

## **Unidad 2: Conceptos sobre Presupuestos**

- 1. Apreciaciones fundamentales en materia de presupuesto**
- 2. El presupuesto operativo**
- 3. El presupuesto de capital**
- 4. El presupuesto de tesorería**
- 5. Los estados financieros previsionales**

## Definición y concepto de presupuesto

### Definición

El presupuesto es un conjunto de enunciados formales, de forma escrita, que se refieren a las expectativas que tiene la compañía en términos de ventas, gastos, volumen de producción o las diversas transacciones de la empresa a lo largo del período.

Por lo tanto, consiste en un conjunto de enunciados **proforma** relativos tanto a las finanzas como a las operaciones de la compañía.

El presupuesto constituye una herramienta eficaz de planificación y control. Cuando comienza el ejercicio, sirve como norma a seguir. Al final, es útil como baremo de control para comprobar si el desempeño de la empresa ha sido el planeado.

#### Conviene saber...

El concepto de presupuesto viene de muy lejos. Ya los propios egipcios realizaban presupuestos para calcular sus cosechas de trigo.

Durante la época de la Primera Guerra Mundial, las empresas descubrieron los posibles beneficios que se podían generar del hecho de utilizar presupuestos como medio de control del gasto, y a partir de ese momento su uso se generalizó en el sector privado, hasta el punto de que hoy en día es difícil entender el abordaje de un nuevo proyecto sin realizar previamente una estimación de los posibles **flujos de caja**, tiempos necesarios, etc.

### Finalidad y características de un presupuesto

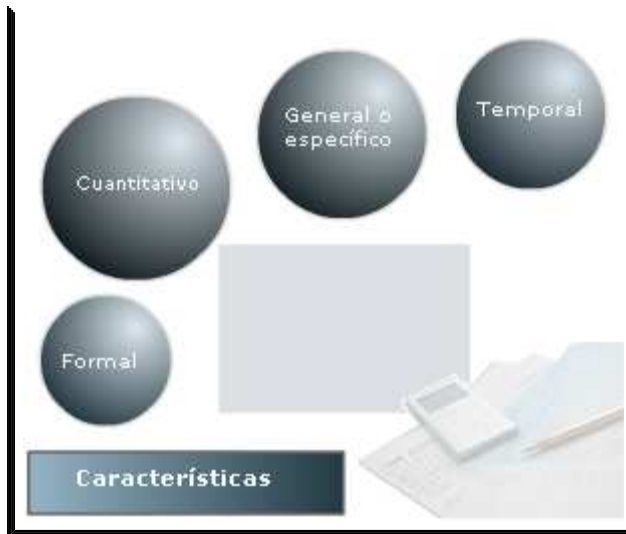


La finalidad de la elaboración de un presupuesto reside en aspectos como los siguientes:

- Ayudan a controlar el nivel de riesgo asumido al emprender un nuevo proyecto.
- Sirven como soporte fiable para la asignación de recursos.
- Guían para controlar el desarrollo del proceso, para poder actuar oportunamente en caso de desviación sobre el camino marcado.
- Actúa como almacén de aprendizaje, ya que registra actuaciones pasadas y consecuencias de las mismas, fácilmente revisables.
- Conforman un estándar comprensible sobre el que puede trabajar fácilmente cualquier integrante de la organización.
- Es útil como medio de comunicación horizontal y vertical.
- Sirven como mecanismo para la revisión y control de estrategias y políticas de la empresa.

Ahora bien, ¿cómo es un presupuesto? ¿cuáles son sus características fundamentales?





Etapas en la elaboración de un presupuesto.

## Tipología de presupuestos

Los presupuestos pueden ser de diversos tipos:

Según el nivel jerárquico en el que se realicen:

Según su utilización:

Por el modo de cálculo:

Haciendo clic sobre los elementos de la imagen obtendrás una breve explicación.

**El presupuesto operativo:**

1. Presupuesto de ventas
2. Presupuesto de producción
3. Presupuesto de inventario final
4. De materiales directos
5. De mano de obra directa
6. De gastos indirectos de fábrica
7. De gastos administrativos y ventas
8. El estado de resultados provisional

**El presupuesto financiero:**

- El presupuesto de efectivo.
- El balance general proforma.

**Ejercicio final del capítulo**



## Apreciaciones fundamentales en materia de presupuesto

**Seleccione la respuesta que considere correcta.**

- ☒ **El presupuesto se utiliza para poder asegurar un determinado volumen de ventas.**
  - ☐ Verdadero
  - ☐ Falso
- ☒ **Para elaborar un presupuesto es imprescindible conocer los futuros flujos de caja**
  - ☐ Verdadero
  - ☐ Falso
- ☒ **El presupuesto es útil como medio de comunicación horizontal y vertical.**
  - ☐ Verdadero
  - ☐ Falso
- ☒ **Un presupuesto no es un sistema fiable para apoyar la asignación de recursos, existen otros más apropiados.**
  - ☐ Verdadero
  - ☐ Falso
- ☒ **Los presupuestos actúan disminuyendo el nivel de riesgo de un nuevo proyecto**
  - ☐ Verdadero
  - ☐ Falso





### Presupuesto de Ventas



Comprende la cuantificación en unidades monetarias de la previsión de ventas fijadas previamente. Incluye el volumen de las ventas esperadas para ese período.



De la estimación de ventas dependen todas las fases del plan de utilidades. Es el primer paso para elaborar el presupuesto operativo.



A efectos de estimación, las tendencias de ventas no son muy útiles en ambientes inestables o cambiantes, en los que las condiciones del mercado están cambiando rápidamente.

Para que un análisis de tendencias de las ventas sea satisfactorio, este deberá realizarse conjuntamente con análisis de correlación, una evaluación del potencial de mercado o la opinión de ejecutivos en temas relacionados con la publicidad.

### **Modos de realizar una proyección de ventas:**

**1. Mediante proyección estadística**

**2. Mediante una estimación interna**

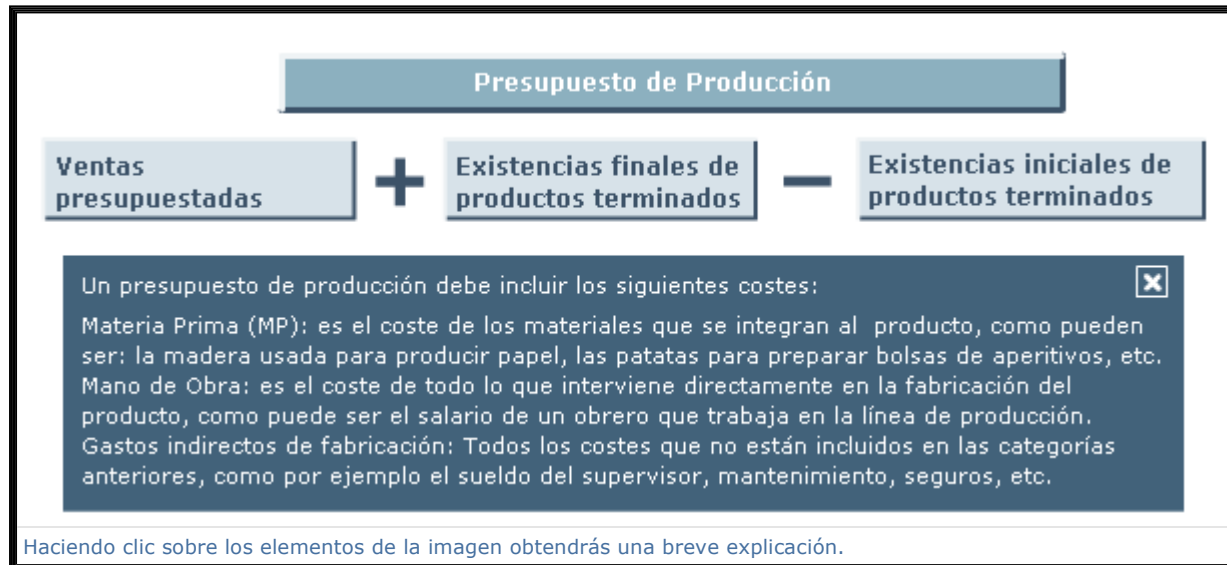
**3. Análisis y extrapolación**

Haciendo clic sobre los elementos de la imagen obtendrás una breve explicación.

## Presupuesto de Producción

Es una estimación directamente relacionada con el presupuesto de ventas y los niveles de inventario deseado. El presupuesto de producción es, de facto, un presupuesto de ventas, proyectado y ajustado por el cambio en el inventario.

En primer lugar hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de venta, para evitar costes innecesarios en la mano de obra ocupada. Para ello se estima el tiempo necesario para desarrollar cada actividad.



### Presupuestos de los departamentos no productivos

#### ⇒ El presupuesto de gastos de venta y administrativos

Incluye los gastos operativos asumidos por la empresa en concepto de venta de productos, además de la propia administración de la compañía.

#### ⇒ Presupuesto de efectivo

Se utiliza para prever la situación financiera de la empresa en el futuro. Esto es, asegurarse de que no haya déficit de efectivo cuando sea necesario ni superávit que no se utilice. Así se sabe a tiempo si la empresa necesitará financiación a corto o largo plazo.

Se divide en cuatro epígrafes principales:



## **Presupuesto de recursos humanos**

El presupuesto de recursos humanos, es la versión del presupuesto general de la empresa, que está destinado a esta área específicamente y que será utilizada por el departamento de Recursos Humanos para tareas tales como capacitación de la fuerza laboral, contratación de nuevo personal, etc.

La Planificación de los Recursos Humanos, es una técnica para determinar la provisión y demanda de empleados que sería necesario suministrar a la empresa en un futuro próximo. De esta forma, el departamento de recursos humanos puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras, para poder tener el personal adecuado cuando sea necesario.

Es útil para:

**Mejorar la utilización de los recursos humanos.**

**Permitir la coincidencia de los esfuerzos del departamento de personal con**

**Economizar en las contrataciones.**

**Expandir la base de datos del personal con el objetivo de apoyar otros**

**Poder facilitar la implementación de programas de productividad, mediante la aportación de personal más apropiado para cada caso.**



### Consideraciones generales

Al realizar una inversión de capital, en la empresa se produce una salida de efectivo actual, por la cual se espera recibir en un plazo réditos que generen rentabilidad.

#### Nota

Una inversión puede consistir en la compra de un edificio, la asunción de un proyecto de investigación, un nuevo sistema para distribuir los productos terminados...

Se ha de buscar que el rendimiento que genere sea siempre, como mínimo, mayor al requerido por los accionistas (en una S.A.). El valor se crea desde el momento en el cual se ha obtenido más de lo que requieran los mercados financieros, teniendo en cuenta el riesgo asumido al realizar la operación.

Para definir un proyecto de inversión, recurrimos al proyecto de inversión y al de financiación, íntimamente relacionados.

### El presupuesto de inversiones

Los presupuestos de inversiones cuantifican las necesidades en bienes de capital, consecuencia de las decisiones tomadas dentro de la planificación estratégica.

Con el presupuesto de inversiones podemos:

1. Prever las inversiones a realizar en el período de tiempo que abarca y la financiación que necesitaremos para las mismas.
2. Prever lo que ocurrirá con los gastos relacionados con las inversiones y su financiación en dicho período y en el futuro. Esto es, calcular la amortización de los gastos y periodificación de ingresos, que luego irán al presupuesto de gastos e ingresos.
3. Conocer el importe de compras e ingresos a distribuir en varios períodos, que se utilizarán en el presupuesto de tesorería.

CONCEPTO	DURACIÓN del proyecto	TOTAL	Depreciación y amortización	
			TASA% CANTIDAD	TOTAL
Terreno				
Obra civil				
Equipo y maquinaria				
Equipos de transporte				
Imprevistos				



Otros (en caso de que sean  
cantidades importantes)

Para saber el tiempo que nos llevará cada actividad y cuándo deberemos actuar se pueden usar herramientas como el diagrama de Gantt o el gráfico PERT.

### El presupuesto de financiación

La viabilidad de los proyectos de inversión previstos se asegura mediante los planes financieros correspondientes que conformarán el presupuesto de financiación o plan de financiación. Éste define de dónde va a salir el dinero necesario para financiar cada proyecto.

Se ha de valorar el capital o recursos propios, ya sean aportaciones en metálico o en especie (maquinaria, existencias...).

También se valora la financiación ajena, compuesta principalmente por préstamos con entidades de crédito o particulares y las deudas a contraer tanto con aquellos a los que hemos adquirido inmovilizado como con los proveedores habituales de existencias.

También se pueden incluir ayudas y subvenciones, aunque no es muy recomendable porque es difícil saber si estarán disponibles en el momento que contemos con ellas.

RECURSOS FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Capital propio			
Préstamos o créditos			
Ayudas y subvenciones			
Reinversión de beneficios			
Otros recursos			
<b>TOTAL</b>			

## AÑO 1

## AÑO 2

## AÑO 3

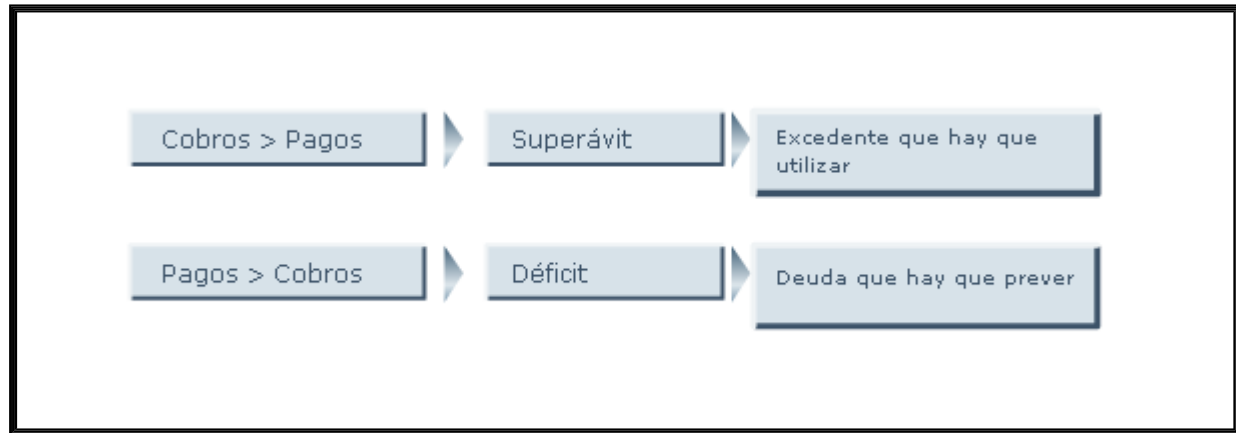


### Concepto

El presupuesto de tesorería es útil para:

1. Prever los pagos y los cobros de cada período.
2. Calcular el déficit de tesorería previsto y dar así la posibilidad de buscar soluciones a tiempo.
3. Calcular el superávit previsto para conocer si existe dinero acumulado con el que realizar nuevas inversiones.

Para realizarlo partimos de la información recabada del proyecto de la empresa, de los datos de control de períodos anteriores como la contabilidad, el presupuesto de inversiones, etc.



### Estructura y contenido

Consiste en una tabla cuyas filas contienen conceptos de cobros y pagos previstos, mientras que las columnas contienen los diferentes períodos de tiempo que se consideran.

En donde se cruzan ambos se introduce la cantidad que se espera pagar o cobrar. Colocaremos antes aquellos para los que se tiene capacidad de maniobra para poder actuar en caso de que el saldo resultara negativo.

Es importante conocer los problemas de tesorería antes de que sea demasiado tarde.

<b>Cobros Fijos (CF)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 1</b>
<b>Pagos Fijos (PF)</b>			
<b>Diferencia CF-PF (A)</b>			
<b>Cobros Circulante (CC)</b>			
<b>Pagos Circulante (PC)</b>			
<b>Diferencia CC-PC (B)</b>			
<b>Previsión Tesorería (A+B)</b>			



### La Cuenta de Resultados Previsional

Los Estados financieros previsionales son estados financieros proyectados, es decir, un pronóstico para un período, generalmente el ejercicio próximo, de los estados financieros esperados. Se componen de:

1. Cuenta de resultados previsional.
2. Balance previsional.

Estos documentos pretender aglutinar de forma sintética los efectos derivados de las previsiones realizadas en todas las áreas de actividad que deba acometer la empresa durante un ejercicio.

Concretamente, la Cuenta de Resultados Previsional recogerá los efectos derivados **en la situación económica** de las previsiones realizadas.

## El Balance Previsional

El balance actúa como una fotografía de la empresa en un instante determinado. Incluye todos los recursos y empleos (activo y pasivo) de la empresa en ese momento.

Elaborar un balance nos ayudará a conocer la situación patrimonial previsional de nuestra empresa en el momento en que lo realicemos. De él podemos recoger datos muy importantes para el proceso de toma de decisiones.

El método del balance previsional proyecta los requerimientos de activo para el próximo período, después proyecta los pasivos y el capital contable que generarían en condiciones normales. Es decir, se determinaría el valor deseado de ciertas partidas del balance y luego se añadiría la financiación adicional en conformidad con esos valores. Finalmente, se estimarían las partidas restantes para que el balance quede equilibrado.