2008, pág. 6)

Características del presupuesto

Figura 4
Características del presupuesto



Nota. En la imagen se puede observar la importancia del presupuesto para manejar tu negocio o empresa <https://unsplash.com/es/s/fotos/presupuesto>

La utilidad de los presupuestos depende de la opinión de la alta dirección de la empresa, pública o privada.

Si la alta dirección asume y así lo práctica que el presupuesto es una herramienta fundamental para ejecutar y controlar su plan de acción, en la unidad de tiempo de que se trate, muy seguramente se convertirá en un instrumento bastante útil. Como resultado, algunas de las características del presupuesto son:

Tabla 1
Características del presupuesto

No	CARACTERÍSTICAS
1	Debido a su naturaleza cuantitativa, es un medio para transmitir ideas y planes de manera comprensible.

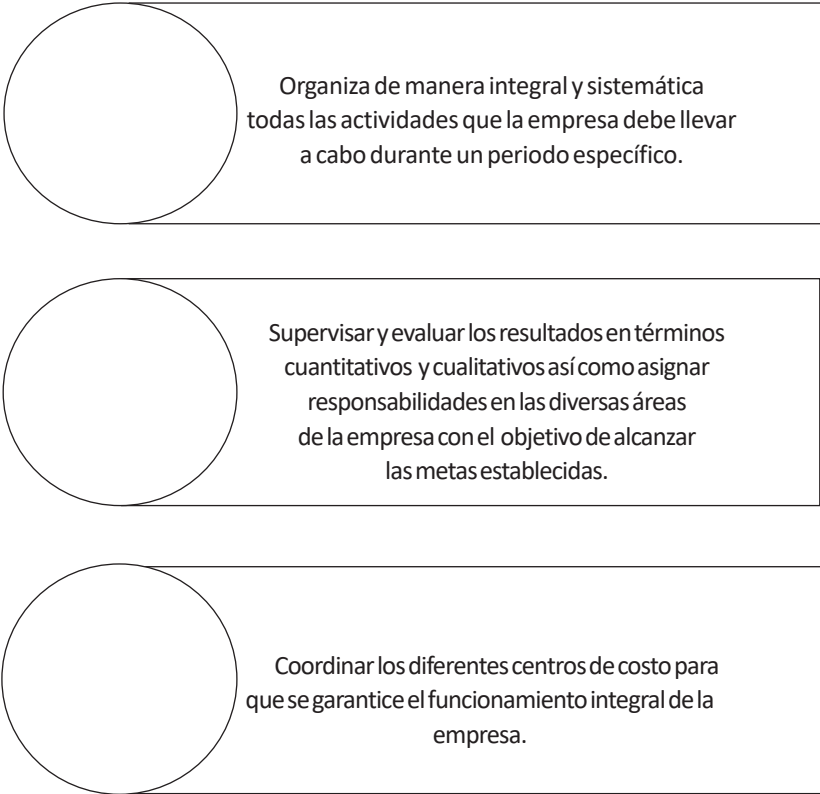
2	Impone a la planificación en todos los niveles de la entidad.
3	Plasmar las cifras en el papel ayuda a clarificar las ideas y simplificar la detección de los puntos débiles o de aquellos que ameritan mayor atención.
4	En las empresas en las que se facilitan el diálogo y para expresar los puntos de vista de los responsables de los centros de costos, el presupuesto crea un sentimiento de participación y de conexión en la actividad de la organización.
5	El documento proporciona información precisa y oportuna que facilita la realización de análisis pertinentes, en términos de recursos utilizados en un momento determinado, en comparación con los resultados previstos.
6	Facilita la asignación de recursos de manera racional a los diversos centros de costos o de utilidades, según sea necesario.
7	Simplifica el seguimiento y control de la actividad llevadas a cabo en los diferentes centros de costos.
8	Posibilita identificar las desviaciones entre el plan de acción respecto a las previsiones iniciales, así como realizar ajustes que se consideren necesarios y apropiados.
9	Constituye una señal anticipada de las oportunidades o riesgos que pueden surgir en el futuro, dependiendo de la naturaleza del mercado o de la actividad gubernamental.
10	Cuando se emplea adecuadamente, tanto en el sector público como privado, el presupuesto se convierte en una herramienta eficaz para supervisar el desarrollo de las actividades de la organización por parte de quienes la dirigen.
11	Actúa como un mecanismo que posibilita la revisión de políticas y estrategias empresariales, orientándolas hacia los objetivos propuestos.
12	Los importes o las partidas que contiene el presupuesto actúan como referencias durante la implementación del plan de acción dentro de un período de tiempo; además, sirven como punto de comparación una vez se ha llevado a cabo los planes y programas.

Nota. Algunas de las características del presupuesto a las que hace referencia. (Puentes, 2013, pág. 24)

Objetivos del presupuesto

Figura 5

Objetivos del presupuesto



Nota. En el gráfico se destaca los objetivos primordiales que menciona (Fagilde, 2009, pág. 12)

Ventajas y desventajas

Las ventajas enumeradas a continuación contribuyen a la consecución de una planeación efectiva y al control adecuado de las empresas:

Tabla 2
Ventajas y desventajas

VENTAJAS	DESVENTAJAS
– Incentiva a la alta dirección a establecer de manera adecuada los objetivos fundamentales de la empresa. – Favorece la definición de una estructura apropiada al determinar las responsabilidades y autoridades de cada componente dentro de la organización. – Con una motivación adecuada, se potencia la participación en todos los niveles de la entidad. – Requiere mantener un registro de datos históricos que sean controlables. – Permite a la administración utilizar de manera eficiente los diversos insumos. – Promueve la colaboración y la integración entre las distintas áreas de la compañía. – Requiere llevar a cabo un autoanálisis periódico. – Facilita la gestión del control administrativo. – Constituye un desafío continuo para los ejecutivos de una organización, fomentando el ejercicio de su creatividad y juicio profesional con el propósito de mejorar la empresa. – Contribuye a alcanzar una mayor eficiencia y eficacia operativa.	– Se fundamenta en estimaciones, lo cual impone a la administración la necesidad de emplear herramientas estadísticas específicas para minimizar la incertidumbre. La fiabilidad de los datos es crucial para el éxito del presupuesto. – Requiere ajustes continuos para responder a cambios significativos, siendo una herramienta dinámica que debe adaptarse a cualquier contratiempo para conservar su relevancia. – No se lleva de manera automática. Es esencia que en la organización exista una comprensión sobre la utilidad de esta herramienta, de modo que todos estén convencidos de que son los principales beneficiarios de su implementación. De lo contrario, cualquier esfuerzo por aplicarlo será en vano. – Es un instrumento que no tiene la finalidad de reemplazar a la administración. – Es un instrumento que no tiene la finalidad de reemplazar a la administración. – Requiere tiempo y tiene costos asociados en su preparación. – No es aconsejable anticipar resultados de manera inmediata.

Nota. Tomado de (Ramírez, 2013, pág. 229)

Limitaciones

No obstante, como cualquier instrumento, el presupuesto presenta ciertas limitaciones que deben ser tomadas en cuenta tanto en su creación como implementación:

- Se fundamenta en estimaciones, lo que impone a la gestión la necesidad de emplear herramientas estadísticas específicas para minimizar la incertidumbre, ya que la eficacia de un presupuesto se ve afectada por la confiabilidad de los datos disponibles.

Esto incluye la aplicación de métodos estadísticos como la correlación y regresión.

- Necesita ser ajustado de manera continua frente a los cambios significativos, o que implica que es una herramienta dinámica que debe modificarse para abordar cualquier contratiempo que surja, de lo contrario perdería su relevancia.

- No se lleva a cabo de manera automática. Resulta fundamental que en la entidad se entienda la importancia de esta herramienta, de modo que todos estén convencidos de que son principales beneficiarios de su aplicación. De lo contrario, todos los esfuerzos por implementarlo serán en vano.

- Es un instrumento que no debería reemplazar a la administración. Uno de los errores más serios que conduce al fracaso de las herramientas administrativas es pensar que por sí solas pueden garantizar el éxito.

Es primordial recordar que esta herramienta está destinada a servir a la administración en el cumplimiento de sus objetivos, no a competir con ella.

- Requiere un periodo de tiempo considerable y conlleva un costo su elaboración.

- No es aconsejable anticipar resultados de manera inmediata. (Ramírez, 2013, pág. 229)

Etapas para elaborar un presupuesto

Las siguientes etapas de preparación deben considerarse, ya sea que la empresa ya haya incorporado el sistema de presupuesto como parte de sus herramientas de planificación y control, o si está en proceso de implementación:

Tabla 3
Etapas para la elaboración de un presupuesto

ETAPAS	ACTIVIDADES
Preiniciación	– Establecer políticas. – Analizar factores externos que afectan al país y a la industria. – Identificar oportunidades y amenazas. – Definir misión y la visión de la organización. – Fijar objetivos tanto a corto como a largo plazo. – Informar a los trabajadores sobre los objetivos propuestos. – Análisis de los planes operativos. – Comunicación entre los empleados de la empresa
Elaboración	– Desarrollar programas operativos (ventas, producción, personal, finanzas, costos y gastos. – Elaborar planes financieros (efectivo, inversiones y financiación). – Ajustar los programas a los presupuestos. – Elaborar un informe para la gerencia.
Ejecución	– Presentar metas específicas cada quincena o cada mes. – Los jefes de departamento reciben recursos para puesta en marcha y supervisión. – Informes sobre la ejecución
Control	– Defina la estrategia a seguir para detectar problemas y variaciones. – Informe de ejecución parcial. – Efectuar una comparación de lo real con lo presupuestado. – Analizar y explicar las variaciones. – Tomar medidas correctivas o modificar el presupuesto cuando sea necesario.

Evaluación

- Realizar un análisis crítico de los resultados.
 - Elaborar informes generales.
 - Determinar las causas y efectivos.
 - Capitalización de experiencias para períodos posteriores.
-

Nota. Se representan los elementos más destacados de cada etapa. (Burbano, 2011, p.40)

Elaboración del presupuesto

Para crear cualquiera de los tipos de presupuesto mencionados anteriormente, es necesario seguir una serie de pasos específicos.

Estos serían los pasos a seguir:

1. Establecer la situación financiera de la empresa con el fin de desarrollar un presupuesto realista y alcanzable.
2. Contar con una comprensión clara de los objetivos y metas de la organización, ya que son estos los que guiarán la asignación de recursos e inversiones hacia direcciones específicas.
3. Evaluar los registros históricos de la propia empresa: los ingresos y gastos de años pasados serán la base para realizar una estimación de los resultados para el período que se está presupuestando.
4. Presupuestar los gastos, abarcando tanto costos fijos como los variables.
5. Elaborar proyecciones para el flujo de efectivo.
6. Distribuir los recursos entre cada departamento o área de la organización.
7. Realizar un seguimiento regular del presupuesto para verificar si se están cumpliendo las proyecciones o si se presentan desviaciones.
8. Hacer las modificaciones pertinentes en el presupuesto al comparar las previsiones con los datos reales. (UNIR, 2022)

Razones del fracaso del presupuesto

1. Cuando solo se examinan cifras convencionales y cuadros demostrativos actuales sin considerar los antecedentes y las causas de los resultados.

2.En situaciones donde no se establece de manera clara la responsabilidad administrativa de cada área dentro de la organización y los responsables no tienen una comprensión de su función en el cumplimiento de los objetivos.

3. En el caso de una falta de coordinación efectiva entre distintos niveles jerárquicos dentro de la organización.

4. Cuando la comunicación no es efectiva y, como resultado, surgen tensiones que obstaculizan y dificultan la contribución de los colaboradores para alcanzar las metas definidas en el presupuesto.

5. En situaciones donde no se dispone de un sistema contable que inspire confianza y credibilidad. Además, cuando prevalece la “ilusión del control” es decir, cuando los directivos confían de las formulaciones realizadas en el presupuesto y descuidan la acción necesaria para lograr los resultados.

6. Cuando no se implementan controles eficaces en relación con el proceso presupuestario.

(Fagilde, 2009, pág. 14)

Clasificación del presupuesto

Cuando los presupuestos provienen del Estado, se consideran públicos, mientras que cuando provienen del sector privado, se denominan privados.

En la segunda situación, la financiación de las empresas proviene completamente de inversores particulares.

Esta distinción es fundamental, ya que cada uno de estos presenta características únicas en términos de concepción y elaboración del presupuesto.

Tabla 4
Clases de presupuesto

PRESUPUESTO PÚBLICO	PRESUPUESTO PRIVADO
Es una estimación de ingresos fiscales.	Se calculan los ingresos operacionales generados por la venta de bienes y servicio, además de los ingresos no operacionales obtenidos de diversas fuentes.

Estima y autoriza el gasto público.	Se proyectan los costos y gastos tanto operacionales y no operacionales.
Es rígido, ya que limita las cantidades por gastar.	Es adaptable: es posible que exista variaciones en las cifras.
Establece el propósito específico para el que deben destinarse los fondos aprobados.	En situaciones en la que se obtienen préstamos, se asignan de acuerdo con las necesidades existentes.
El presupuesto se formula a través de la Ley Orgánica de Presupuesto, promulgada por el Congreso. El Gobierno nacional, a través de la emisión de un decreto, tiene la facultad de modificar ciertas partidas del presupuesto.	El presupuesto es facultativo y su adopción depende de las disposiciones establecidas en los estatutos de algunas empresas, así como a la supervisión de las entidades.
Se rige por principios presupuestarios que incluyen la unidad presupuestal, anualidad, universalidad, unidad de caja, equilibrio presupuestal, planificación programación integral, especialización, inembargabilidad, coherencia macroeconómica y sostenibilidad fiscal.	Los principios están vinculados con la administración, abarcando aspectos como la previsión, planeación, organización, dirección y control.
Se elabora con al menos seis meses de anticipación al inicio del período fiscal correspondiente.	En el período de preparación varía según las empresas, pudiendo ser 3 o 4 meses de antelación, sin embargo, en todos los casos, se debe llevar a cabo con anticipación al año para el cual se está presupuestando.

El control presupuestario se aplica desde tres perspectivas: control político, control financiero y económico, control fiscal y control social.	El control se realiza con la finalidad identificar errores y aplicar medidas correctivas que serán financiadas en el próximo período. Este control se realiza de manera regular, pudiendo ser trimestral, y consiste en comparar las cifras presupuestadas con las cifras reales obtenidas en la ejecución.
---	---

Nota. Se describen las características distintivas de cada tipo de presupuesto (Constanza, Parra, & López, 2012, p. 8)

Los presupuestos pueden clasificarse de diferentes maneras, y el orden de prioridades que les asigna depende de las necesidades del usuario.

Figura 6
Clasificación del presupuesto



Nota. Se presenta algunos de los principales enfoques del presupuesto acuerdo a las necesidades del usuario. (Benavides, 2020, pág. 24)

Desde el punto de vista de Benavides (2020) se presentan la clasificación del presupuesto:

Según su Flexibilidad

Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados. En la mayoría de los casos, estos costos son establecidos para un único nivel de actividad y, en general, no se anticipa ni es posible ajustar el costo inicialmente acordado. No se permiten cambios para adaptarse a las posibles variaciones una vez alcanzado este nivel. De esta manera, se realiza un control anticipado sin tener en cuenta el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o legal de la zona donde opera la empresa. Esta forma de control anticipado fue la base del presupuesto que tradicionalmente solía emplear el sector público.

Flexibles o Variables. Los presupuestos flexibles o variables se crean para varios niveles de actividad y pueden modificarse en función de las circunstancias que se presenten en cualquier momento. Estos muestran ingresos, gastos y costos ajustados al alcance de las operaciones, ya sea en la industria manufacturera o comercial. Se utilizan ampliamente para planificar costos, gastos indirectos de fabricación, gastos administrativos y ventas.

Según el Periodo de Tiempo

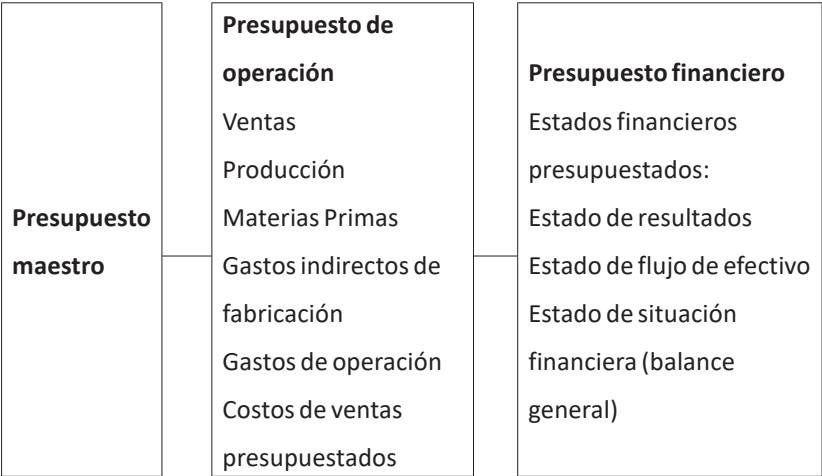
A corto plazo. Los presupuestos se diseñan con el propósito de abarcar el ciclo operativo de un año.

A Largo Plazo. Los planes de crecimiento a largo plazo están presentes tanto en el gobierno como en las empresas más grandes. En el caso de los planes gubernamentales, el horizonte de planificación se ajusta el período presidencial establecido por las leyes constitucionales de cada nación. Las pautas generales de estos planes suelen basarse en aspectos económicos, como la generación de empleo, la creación de infraestructura, la lucha contra la inflación, la difusión de servicios de seguridad social, la promoción del ahorro, el fortalecimiento del mercado de capitales, la capitalización del sistema financiero o como ha ocurrido recientemente, la apertura mutua de mercados internacionales.

Cuando se involucran en proyectos de inversión para actualizar la tecnología o aumentar la capacidad, las grandes empresas en el ámbito empresarial adoptan presupuestos a largo plazo. (págs. 24-25)

Según el Campo de Aplicación en la Empresa

Figura 7
Presupuesto maestro



Nota. Esquema del presupuesto maestro. (Cruz, 2013, pág. 1)

De operación o económicos. Engloban la planificación de todas las actividades para el período siguiente al que se está elaborando, y su contenido suele resumirse en un estado proyectado de pérdidas y ganancias. Estas actividades pueden incluir una variedad de elementos, incluida: la producción, las compras, el uso de materiales, la mano de obra, los gastos operativos, las ventas y el marketing, así como los aspectos administrativos.

Financieros. Incluyen los cálculos y/o rubros que son cruciales para el balance. En este escenario, es conveniente resaltar los recursos de caja o tesorería, así como los de capital, también conocidos como erogaciones capitalizables.

Presupuesto de Tesorería. Se construye a partir de las estimaciones de los recursos disponibles en efectivo, cuentas bancarias y valores que son fáciles de liquidar. Este documento, también conocido como presupuesto de caja o efectivo, sintetiza diversas operaciones relacionadas con la entrada de fondos tales como ventas al contado, ingresos financieros, recuperación de cartera, retención de inversiones temporales o dividendos generados por intervenciones en el capital social de otras empresas. Así mismo aborda la salida de fondos líquidos como, congelación de deudas, pago a proveedores, nóminas, amortización de créditos, impuestos y dividendos. Su elaboración abarca períodos breves, como meses o trimestres, y es crucial para planificar las necesidades de fondos líquidos de la organización. Cuando los recursos monetarios disponibles no cubren las obligaciones de desembolso previstas la dirección puede optar por recurrir a créditos o liquidar activos. En cambio, en situaciones opuestas, resulta aconsejable evaluar la asignación externa de los excedentes de recursos para evitar su inactividad.

Presupuesto de Erogaciones. Administra las diversas inversiones en activos fijos, incluyendo el dinero destinado a la compra de terrenos, la construcción o ampliación de edificios, y la adquisición de maquinaria y equipos. Su tarea principal es evaluar opciones de inversión potenciales, calcular la cantidad de fondos necesarios y analizar su disponibilidad a lo largo del tiempo. Después de terminar las obras, es fundamental hacer una comparación entre las predicciones y los valores reales. Es esencial tener en cuenta las tendencias inflacionarias al hacer proyecciones de inversiones de este tipo.

Se recomienda tomar cuidado al calcular los costos, ya que es imposible aplicar un índice universal de aumento de precios a todos los tipos de activos fijos. En lugar de eso, se debe considerar la inclusión de coeficientes de inflación específicos asociados a las inversiones en terrenos, construcciones y bienes tecnológicos. (Benavides, 2020, págs. 25-27)

Según el sector en el cual lo utilicen

Presupuestos del Sector Público. Los presupuestos del sector público se encargan de cuantificar los recursos necesarios para cubrir los gastos operativos, la inversión y el servicio de la deuda pública de las entidades y

organismos gubernamentales. Al realizar estimaciones presupuestarias, se tiene en cuenta varios factores, incluidos los salarios de los empleados del gobierno, la inversión en proyectos que apoyan la iniciativa privada como puentes, centrales termoeléctricas, sistemas portuarios, centros de acopio y vías de comunicación, la ejecución de obras de interés social como centros de salud y escuelas y el cumplimiento de obligaciones fiscales.

Este presupuesto de gastos debe equilibrarse con el presupuesto de ingresos y debe seguir los procedimientos legales establecidos para su aprobación, ejecución y supervisión.

Presupuestos del Sector Privado. Son empleados por las entidades privadas como fundamento para la planificación de las actividades organizacionales.

Presupuestos del tercer sector. Son herramientas fundamentales para la gestión financiera de organizaciones sin fines de lucro. Estas entidades establecidas con el propósito de proporcionar servicios que mejoren o preserven la calidad de vida de la sociedad, dependen de presupuestos adaptados a sus objetivos y características. Está compuesta por individuos que contribuyen con trabajo voluntario para dirigir y orientar la entidad.

Su enfoque no busca el beneficio económico personal de sus integrantes, socios o fundadores y tienen un carácter no gubernamental.

En las últimas décadas, el sector solidario, también conocido como entidades sin fines de lucro, ha experimentado un crecimiento significativo al punto de emplear a más persona que el propio sector público, siendo reconocido como el tercer sector.

Por esta razón, ha sido necesario estructurar estas organizaciones de acuerdo con los principios de las disciplinas económicas, administrativas, contables, financieras y fiscales para cumplir con los objetivos propuestos de manera alineada con las necesidades y demandas de la sociedad. (Benavides, 2020, págs. 25-27)

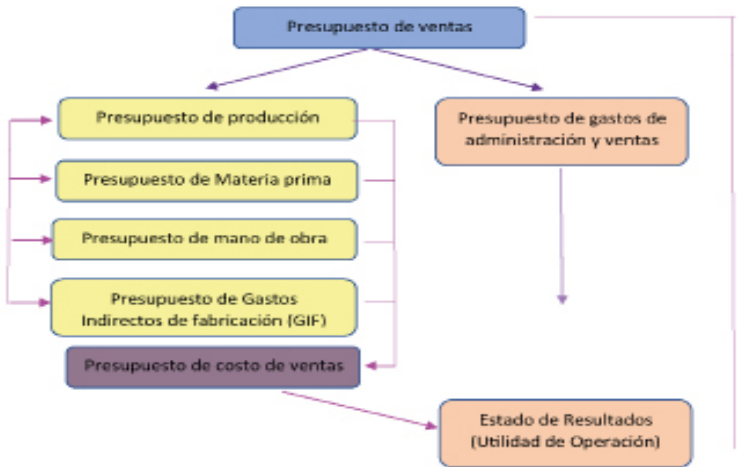
Desde el punto de vista de Gracia (2017) menciona otros tipos de presupuesto que se detalla a continuación:

Base cero. Se refiere a un enfoque de planificación y presupuesto que implica la reevaluación anual de todos los programas y gastos de una entidad organizacional. El término “base cero” proviene de la idea de comenzar desde cero cada año. Este método implica la planificación detallada de programas, establecimiento de metas y objetivos, toma de decisiones sobre la política fundamental de la organización, análisis minucioso de las actividades necesarias para implementar un programa, selección de alternativas para alcanzar resultados deseados y un estudio comparativo de sus beneficios y costos asociados.

Por programas. Se trata de un conjunto organizado de técnicas y procesos, que se presentan en forma de programas y proyectos y detallan de manera sistemática las actividades a realizar. Estos documentos establecen conexiones con el gasto público y detallan objetivos específicos y sus costos de ejecución. El objetivo de esta técnica es mejorar la selección de actividades gubernamentales. (pág. 4)

Como se muestra en la “Figura 7”, los diferentes presupuestos que conforman el presupuesto de operación.

Figura 8
Integración del presupuesto



Nota. Se puede observar la conformación del presupuesto de operación. (Cruz, 2013, pág. 7)

La elaboración de estos presupuestos debe conducir a la creación de un estado de resultados presupuestado de la operación (es decir, sin incluir el presupuesto de gastos financieros e impuestos).

Como se observará más adelante, el presupuesto de operación es fundamental para elaborar el presupuesto maestro, pues es aquí en donde todos los supuestos de la operación se transforman en los posibles resultados financieros de la compañía.

Para ilustrar el seguimiento del proceso del presupuesto de operación nos basaremos en el ejemplo propuesto por Cruz (2013) de la compañía Materiales especializados S.A. El director de la empresa, Juan Navas, ha suministrado información valiosa que permitirá realizar la planificación financiera correspondiente al primer trimestre del próximo año. (pág. 14)

Materiales Especializados, S.A., es una empresa dedicada a la producción de un tipo de material laminado con diversas aplicaciones en la fabricación de componentes electrónicos. Según las estimaciones del área de Marketing, se proyectan las ventas para el primer trimestre del año:

Tabla 5
Ventas pronosticadas para el 1er trimestre:

Mes de enero	30.000 metros cuadrados
Mes de febrero	29.000 metros cuadrados
Mes de marzo	32.000 metros cuadrados

Nota. Se presenta las ventas pronosticadas. (Cruz, 2013, pág. 15)

Además, la empresa tiene establecido como política mantener al final de cada mes un inventario de productos terminados equivalentes al quince por ciento de las ventas en unidades del mes actual. El inventario al 31 de diciembre del año anterior fue de 4000 m², con un valor total de 296.000\$

El precio por metro cuadrado es de 100\$. Para producir cada metro, Materiales Especializados requiere los siguientes materiales:

Tabla 6
Materiales Especializados

Alfa	2 kilos
Beta	1 kilos
Gama	3 kilos

Nota. Materiales (Cruz, 2013, pág. 27)

El costo del material Alfa es de 9\$ por kilogramo, el de Beta es de 10\$ por kilogramo, y el de gama es de 2\$ por Kilogramo.

La empresa tiene como política mantener como inventario final el diez por ciento del material necesario para la producción del mes actual.

Se anticipa que la empresa comenzará el año con 250 Kilos de Alfa, 120 Kilos de Beta y 200 Kilos de Gama.

Materiales especializados realiza el pago a los trabajadores de la línea de manera mensual, y el total presupuestado para salarios asciende a 320.000\$ al mes, distribuidos en 200.000\$ para los empleados de la jornada diurna y 120.000\$ para los empleados de la jornada nocturna.

Estos costos se asignan a la producción considerando una capacidad normal de 32.000 horas mano de obra y el estándar establecido es una hora de mano de obra por metro cuadrado.

Se espera que los gastos indirectos de fabricación fijos no cambien en el primer trimestre del próximo año, y se aplican a la producción en función de una capacidad normal mensual de 60.000 horas máquina, considerando que el estándar es de dos horas-máquina por unidad.

A continuación, se presenta la descomposición de los Gastos Indirectos de Fabricación (GIF) mensuales:

Tabla 7
Gastos indirectos de fabricación mensuales

Gasto presupuestado mensual	
Depreciación	110.000
Supervisión	250.000
Seguro	200.000
Mantenimiento	60.000
Accesorios	30.000
Servicios	100.000
Suma del GIF fijo	\$750 000

Nota: GIF fijos mensuales (Cruz, 2013, pág. 27)

Los GIF variables se generan en relación de las horas máquina y la tarifa por hora máquina es de 250\$.

Cuando se trata de los gastos de administración y ventas, el presupuesto de gastos fijos mensuales debe tomar en cuenta:

Tabla 8
Gastos fijos

Gasto presupuestado mensual	
Sueldos	\$ 72.000
Publicidad	180.000
Accesorios	30.000
Depreciación	50.000
Varios	30.000
Total	\$ 362.000

Nota. Gastos fijos (Cruz, 2013, pág. 27)

Las comisiones a los agentes vendedores se abonan mensualmente y representan el cinco por ciento de las ventas.

Presupuesto de ventas

Según el autor Rincón (2011):

El presupuesto de ventas constituye un punto de partida fundamental para los cálculos presupuestarios, por lo tanto, debe considerar los siguientes elementos:

- Establecimiento de la cantidad de artículos que la empresa tiene como objetivo vender.

- Cantidad de artículos que los consumidores podrían adquirir.

- Fijación de los precios de venta de cada artículo.

- Estimación de los costos asociados con la comercialización y distribución.

Para el pronóstico de las ventas se debe observar:

- Análisis del comportamiento de las ventas períodos anteriores.

- Evaluación de la situación pasada, presente y futura de las condiciones socioeconómicas.

- Evaluación de la situación presente y futura de las condiciones socioeconómicas.

- Influencia de la publicidad y de las promociones.

La cantidad a producir debe ajustarse para cumplir con las ventas planificadas, reservando un margen razonable para satisfacer futuras ventas o aquellas no previstas.

La información que se emplea para el desarrollo de un presupuesto debe ser muy precisa y deben obtenerse de estudios minuciosos y estar sobre un mismo parámetro de tiempo de producción. Las fichas técnicas deben ser iguales a como se están realizando en la actualidad los productos, si estos están obsoletos deben hacerse un nuevo estudio y tomar datos de producción. Si los datos de producción no son estándar, deben tomarse una muestra que refleje de manera representativa los datos de producción y sacar promedios de consumos y tiempos de recursos. Los datos del presupuesto de ventas son el norte de la empresa y sobre este se planea todo el ciclo productivo. Por lo consiguiente, su estudio debe ser muy riguroso y tomar referente de varias líneas de acción, para así evaluar el más cercano a una realidad. Esto nos ayuda a programar para no producir más de lo que no se requiere o menos de lo que el mercado puede consumir y la capacidad instalada que puede abarcar la organización.

El pronóstico de venta, es el punto inicial de un buen presupuesto, pues de este dependen todos los elementos. (pág. 37)

Para elaborar el presupuesto de ventas, según Ramírez (2013) se sugiere seguir la siguiente secuencia:

- Definir de manera precisa los objetivos que la empresa aspira alcanzar en términos de nivel de ventas durante un periodo específico, junto con las estrategias que se implementarán para alcanzar dichos objetivos.
- Llevar a cabo un estudio del futuro de la demanda, respaldada por métodos que aseguren la imparcialidad de los datos, tales como análisis de regresión y correlación, investigación de la industria, análisis de la economía, entre otros.
- Realizar el presupuesto de ventas teniendo en cuenta los datos pronosticados mencionados anteriormente y el juicio profesional de los ejecutivos de ventas distribuyéndolo en zonas, divisiones, líneas, entre otras.

Asumamos que el área de Marketing de Materiales Especializados, S.A., ha elaborado el estudio correspondiente y determinó que las ventas pronosticadas en metros cuadrados ver “**Tabla 5**”.

Dado que el precio de venta por cada metro cuadrado es de 100\$, la cédula del presupuesto de ventas para el primer trimestre del año se estructuraría de la siguiente manera:

Tabla 9
Presupuesto de ventas

Materiales Especializados S.A.				
Presupuesto de ventas				
Primer trimestre (mensual)				
	Ene	Feb	Mar	Trimestral
Pronóstico de ventas	30.000	29.000	32.000	91.000

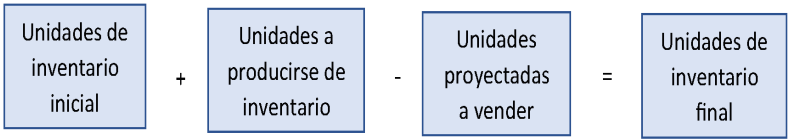
Precio unitario	\$100	\$100	\$100	
Ventas presupuestadas	\$3.000.000	\$2.900.000	\$3.200.000	\$9.100.000

Nota. Presupuesto de ventas (Cruz, 2013, pág. 23)

Presupuesto de producción

En el presupuesto de producción busca conocer la cantidad de unidades que deben producirse. Para lograrlo, es necesario considerar cuantas unidades quedaron en existencia al inicio del periodo y cuántas se pretende conservar al final. Un procedimiento típico para calcular las unidades de inventario final sería el siguiente:

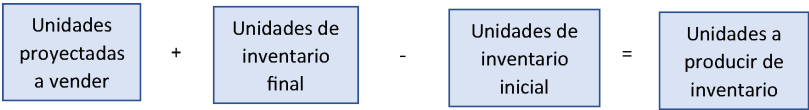
Figura 9
Calculo de unidades de inventario final



Nota. Tomado de (Rincón, 2011, pág. 79)

Sin embargo, la información que generalmente se necesita es la de unidades a producir para el inventario. Por lo tanto, el cálculo necesario es el siguiente:

Figura 10
Unidades a producir del inventario



Nota. Tomado de (Rincón, 2011, pág. 79)

La cédula de producción es importante porque desde este parámetro se planteará todo el ciclo productivo, consumo de materiales y costos de producción.

Un procedimiento normal para conocer las unidades de inventario final sería el cálculo siguiente:

Figura 11

Unidades de inventario final

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{Unidades a} \\ \text{producir de} \\ \text{inventario} \end{array}} = \boxed{\begin{array}{c} \text{Unidades} \\ \text{proyectadas} \\ \text{a vender} \end{array}}$$

Nota. Tomado de (Rincón, 2011, pág. 79)

En el caso de las compañías de servicios, no manejan inventario de productos terminados, ya que todo lo que genera se considera vendido al finalizar la prestación del servicio.

Se menciona el ejemplo de un médico, que atiende a un paciente le proporciona medicamentos y realiza una revisión médica, pero una vez finalizado el servicio no queda ningún inventario de productos terminados.

En su lugar, se emite una factura por el servicio prestado. Las unidades producidas de servicios se consideran automáticamente vendidas, y se procede con el cobro correspondiente por el servicio. (Rincón, 2011, pág. 79)

Retomando el ejemplo para Materiales Especializados, recordemos que la política de inventarios de producto terminado es mantener 15% de las ventas pronosticadas para el mes en curso.

En este contexto, la producción proyectada para cada mes del primer trimestre del año será:

Tabla 10

Presupuesto de producción

Materiales Especializados S.A. Presupuesto de producción Primer trimestre (unidades mensuales)				
	Ene	Feb	Mar	Trimestral
Pronóstico de ventas	30.000	29.000	32.000	
(+) Inventario final deseado de producto terminado	4.500	4.350	4.800	
(-) Inventario inicial de producto terminado	4.000	4.500	4.350	
(=) Producción requerida	30.500	28.850	32.450	91.800

Nota. Presupuesto de producción (Cruz, 2013, pág. 25)

Presupuesto de materiales directos

Una vez determinado el nivel de producción, se elabora un programa de materiales directos que indiquen la cantidad de material necesaria y la cantidad que debe adquirirse para cumplir con los requerimientos de producción. La decisión de compra se basará en tanto el uso previsto de los materiales como en el nivel de inventario.

Usualmente el presupuesto directo de materiales se complementa con un cálculo de los pagos que se esperan hacer por los materiales comprados. (Solano, 2017, pág. 40)

La fórmula para calcular la compra es:

Figura 12

Fórmula para calcular la compra

$$\left(\begin{array}{c} \text{Cantidad de} \\ \text{materiales que se} \\ \text{deben comprar} \end{array} \right) = \left(\begin{array}{c} \text{Materiales} \\ \text{necesarios para} \\ \text{producción en} \\ \text{unidades} \end{array} \right) + \left(\begin{array}{c} \text{Inventario final} \\ \text{deseado en} \\ \text{unidades} \end{array} \right) - \left(\begin{array}{c} \text{Inventario} \\ \text{inicial de} \\ \text{materiales en} \\ \text{unidades} \end{array} \right)$$

Nota. Tomado de (Solano, 2017, pág. 40)

Siguiendo con el caso de Materiales especializados, los requisitos mensuales de los tres materiales necesarios (Alfa, Beta y Gama) para la producción son los siguientes:

Tabla 11
Presupuesto de materiales directos mes de enero

Materiales Especializados S.A.				
Presupuesto de Compras				
Primer trimestre (mensual, en unidades)				
MES DE ENERO				
	ALFA	BETA	GAMA	Total
Producción requerida	\$30.500			
(x) Materia prima por unidad	\$2	\$1	\$3	
Materia prima para la producción	61.000	30.500	91.500	
(+) Inv. final deseado de M.P. (10% del mes de producción)	6.100	3.050	9.150	
(-) Inv. inicial de materias primas	\$250	\$120	\$200	
(=) Materias primas requeridas	66.850	33.430	100.450	
(x) Costo de materia prima	\$9	\$10	\$2	
(=) Compras planificadas	\$601.650	\$334.300	\$200.900	1.136.850
(=) Inv. inicial de materia prima	\$2.250	\$1.200	\$400	\$3.850
(=) Inv. inicial de materia prima	\$54.900	\$30.500	\$18.300	\$103.700

Nota. Presupuesto materias primas (Cruz, 2013, pág. 28)

En el presupuesto que hemos detallado, también hemos incluido el valor inicial y final de materias primas. Esta información será valiosa tanto para calcular el costo de producción y ventas – presupuesto operativo, como para determinar los activos circulantes proyectados – presupuesto financiero. Cada empresa puede realizar ajustes a la cédula presupuesto presentada. Por ejemplo, podrían elaborar un presupuesto trimestral para cada una de las materias primas. A continuación, se muestra el presupuesto de materia prima y compras para los meses de febrero y marzo:

Tabla 12

Presupuesto de materiales directos mes de febrero

MES DE FEBRERO				
	ALFA	BETA	GAMA	Total
Producción requerida	\$28.850			
(x) Materia prima por unidad	\$2	\$1	3	
Materia prima para la producción	57.700	28.850	86.550	
(-) Inv. inicial de materias primas	6.100	3.050	9.150	
(=) Materias primas requeridas	57.370	28.685	86.055	
(x) Costo de materia prima	\$9	\$10	2	
(=) Compras presupuestadas	\$516.330	\$286.850	\$172.110	\$975.290
(=) Inv. inicial de materia prima	\$54.900	\$30.500	\$18.300	\$103.700
(=) Inv. inicial de materia prima	\$51.930	\$28.850	\$17.310	\$ 98.090

Nota. Materiales directos (Cruz, 2013, pág. 29)

Tabla 13

Presupuesto de materiales directos mes de marzo

	MES DE MARZO			
	ALFA	BETA	GAMA	Total
Producción requerida	\$32.450			
(x) Materia prima por unidad	\$2	\$1	3	
Materia prima para la producción	64.900	32.450	97.350	
(+) Inv. final deseado de M.P.(10% del mes de producción)	6.490	3.245	9.735	
(-) Inv. inicial de materias primas	5.770	2.885	8.655	
(=) Materias primas requeridas	65.620	32.810	98.430	
(x) Costo de materia prima	\$9	\$10	2	
(=)				
Adquisiciones presupuestadas	\$590.580	\$328.100	\$196.860	\$1.115.540
(=) Inv. inicial de materia prima	\$51.930	\$28.850	\$17.310	\$ 98.090
(=) Inv. inicial de materia prima	\$58.410	\$32,450	\$19.470	\$ 110.330

Nota. Materiales directos (Cruz, 2013, pág. 30)

Presupuesto de mano de obra directa

El presupuesto de producción sirve como un punto de partida para la elaboración del presupuesto de mano de obra directa. Al multiplicar las horas directas de mano de obra necesarias para cumplir con los requisitos de producción por la tasa estimada por hora, se obtiene el costo total de mano de obra directa. (Solano, 2017, pág. 41)

Dado que los Materiales Especializados tienen dos turnos de trabajo, y los trabajadores reciben un salario fijo mensual, el presupuesto de mano de obra para cada mes se calculará de la siguiente manera:

Tabla 14

Presupuesto directo de mano de obra

Materiales Especializados, S.A. Presupuesto de mano de obra directa Primer trimestre (mensual)			
	Ene	Feb	Mar
Personal salario diurno	\$200.000	\$200.000	\$200.000
Personal salario vespertino	\$120.000	\$120.000	\$120.000
Suma Mano de obra	\$320.000	\$320.000	\$320.000

Nota. Mano de obra (Ramírez, 2013, pág. 236)

Presupuesto para gastos generales de la fábrica

El presupuesto para gastos generales de la fábrica abarca todos los costos de manufactura que no están vinculados directamente con los materiales directos y mano de obra directa.

En el enfoque de contribución al presupuesto, se requiere desarrollar de una tasa de gastos generales predeterminada para las porciones variables de los gastos generales de la fábrica.

Al elaborar el presupuesto en efectivo, es importante tener en cuenta que la depreciación no implica un desembolso de dinero, por lo que debe restarse de los gastos generales totales de la fábrica al calcular los desembolsos de efectivo para estos gastos. (Solano, 2017, pág. 41).

Al desarrollar el presupuesto de gastos de fabricación, debe calcularse la tasa de aplicación tanto en su parte variable como en su parte fija, y elegir una base adecuada para la estructura del presupuesto de gastos de fabricación indirectos. En el caso de Materiales Especializados, se tiene conocimiento de que los GIF- fijos se distribuyen utilizando una capacidad normal de 60.000 horas máquina.

Asimismo, los GIF variables se aplican también en función de horas-máquina, considerando un estándar de 2 horas-máquina por unidad.

Tabla 15
Presupuesto de gastos generales

Materiales Especializados, S.A.			
Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación (GIF)			
Primer trimestre (mensual)			
	Ene	Feb	Mar
GIF fijos:			
Depreciación	\$110.000	\$110.000	\$110.000
Supervisión	250.000	250.000	250.000
Seguro	200.000	200.000	200.000
Mantenimiento	60.000	60.000	60.000
Accesorios	30.000	30.000	30.000
Servicios	100.000	100.000	100.000
Suman GIF fijos	\$750.000	\$750.000	\$750.000
GIF variables:			
Producción requerida	30.500	28.850	32.450
Horas-máquina por unidad	\$2	\$2	\$2
Horas-máquina para la producción	61.000	57.700	64.900

(x) Tasa de GIF variables	\$2.50	\$2.50	\$2.50
(=) GIF variables	\$152.500	\$144.250	\$162.250
Suman GIF	\$902.500	\$894.250	\$912.250

Nota. Gastos generales (Ramírez, 2013, pág. 236)

Caso de estudio

La empresa SAS Cía. Ltda., fabrica dos productos: Delta y sigma. A fines de 2020 se desea elaborar el presupuesto maestro para 2021, en el cual se tratarán de plasmar las acciones necesarias para lograr el lugar que la dirección general se ha fijado.

1.El Estado de Situación Financiera hasta el 31 de diciembre de 2020 es el siguiente:

Tabla 16

Estado de Situación Financiera

Empresa SAS Cía. Ltda.		
Estado de Situación Financiera		
Al 31 de diciembre de 2020		
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		612.000
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	50.000	
DE EFFECTIVO		
Bancos	50.000	
ACTIVOS FINANCIEROS	86.000	
Cientes	86.000	
INVENTARIOS	476.000	

Productos terminados	296.000	
Materia prima	180.000	
ACTIVO NO CORRIENTE		1.254.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	1.254.000	
NO DEPRECIABLE	214.000	
Terreno	214.000	
DEPRECIABLE	1.040.000	
Edificios	1.000.000	
Maquinaria	100.000	
Depreciación Acumulada Edificios	-50.000	
Depreciación Acumulada Maquinaria	-10.000	
TOTAL ACTIVO		1.866.000
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		420.000
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	240.000	
Proveedores	240.000	
OBLIGACIONES CON EL ESTADO	180.000	
Impuestos por Pagar	180.000	
TOTAL PASIVO		420.000
PATRIMONIO		

CAPITAL	1.393.500
Capital	1.393.500
RESULTADOS	50.000
Resultados del ejercicio anterior	50.000
RESERVAS	2.500
Reserva Legal	2.500
TOTAL PATRIMONIO	1.446.000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.866.000

Nota: Autor

2.Requisitos de los productos

Tabla 17
Requisitos de los productos

Requisitos de los productos				
Material	Delta		Sigma	
	Unidad de medida	Cantidad	Unidad de medida	Cantidad
Materia prima A	Kg	2	Kg	4
Materia prima B	kg	1	Kg	2
Horas de mano de obra directa	Horas	10	Horas	15

Nota: Autor

3.Los Gastos Indirectos de Fabricación se aplican con base en horas de mano de obra directa.

Se debe considere que el sueldo para el primer semestre es de \$500,00 respectivamente, más todos los beneficios de ley, y para el segundo semestre de \$550,00.

Tabla 18
Inventario de mercaderías

Material	Inventario inicial (unidades)	Inventario Final (unidades) Considere que se mantendrá el 80% del Inventario Inicial	Costo unitario primer trimestre en KG	Costo unitario segundo trimestre en KG
Materia prima A	4.000	3.200	\$20	\$26
Materia prima B	2.500	2.000	\$40	\$50
Delta	200	160		
Sigma	400	320		

Nota: Autor

4. Se desea tener la misma cantidad de inventario final de materia prima y de productos terminados en el almacén cada semestre

Tabla 19
Precio de venta y ventas planificadas

Producto	Precio de venta		Ventas planeadas	
	1er Semestre	2do Semestre	1er Semestre	2do Semestre
Delta	\$600	\$720	2.000	2.000
Sigma	\$700	\$840	3.000	3.000

Nota: Autor

Los inventarios en proceso tienen poca importancia para la elaboración del presupuesto.

Los gastos por intereses serán de \$39.242,00 de manera semestral. La valuación del inventario se realiza a través del método FIFO.

4.1. Los costos indirectos de fabricación para el presente período se consideran que tendrán un incremento del 2% sobre los que se generaron en el año 2020:

Tabla 20

Gastos Indirectos de fabricación

Depreciación maquinaria	\$10.000
Depreciación edificios (40%)	\$20.000
Supervisión	\$50.000
Seguros	\$20.000
Mantenimientos	\$30.000
Accesorios	\$60.000
Servicios básicos	\$30.000

Nota: Autor

4.2. Los gastos de administración y ventas para el presente período se consideran que tendrán un incremento del 1% sobre los que se generaron en el año 2020:

Tabla 21

Gastos de administración y ventas

Sueldos y salarios	*\$20.000
Publicidad	\$25.000
Accesorios	\$30.000
Depreciación edificios (60%)	*\$30.000
Combustibles y lubricantes	\$10.000
Transporte	\$ 5.000
Varios	\$20.000

Nota: Autor

Considere que la empresa mantiene 10 empleados y su nuevo sueldo será: \$950,00 más todos los beneficios de ley.

Se estima el valor de la depreciación conforme establece la Ley de Régimen tributario Interno.

5. Se vendió al contado aproximadamente el 60% de igual manera las compras son canceladas el 45% de contado y el 55% a crédito; los gastos se cancelan el 60% de contado y el 40% a crédito.

6. El terreno se incrementó a \$800.000,00, el edificio \$1.500.000,00 y la maquinaria a \$500.000,00.

Se solicita:

- Presupuesto de ventas
- Presupuesto de producción
- Presupuesto de materia prima
- Presupuesto de compras
- Presupuesto de mano de obra
- Presupuesto de costos Indirectos de fabricación

Desarrollo caso Práctico:

Tabla 22
Presupuesto de ventas

Empresa SAS Cía. Ltda.						
Presupuesto de Ventas						
Producto	1er Semestre		Ventas Totales	2do Semestre		Ventas Totales
	Precio venta	Ventas planeadas		Precio venta	Ventas planeadas	
Delta	\$600	2.000	\$1.200.000	\$720	2.000	\$1.440.000
Sigma	\$700	3.000	\$2.100.000	\$840	3.000	\$2.520.000

Ventas		
Totales	\$3.300.000	\$3.960.000
Ventas a crédito		
55%	\$1.815.000	\$2.178.000
(30,60 y 90 d)		
Ventas de contado		
45%	\$1.485.000	\$1.782.000
Total ventas del año		\$7.260.000

Nota: Autor

Tabla 23
Presupuesto de Producción

Empresa SAS Cía. Ltda.				
Presupuesto de Producción				
Producto	1er Semestre		2do Semestre	
	Delta	Sigma	Delta	Sigma
Ventas presupuestadas	2.000	3.000	2.000	3.000
(+) Inventario Final	160	320	128	256
(=) Necesidad de producción	2.160	3.320	2.128	3.256
(-) Inventario Inicial	200	400	160	320
(=) Producción requerida	1.960	2.920	1.968	2.936

Nota: Autor

Tabla 24
Presupuesto de materia prima 1er semestre

Empresa SAS Cía. Ltda.										
Presupuesto de Materia Prima										
Primer Semestre										
Detalle	Materia Prima A					Materia Prima B				
	Producción requerida	Cantidad requerida por producto	Total requerida por producto	Costo unitario por Kg	Costo Total	Producción requerida	Cantidad requerida por producto	Total requerida por producto	Costo unitario por Kg	Costo Total
Delta	1.960	2	3.920	\$20	\$78.400	1.960	1	1.969	40	\$78.400
Sigma	2.920	4	11.680	\$20	\$233.600	2.920	2	5.840	40	\$233.600
Total										
Materia Prima			15.600		312.000			7.800		\$312.000
Total Trimestre										\$624.000

Nota: Autor

Tabla 25
Presupuesto de materia prima 2do semestre

Empresa SAS Cía. Ltda.										
Presupuesto de Materia Prima										
Segundo Semestre										
Detalle	Materia Prima A					Materia Prima B				
	Producción requerida	Cantidad requerida por producto	Total requerida por producto	Costo unitario por Kg	Costo Total	Producción requerida	Cantidad requerida por producto	Total requerida por producto	Costo unitario por Kg	Costo Total
Delta	1.968	2	3.936	\$26	\$102.336	1.968	1	1.968	40	\$78.400
Sigma	2.936	4	11.744	\$26	\$305.344	2.936	2	5.872	40	\$233.600

Total				
Materia	15.680	407.680	7.840	\$392.000
Prima				
Total				\$624.000
Trimestre				
TOTAL				
MATERIA				1.423.680
PRIMA				
ANUAL				

Nota: Autor

Tabla 26

Presupuesto de compra de materiales

Empresa SAS Cía. Ltda.				
Presupuesto de Compra de Materiales				
Detalle	1er Semestre		2do Semestre	
	Materia Prima A	Materia Prima B	Materia Prima A	Materia Prima B
Total cantidad requerida	15.600	7.800	15.680	7.840
(+) Inventario Final	3.200	2.000	2.560	1.600
(=) Necesidad de comprar	18.880	9.800	18.240	9.440
(-) Inventario Inicial	4.000	2.500	3.200	2.000
(=) Total a comprar	14.800	7.300	15.040	7.440
Costo unitario por Kg	20	40	26	50
Costo de compras	296.000	292.000	391.040	372.000
Inventario Final	64.000	80.000	66.560	80.000

Cancela compras 90% de contado	266.400	262.800	351.936	334.800
Cancela compras 10% a crédito	29.600	29.200	39.104	37.200
TOTAL				1.351.040

Nota: Autor

Tabla 27
Sueldo y beneficios de ley

Cuentas	1er Semestre	2do Semestre
	Valor	Valor
Sueldo nominal	500.00	550.00
Décimo tercer sueldo	41.67	45.83
Décimo cuarto sueldo	33.33	33.33
Fondos de reserva	41.65	45.82
Vacaciones	20.83	22.92
Aporte patronal	60.75	66.83
Total sueldo mensual por trabajador	698.23	764.72
No. Horas laboradas al mes	160	160
Costo hora	4.36	4.78

Nota: Autor

Tabla 28
Presupuesto de mano de obra

Empresa SAS Cía. Ltda.				
Presupuesto Mano de Obra				
Detalle	1er Semestre		2do Semestre	
	Delta	Sigma	Delta	Sigma

Total cantidad requerida	1.960	2.920	1.968	2.936
(+) Horas requeridas por producto	10	15	10	15
(=) Total de horas	19.600	43.800	19.680	44.040
Número de trabajadores requeridos	396.25		398.25	
(*) Costo Hora	4.36	4.36	4.78	4.78
(=) Total mano de obra	85.533,58	191.141,38	94.060,97	210.490,10
TOTAL				581.226,03

Nota: Autor

Tabla 29
Costos Indirectos de Fabricación

Gastos	2020	2021	Pago al contado 60% solo año 2021	Pago crédito 40% solo del año 2021
Depreciación maquinaria	10.000,00	50.000,00	No hay movimiento de dinero	
Depreciación edificios (40%)	20.000,00	30.000,00		
Supervisión	50.000,00	51.000,00	30.600,00	20.400,00
Seguros	20.000,00	20.400,00	12.240,00	8.160,00
Mantenimientos	30.000,00	30.600,00	18.360,00	12.240,00
Accesorios	60.000,00	61.200,00	36.720,00	24.480,00
Servicios básicos	30.000,00	30.600,00	18.360,00	12.240,00
Total costos:	220.000,00	273.800,00	116.280,00	77.520,00
		193.800,00		193.800,00

Nota: Autor

Tabla 30
Depreciación

Nombre del bien	Año 2020		Adquisición		Año 2021		
	Valor histórico	Depreciación anual	Adquisición	Depreciación anual	Valor actual	Depreciación anual	Depreciación acumulada
Terrenos	214.000	0	586.000	0	800.000	0	0
Edificios	1.000.000	-50.000	500.000	-25.000	1.500.000	-75.000	-125.000
Maquinaria	100.000	-10.000	400.000	-40.000	500.000	-50.000	-60.000
			1.486.000	-65.000			

Nota: Autor

Tabla 31
Horas requeridas

Detalle	1er Semestre		2do Semestre	
	Delta	Sigma	Delta	Sigma
Total de horas requeridas	19.600	43.800	19.680	44.040
Total horas				127.120

Nota: Autor

Tasa predeterminada = $\frac{\text{Total costos indirectos de fabricación}}{\text{Unidad de medida (horas hombre, horas máquina)}}$

Tasa predeterminada = $\frac{273.800}{127.120}$

Tasa predeterminada = 2.15

Tabla 32
Costos indirectos de fabricación por producto

Detalle	1er Semestre		2do Semestre	
	Delta	Sigma	Delta	Sigma
Total de horas requeridas	19.600	43.800	19.680	44.040
Tasa predeterminada	2,15	2,15	2,15	2,15

(=) Total CIF por producto	42.215,86	94.339,52	42.388,17	94.856,45
TOTAL SEMESTRE		136.555,38		137.244,62
TOTAL				273.800,00

Nota: Autor

Tabla 33
Distribución de pagos

Distribución de Pagos				
Detalle	Valor	1er Semestre	2do Semestre	Total
Total de horas requeridas		63.400	63.720	127.120
Pago de contado	116.280,00	57.993,64	58.286,36	
Pago crédito	77.520,00	38.662,43	38.857,57	
		96.656,07	97.143,93	

Nota: Autor

10.Actividad de aprendizaje

Señor estudiante desarrolle los siguientes temas de investigación:

- 1.Localice cinco compañías en la localidad que implementen procesos presupuestarios.
- 2.Describa el enfoque adaptado por cada entidad para la confección de su presupuesto.
- 3.Reconozca los obstáculos predominantes en las empresas que se enfrentan al desafío de trabajar con presupuestos mediante la creación y aplicación de un cuestionario.

Tabla 34
Rúbrica para trabajo escrito

DIMENSIONES	ESCALA DE EVALUACIÓN	ESCALA DE EVALUACIÓN	ESCALA DE EVALUACIÓN	TOTAL
	2	1	0,10	
Contenido	El trabajo demuestra una comprensión profunda y completa del tema y está bien fundamentado con argumentos sólidos y evidencia relevante	El trabajo demuestra una buena comprensión del tema y está bien fundamentado con argumentos y evidencia adecuados	El trabajo demuestra una comprensión limitada del tema y/o está poco fundamentado con argumentos y evidencia poco relevantes	
Organización	El trabajo está muy bien organizado, con una estructura clara y coherente que facilita la comprensión	El trabajo organizado, con una estructura clara y coherente que facilita la comprensión	El trabajo está algo organizado, con una estructura poco clara que dificulta la comprensión en algunos puntos	
Coherencia	El trabajo presenta ideas claras y bien articuladas	El trabajo presenta pocas ideas claras y bien articuladas	El trabajo no presenta ideas claras y bien articuladas	
Ortografía	El trabajo libre de errores de ortografía y gramática	El trabajo tiene pocos errores de ortografía y gramática	El trabajo tiene muchos errores de ortografía y gramática	
Originalidad	El trabajo es muy original y creativo, y presenta ideas nuevas e interesantes	El trabajo es original y presenta algunas ideas nuevas e interesantes	El trabajo es poco original, y presenta pocas ideas nuevas e interesantes	

Nota. Elaboración propia

11. Autoevaluación

Tema: El Presupuesto

Indicaciones: Lea detenidamente las preguntas.

– Está prohibido el uso de corrector.

– La prueba consta de 10 preguntas relacionadas con conocimientos generales y específicos del presupuesto, cada pregunta tiene un valor de 1 punto, siendo el valor del sumatorio máximo 10 y mínimo 0.

A los siguientes anunciados conteste según su criterio verdadero (V) o falso (F) en el paréntesis respectivo.

Tabla 35
Autoevaluación

No	V o F	PREGUNTA
1.	()	El presupuesto se define como un conjunto de estimaciones relacionadas con un período específico, con el propósito de planificar y obtener los recursos necesarios para el funcionamiento de la entidad.
2.	()	Existen diferencia existe entre los presupuestos de las entidades públicas y los presupuestos de las empresas privadas.
3.	()	Objetivo del presupuesto: Obliga a la planeación en todos los nivele de la organización.
4.	()	La importancia del presupuesto radica en que establece que la implementación de un sistema efectivo de presupuestos es actualmente fundamental para el éxito de una empresa.
5.	()	Según la etimología presupuesto significa: “Hecho antes de”.
6.	()	Una de las ventajas del presupuesto es que toma tiempo y cuesta prepararlo.
7.	()	La coordinación al ser una función administrativa busca el equilibrio entre las diferentes áreas departamentos y secciones de la empresa.

8.	()	Presupuesto público: Estima y autoriza el gasto público
9.	()	Etapas del presupuesto: Preiniciación, organización, coordinación, dirección y control.
10.	()	Es relevante el presupuesto de ventas, ya que de él depende todo el plan de requisitos respecto de los diferentes recursos e insumos que se utilizarán en el procedimiento productivo.

Nota: Autor

12. Evaluación final

La evaluación final se realizará en Microsoft Teams el mismo que contemplará 5 preguntas de la unidad.

Indicaciones: Lea detenidamente las preguntas.

La prueba consta de 5 preguntas relacionadas con conocimientos generales y específicos de Presupuesto, cada pregunta tiene un valor de 2 puntos, siendo el valor del sumatorio máximo 10 y mínimo 0.

Las preguntas son de opción múltiple presentan cuatro posibles alternativas de solución a), b), c) y d), deberá escoger sólo una respuesta que corresponda su alternativa de solución.

1.El presupuesto es:

- a) Una herramienta sistemática
- b) Una herramienta de planificación
- c) Una herramienta de cambio
- d) Una herramienta práctica

2.El Presupuesto y las funciones administrativas :

- a) Previsión, coordinación dirección, trabajo en equipo y control
- b) Revisión, planeación, organización, coordinación, dirección y control
- c) Previsión, planeación, organización, coordinación y dirección y control
- d) Planificación, organización, dirección y control

3.El control es:

- a) Verificar que se realicen los planes y objetivos
- b) Implica conocer anticipadamente lo necesario

- c) Indica el camino por seguir, con unificación y sistematización de actividades
- d) Ayuda alcanzar una mejor organización

4.Importancia de los presupuestos

- a) Consolidar el trabajo individual
- b) Evaluar la gestión de riegos
- c) Disminuye los errores
- d) Como herramienta de planeación y control.

5.Es rígido, ya que limita las cantidades por gastar

- a) Presupuesto público
- b) Presupuesto privado
- c) Presupuesto tercer sector
- d) Presupuesto mixto

13.Solucionario de las autoevaluaciones

Tabla 36

Respuestas Autoevaluación

UNIDAD I	
PREGUNTA	RESPUESTA
1.	(V)
2.	(V)
3.	(F)
4.	(V)
5.	(V)
6.	(F)
7.	(V)
8.	(V)
9.	(V)
10.	(F)

Nota. Elaboración propia

Tabla 37

Respuestas evaluación final

UNIDAD I	
PREGUNTA	RESPUESTA
1.	b
2.	c
3.	a
4.	d
5.	a

Nota. Elaboración propia

14. Glosario

Consecución. Procedente del vocablo latino consecutivo, alude al proceso y el resultado de conseguir.

Control. El control es una de las etapas que forman el proceso administrativo, en la cual se puede tener una información más precisa de lo que sucede.

Credibilidad. La credibilidad financiera se refiere a la confianza y fiabilidad en la información financiera de una entidad, Cuando una empresa o institución goza de credibilidad financiera, significa que sus estados financieros y reportes contables son considerados confiables, precisos y transparentes.

Devaluación. La devaluación se refiere a la disminución del valor de una moneda en relación con otras divisas. Este fenómeno puede ser resultado de diversos factores económicos y puede ocurrir a nivel nacional o global.

Distintiva. Que distingue a algo o a alguien de los demás de su misma especie.

Excepción. Cosa que se aparta de la regla o condición general de las demás de su especie. En derecho, título o motivo jurídico que el demandado alega para hacer ineficaz la acción del demandante.

Erogación. Incurrir en una obligación; el pago de dinero en efectivo, o la transferencia de bienes, con el objeto de adquirir una partida de activo o un servicio o para liquidar una pérdida. Cuando la erogación no ha sido aún habilitada, asume la base de acumulación. Desembolso en efectivo.

Estimación. Valor específico observado de un estimador. Efecto de estimar. Apreciación predeterminada del valor que puede alcanzar un proyecto, obra o

evento. Proceso consistente en la determinación de los parámetros estimados que aparecen en un modelo.

Implícito. - se refiere a todo aquello que se entiende que está incluido, pero sin ser expresado de forma directa o explícitamente.

Inflación. – Es un término económico que se refiere al aumento sostenido y generalizado en el nivel de precios de bienes y servicios en una economía durante un periodo de tiempo. La inflación representa la disminución del poder adquisitivo de una unidad monetaria, ya que con el tiempo se requiere más dinero para comprar la misma cantidad de bienes y servicios.

Mercadeo. Aquello que guarda relación con la comercialización de un producto.

Planeación. - Se conoce como planificación, planeación, planteamiento o plan, al proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

Pronóstico. - un pronóstico financiero es una estimación futura de las condiciones y resultados financieros de una entidad, ya sea una empresa, organización o individuo. Estos pronósticos suelen abarcar un período específico y se basan en análisis detallados de datos históricos, tendencias del mercado, suposiciones y proyecciones económicas.

Requisición. - Se refiere al proceso mediante el cual una entidad o departamento solicita la adquisición de bienes o servicios. Por lo general, esta solicitud se hace formalmente y puede implicar la presentación detallada de los artículos necesarios, así como la justificación de la necesidad. La requisición es un paso previo a la autorización y compra real de los bienes o servicios solicitados.

Rotación. -En término empresariales, la rotación de inventario se refiere a la frecuencia con la que una empresa vende y repone su inventario en un período determinado. Una alta rotación de inventario indica una buena eficiencia en la gestión de inventarios.

Subordinado. - En términos financieros o legales, “subordinado”. Puede referirse a la posición de una deuda o la prioridad de un reclamo en caso de quiebra. Los valores subordinados tienen menor prioridad en el pago que otros tipos de deudas.

En el ámbito laboral, un “subordinado” es un empleado que está en posición jerárquica inferior respecto a otro.

15.Referencias bibliográficas

- Araujo, D. (2019). Presupuestos empresariales eje de la planeación financiera. México: Trillas. Disponible en: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=el+presupuesto+empresarial&oq=el+presupuesto+empre [29/11/2023].
- Benavides, R. (2020). Instituto Superior Tecnológico Ismael peréz Pazmino. Disponible en: <https://web.instipp.edu.ec/instipp/assets/pdf/guias/contabilidad/CO-S5-PR.pdf> [28/11/2023].
- Burbano, J. (2011). Presupuestos Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos. Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A. Disponible en: https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/Presupuestos_-_Burbano%20.pdf [29/11/2023].
- Burbano, J. (2011). Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Bogotá: McGraw-Hill. Disponible en: <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/burbano-presupuestos-enfoque-de-gestic3b3n.pdf> [30/11/2023].
- Cardenas, R. (2008). Presupuestos teoría y Práctica. México: McGraw-Hill. Disponible en: <https://n9.cl/2jk07> [29/11/2024].
- Constanza, M., Parra, R., & López, L. (2012). Presupuestos Enfoque para la planeación financiera. Bogotá: Person. Disponible en: <https://www.calameo.com/read/006215866f91bd12766d3> [03/01/2024].
- Cruz, R. (2013). Universidad Interamericana . Disponible en <https://es.slideshare.net/ramoncruz7528/unidad-2-y-3-presupuestos-inter> [09/01/2024].
- Del Río, C. (2009). El presupuesto. Australia: Cengage Learning. Disponible en https://www.academia.edu/31947074/Cristobal_Del_Rio_Gonzalez_Presupuestos_pdf [19/12/2023].
- Fagilde, C. (2009). Presupuesto empresarial Un enfoque práctico para el aula . Venezuela: Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Disponible en: <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-3-Manual-de-Presupuesto-Empresarial.pdf> [12/12/2023].
- García, I. (2020). Centro universitario UTEG. Disponible en: <https://www.calameo.com/read/0064184326d93d3a2214b> [12/12/2023].
- Gracia, I. (2017). wordpress. Disponible en: <https://sesionesdeclases.files>.

- wordpress.com/2017/10/guc3ada-de-estudio-presupuesto.pdf [13/12/2023].
- Martínez, J. (2007). El presupuesto una herramienta fundamental para el desarrollo empresarial. Revista UNIMAR, 41-43. Disponible en: <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/unimar/article/view/56/49> [10/12/2023].
 - Muñiz, L. (2009). Control Presupuestario Planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto. Barcelona: PROFIT. Disponible en: <https://n9.cl/n64c0> [12/12/2023].
 - Puentes, G. (2013). El presupuesto en el marco de la planeación financiera. Bogotá: Universidad del Rosario. Disponible en: <https://library.lol/main/9B-67F073DB11ED1ED6D46BB2ED2A0E74> [19/11/2023].
 - Ramírez, C. (2011). Los presupuestos: sus objetivos e importancia. Revista Cultural UNILIBRE, págs. 73-83. Disponible en: https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/3981/3350 [19/12/2023].
 - Ramírez, D. (2013). Contabilidad administrativa Un enfoque estratégico para competir. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA. Disponible en: https://www.academia.edu/41743132/Contabilidad_administrativa_9Ed [16/12/2023].
 - Rincón, C. (2011). Presupuestos empresariales. Bogotá: Ecoe Ediciones. Disponible en: <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/01530.pdf> [20/12/2023].
 - Solano, L. (10 de 2017). studoco. Disponible en: <https://acortar.link/Zou1Dr>
 - Suayed FCA. (2021). stodocu. Disponible en: <https://infolibros.org/pdf-view/6327-presupuestos-suayed-fca/> [12/12/2023].
 - UNAM. (2008). UNAM. Disponible en: <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/8/presupuestos.pdf> [12/01/2024].
 - UNIR. (26 de 08 de 2022). UNIR Revista. Disponible en: <https://www.unir.net/empresa/revista/presupuesto-empresa/> [27/11/2023].
 - Universidad Veracruzana. (2013). Infolibros. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/02/PRESUPUESTOS-I_II.pdf [18/12/2023].



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO
VICENTE LEÓN

Guía

general de estudio
de la **asignatura**

Agosto 2024

ISBN: 978-9942-676-18-4



9 789942 676184