

3.9. Caso de Aplicación Práctico (Presupuesto maestro)

La información que ha sido brindada para la formulación del presupuesto está constituida por el Balance General 20XX, los ratios de consumo de materias primas con sus respectivos costos, y por cada producto, las horas hombre insumidas en la producción, el gasto de fabricación en función a las horas hombre, el presupuesto de caja trimestral aportado como un elemento de ayuda basado en información histórica del negocio.

Gasto de ventas y administración S/ 200,000, a partir de esta información se ha formulado el presupuesto de ventas, de producción, de materiales, de compras, de inventarios, el presupuesto financiero, el Estado de Ganancias y Pérdidas (Año Siguiente) y el balance correspondiente en forma de presupuesto.

DESCRIPCION DEL CASO

PRESUPUESTO DE VENTAS: En primer lugar proyectamos el presupuesto de ingresos por ventas (Año Siguiente), que resulta de la multiplicación de las ventas físicas proyectadas del producto P de 7000 unidades multiplicado por su precio y el producto Q, de 2500 también multiplicado por su precio 150 y 200 respectivamente, obteniendo como total de ingresos por ventas la el monto S/. 1 550,000 (cuadro 10).

PRESUPUESTO DE PRODUCCION: Para formular el Presupuesto de Producción consideramos como ya lo expusimos anteriormente las ventas físicas proyectadas de cada uno de los productos (P y Q), adicionándoles sus inventarios físicos de productos finales y deduciéndole los inventarios iniciales de productos finales también respectivamente, tomaremos como ejemplo la programación o presupuesto (Año Siguiente) del producto P: 7,000 (+) 900 (-) 100 = 7,800, es decir el presupuesto de producción para el año 2011 del producto P será de 7,800 unidades, de suerte que el programa de Producción de Q será de 2,550 unidades. Nótese que indistintamente decimos Presupuesto o programa de producción (cuadro 2).

PRESUPUESTO DE MATERIALES: Como ya sabemos la presupuestación del requerimiento de materiales se procesa en función al programa de producción, cabe recordar que este presupuesto implica únicamente la programación de unidades físicas necesarias y coherentes con el presupuesto de producción; consideremos el presupuesto de materiales concerniente al material A: El material A se necesita para producir tanto el producto P como Q, lo que es lo mismo decir que el ratio de consumo es de 12 y 10 unidades de A respectivamente, desarrollando;

$$P = 7,800, 7,800 \times 12 = 93,600$$

$$Q = 2,550, 2,550 \times 10 = 25,500$$

Por lo que el presupuesto de materiales del producto A es de 119,100 unidades Del mismo modo el presupuesto de B es de 82,800 unidades (cuadro 3).

PRESUPUESTO DE COMPRAS: El Presupuesto de Compras no es sino la conversión del presupuesto de Materiales en términos monetarios por lo que procederemos de la siguiente manera: Presupuesto de Material A (X) Costo unitario de A = $119,100 \times 1.90 = 226,290$
Presupuesto de Material B (X) Costo unitario de B = $82,800 \times 2.40 = 1,987,200$ sea que el presupuesto de Compras de la empresa ascenderá a S/. 425,010 (cuadro 3 que sirve como Cuadro adicional para el cuadro 4).

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA: El presupuesto de Mano de Obra Directa en este caso esta formulado en función a las horas hombre insumida por cada uno de los productos de modo tal que tenemos que multiplicar tanto el programa de producción de P y Q porras respectivas H/h insumidas en la producción de cada uno de estos.

El Programa de Producción es de 7,800 y 2,550 unidades del producto P y Q respectivamente igualmente las H/h necesarias para la producción unitaria es de 16 H/h y 18 H/h en el mismo orden y el costo de la H/h es de S/ 2.50 de suerte que el presupuesto de M de O Directa del año Anterior es de S/ 312,000 para el producto P y de S/ 114,750 para el producto Q, totalizando S/ 426,750 como presupuesto anual de M de O D (cuadro 5).

PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL: - El Presupuesto de Inventarios Finales tanto de productos finales como de materias primas es fundamental ya que a partir de estos se tendría que formular el presupuesto del año 20XX por ejemplo, así como también forma parte de los estados financieros básicos a proyectar del año presupuestado. Como ya hemos advertido el manejo de inventarios tanto de productos terminados como de materias primas obedece a políticas de la administración de la empresa, obviamente pues considerando los aspectos expuestos con anterioridad, de modo tal que como consta en el desarrollo del caso el Presupuesto de Inventario de productos terminados monetario es de S/ 114,520 y el de materias primas es de S/ 11,650 (cuadros 6 y 6-A).

PRESUPUESTO DE GASTOS DE FABRICACION: El Presupuesto de Gastos de Fabricación lo vamos a formular en función a la información que nos ha sido proporcionada, en este caso se nos ha expuesto que los gasto de fabricación ascienden a S/. 2 y está ligado a las H/h desplegadas y a su vez también como no podría ser de otra manera a la producción, por la tanto la formulación de este presupuesto se realiza conforme se propone en el desarrollo de

este caso de modo tal que el monto presupuestado por gastos de fabricación será de S/. 249,600 para el producto P y S/. 91,800 para el producto Q, haciendo un total presupuestado de S/ 341,400, tal como se puede apreciar en el desarrollo (cuadro 7-8).

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS Y DE ADMINISTRACION: En el presupuesto de Gastos Administrativos en este caso no se requiere detalle alguno dado que este dato se ha suministrado de modo directo y asciende a la cantidad de S/. 200,000.

ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS: La elaboración o formulación presupuestaria, en un cuadro consolidado comprende los ingresos versus los egresos presupuestados en un periodo presupuestal concluyendo en la obtención del saldo correspondiente, en este caso vamos a formular los dos estados financieros básicos; el Estado de Ganancias y Pérdidas y el Balance General, así como también un Presupuesto Financiero trimestral (Año Siguierte), es necesario resaltar en este punto que este último estado financiero ha sido elaborado teniendo como base la información proporcionada en el cuadro 9.

ESTADO GANANCIAS Y PERDIDAS PRESUPUESTADOS: Para formular el estado de Ganancias y Pérdidas Presupuestado tenemos que considerar en primer lugar los ingresos por ventas, posteriormente, se calcula el denominado Costo de Ventas, aquí en este punto es necesario precisar que algunos autores calculan el costo de ventas como una proporción porcentual del total de las ventas, por cuanto el manejo de inventarios muchas veces resulta controversial habida cuenta de la continua discusión entre diferentes autores respecto a los métodos de Costeo ya sea por Absorción o Variable, en nuestro caso hemos optado dado el nivel de información que se nos ha suministrado calcular el Costo de Ventas tal como se muestra en el desarrollo del subsiguiente que pasamos a explicar: Consideramos en primer lugar la materia prima consumida que equivale a S/. 425,010; luego la mano de obra directa que asciende a S/. 426,750 y por último los gastos de fabricación con un monto de S/. 341400, la suma de estos importes nos da el Costo de Producción (lógicamente sin considerar el resto de gastos), que es la cantidad de S/.1, 193,160; pero tenemos que tener en consideración que esta cantidad representa el costo de la producción presupuestado o de lo que se presupuesta producir mas no delo que se proyecta vender por lo tanto a este costo de producción debemos adicionarle el importe de S/. 15,160 proveniente del rubro Existencias de productos terminados del balance General al 31.12.XX, se debe tener en cuenta que este importe es simultáneamente el inventario final para el año 20XX y a la vez el inventario inicial al 01.01.20XX; igualmente la empresa proyecta terminar el año 20XX con

un inventario o stock de productos terminados por un monto de S/. 114,520 (este dato lo hemos consignado a partir del presupuesto de inventarios); lo que equivale a afirmar que la empresa proyecta no vender parte de la producción de productos A y B, por lo tanto debemos hacer la deducción correspondiente del costo de producción para hallar el costo de lo que efectivamente se presupuesta vender; como corolario de lo expuesto hallamos el Costo de Ventas: Costo de Producción (+) Inv. Inicial de Prod. Term. (-) Inv. Final de Prod. Term.1, 193,160 (+) 15,160 (-) 114,520 (=) S/. 1, 093,800. Si al total de los ingresos le deducimos el costo de ventas hallado obtendremos la Utilidad Bruta que es de S/.456200; si a esta utilidad le restamos los gastos de ventas y administrativos, y los gastos financieros (en este caso se supone que la empresa no está pagando Financiamiento alguno), se obtendrá la Utilidad de Operación siendo de S/. 256,200; luego se procede a calcular el Impuesto a la Renta que equivale en nuestro país al treinta (30) % de la Utilidad S/. 768,60; luego de deducido este tributo la Utilidad Neta presupuestada que es de S/. 179,340. En el punto del pago presupuestado del impuesto a la Renta también existen diferencias entre diversos autores, por cuanto este impuesto se paga al año siguiente del ejercicio fiscal, pero también se hacen pagos a cuenta durante el mismo ejercicio.

PRESUPUESTO FINANCIERO: (no confundir con el presupuesto de Gastos Financieros) nos muestra la proyección de flujo de ingresos y gastos de la empresa durante el ejercicio fiscal, este documento es formulado en periodos trimestrales, en función a información histórica, para a partir de ahí realizar las estimaciones pertinentes, Tal como se puede apreciar en el desarrollo del caso la formulación de este presupuesto se comienza a partir de considerar como parte del ingreso del periodo, el importe del balance al 31.12.XX de la cuenta Caja por S/. 15,640, por cuanto con esos fondos cuenta la empresa también para hacer frente a sus obligaciones en el ejercicio fiscal (Año Siguierte); también podemos notar que existe un pago a cuenta del impuesto a la Renta de S/. 30000; así como también se comprara maquinaria en el último trimestre por S/. 50,000; se supone que esta máquina será comprada con fondos de la empresa es decir sin financiamiento por cuanto no se presupuesta entradas por concepto de crédito alguno. El total de ingresos se presupuesta en S/. 1, 275,640 y el total de Egresos de S/. 1106,000; presupuestándose un saldo final de caja de S/. 169,640 para fines del (Año Siguierte).

BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO: La cuenta Caja y Bancos se ha construido automáticamente extrayendo el saldo Final del Presupuesto Financiero, es decir S/. 169,640;

que formara parte del efectivo para hacer frente a los egresos correspondientes al futuro (Año Siguierte); El rubro Cuentas por Cobrar se formula considerando el presupuesto de Ventas que asciende a S/. 1, 550,000 y se deduce los cobros realizados que se consignan en el presupuesto Financiero y que asciende a S/.1 260,000 y se adiciona el importe de Cuentas por Cobrar del ejercicio; esta consideración se tiene en cuenta debido a que los cobros totales ascienden reiteramos a S/. 1 260,000; es decir deducimos que la empresa vende también a crédito.

En el rubro Existencias tanto para las materias primas como los productos terminados los importes consignados son los que corresponde al Presupuesto de Inventario 20XX de S/. 11,650 para materias primas y de S/. 114,520 para productos terminados, el rubro maquinaria y equipo incluye como activo no corriente la compra de maquinaria por S/ 50,000 que se realizara a fines del año y se refleja como un gasto en el presupuesto Financiero, la depreciación anual es de S/. 35,000 este es un dato dado por lo tanto la depreciación acumulada proyectada es de S/. 95,000; el activo que se proyecta adquirirse comenzara a depreciarse en el año proyectado; por el lado de pasivo tenemos que resaltar los Resultados Acumulados que se ha obtenido adicionando el resultado acumulado del año 2010 por S/. 54,000 a la Utilidad Neta proveniente del estado de Ganancias y Pérdidas presupuestado por un monto de S/. 179,340 lo que hace que este rubro del balance proyectado (Año Siguierte) ascienda a S/. 233340; en lo referente al capital social este se ha incrementado por efecto de la compra de maquinaria en S/. 50,000; En lo concerniente a los Tributos por Pagar debemos considerar los tributos por pagar del año 20XX por S/. 6,000 más el impuesto a la Renta presupuestado en el ganancias y pérdidas que es de S/. 76,860 y a esto se le deduce el pago acuenta del impuesto a la renta que se proyecta en el Presupuesto Financiero equivale a S/. 30,000. Y por último las Cuentas por Pagar han sido proyectadas en S/. 285,610 que se obtiene por deducción es decir apelando a la igualdad: Activo =Pasivo + Patrimonio que es la piedra angular de la Contabilidad. Se considera necesario mencionar que en este caso hemos formulado un presupuesto Maestro entendido este como el presupuesto fundamental de corto plazo y herramienta para el manejo empresarial del ejercicio presupuestal.

Datos Adicionales:**1. BALANCE INICIAL****ACTIVO****Activo Corriente**

Efectivo o Equivalente de efectivo	15,640.00
Cuentas por Cobrar Comerciales	26,000.00
Materias Primas	16,200.00
Productos Terminados	15,160.00
Total Activo Corriente	73,000.00

Activo No Corriente

Inmueble Maquinaria y Equipo	455,000.00
Depreciación Acumulada	(60,000.00)
Total Activo No Corriente	395,000.00

TOTAL ACTIVO**468,000.00****PASIVO****Pasivo Corriente**

Cuentas por Cobrar Comerciales	8,000.00
Tributos por Pagar	6,000.00
Total Pasivo Corriente	14,000.00

Pasivo No Corriente

Total Pasivo NO Corriente	0.00
---------------------------	------

TOTAL PASIVO**14,000.00****PATRIMONIO**

Capital social	400,000.00
Resultados Acumulados	54,000.00
TOTAL PATRIMONIO	454,000.00

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**468,000.00**

Esta Empresa fabrica dos productos, estos son los productos P y Q, en cuyo proceso productivo se emplea las materias primas A y B. el detalle de costos - ventas es la siguiente:

2) Datos Adicionales	P	Q	
Volumen de Ventas	7,000.00	2,500.00	
Valor de Ventas Unitarios	150.00	200.00	
Inventario Final Unitario	900.00	100.00	
Inventario Inicial Unitario	100.00	50.00	
Materia Prima	A	B	
Inventario Inicial	4,500.00	4,500.00	
Inventario Final	5,500.00	500.00	
3) Materia Prima	C. Unitario	U medida	
A	1.90	Soles	
B	2.40	Soles	
M.D.O.D.	2.50	H/h	
Retiro de Consumo			
Producto Terminado	P	Q	U medida
A	12	10	unidades
B	8	8	unidades
M.D.O.D.	16	18	H/h

Solución:

Cuadro 1: Presupuesto de Ventas

Producto	Cantidad	Valor Venta Unitario	Ingreso Por Ventas
P	7,000.00	150.00	1,050,000.00
Q	2,500.00	200.00	500,000.00
Total	9,500.00		1,550,000.00

Cuadro 2: Presupuesto o Programa de Producción

Producto	P	Q
Ventas	7,000.00	2,500.00
(+) Inversión F.P.T.	900.00	100.00
(-) Inversión I.P.T.	100.00	50.00
Producción	7,800.00	2,550.00

Cuadro 3: Presupuesto de Materiales y Compras

Mater. Prima	Ratios Consumos		Productos	
		Reg de A	Cost Unid	
A para P	12.00	93,600.00	1.90	177,840.00
A para Q	10.00	25,500.00	1.90	48,450.00
Total A Unidades		119,100.00	Cost Total A	226,290.00
		Reg de B		
B para P	8.00	62,400.00	2.40	149,760.00
B para Q	8.00	20,400.00	2.40	48,960.00
Total B Unidades		82,800.00	Total cost B	198,720.00
Presupuesto Compras Total A + B				425,010.00

Cuadro 4: Detalle de Materiales y compras

Detalle	A	B	Total
Consumo	119,100.00	82,800.00	
Inv. Final	5,500.00	500.00	
Inv. Inicial	4,500.00	4,500.00	
Unid Compras	120,100.00	78,800.00	
Valor Unitario	1.90	2.40	
Costo Total	228,190.00	189,120.00	417,310.00

Cuadro 5: Presupuesto de Mano de Obra directa

Producto	P	Q	TOTAL
Producción	7,800.00	2,550.00	
H/h x Unidad	16.00	18.00	
Total H/h	124,800.00	45,900.00	170,700.00
Total Moneda	312,000.00	114,750.00	426,750.00

Cuadro 6: Presupuesto Inventario Final Materia Primaria

Detalle	A	B	
Unidades	5,500.00	500.00	
Costo Unitario	1.90	2.40	
Sub Total	10,450.00	1,200.00	
Total			11,650.00

Cuadro 6-A: Presupuesto de Inventarios Final de Productos Terminados

Producto	P	Q	
Unidades	900.00	100.00	
Costo Unitarios	114.00	119.20	
Subtotal	102,600.00	11,920.00	
Total			114,520.00

Cuadro 7: Presupuesto de Gastos de Fabricación

Producto	P	Q	Total
Costo H/h	2	2	
Total H/h	16	18	
Producción	7,800.00	2,550.00	
Total	249,600.00	91,800.00	341,400.00

Cuadro 8: Productos Terminados

Detalle	V unitario	P		Q	
MP A	1.90	12	22.80	10	19.00
MP B	2.40	8	19.20	8	19.20
MOD	2.50	16	40.00	18	45.00
Gasto Fabrica	2.00	16	32.00	18	36.00
Totales			114.00		119.20

Cuadro 9: Resumen para hallar el Costo de Ventas

Detalle		Importe S/
Materia Prima	Cuadro 3	425,010.00
Mano de Obra Directa	Cuadro 5	426,750.00
Gastos Indir de Fabrica	cuadro 7	341,400.00
Costo Total		1,193,160.00
Costo Total de Producción		1,193,160.00
(+) Inventario Inicial Produc Termina		15,160.00
(-) Inventar Final Prod Terminad	Cuadro 6-A	114,520.00
Costo de Ventas		1,093,800.00

Cuadro 10: Presupuesto de Caja Trimestral

Detalle	Trimestral			
	1	2	3	4
Ingresos	260,000.00	250,000.00	350,000.00	400,000.00
Egresos				
Pago de Materias Primas	80,000.00	96,000.00	101,000.00	120,000.00
Otros Costos y Gastos	42,000.00	41,000.00	45,000.00	38,000.00
Salarios	103,000.00	105,000.00	120,000.00	135,000.00
Pagos del Impto. a la Renta	30,000.00			
Compra de Maquinaria				50,000.00

Cuadro 11: Presupuesto Financiero

Detalle	Trimestral				TOTAL
	1	2	3	4	
Ingresos					
Saldo Inicial	15,640.00	20,640.00	28,640.00	112,640.00	15,640.00
Cobros	260,000.00	250,000.00	350,000.00	400,000.00	1,260,000.00
Total Disponible	275,640.00	270,640.00	378,640.00	512,640.00	1,275,640.00
Egresos					
Pago de Materias Primas	80,000.00	96,000.00	101,000.00	120,000.00	397,000.00
Otros Costos y Gastos	42,000.00	41,000.00	45,000.00	38,000.00	166,000.00
Salarios	103,000.00	105,000.00	120,000.00	135,000.00	463,000.00
Pagos del Impto. a la Renta	30,000.00				30,000.00
Compra de Maquinaria				50,000.00	50,000.00
Total Egresos	255,000.00	242,000.00	266,000.00	343,000.00	1,106,000.00
Saldo	20,640.00	28,640.00	112,640.00	169,640.00	169,640.00

Estado de Ganancias y Pérdidas Proyecto

(al 31 de Diciembre del 20____)

Ingresos (Ventas)	Cuadro 1	1,550,000.00
Costos de Ventas	Cuadro 9	1,093,800.00
Utilidad Bruta		456,200.00
Gastos de Ventas y Administración		200,000.00
Utilidad Operativa		256,200.00
Impuesto a la Renta	30%	76,860.00
Utilidad Neta		179,340.00

BALANCE GENERAL PROYECTADO

(al 31 de Diciembre del 20____)

ACTIVO

Activo Corriente

Efectivo o Equivalente de

efectivo 169,640.00

Cuentas por Cobrar Comerciales 316,000.00

Existencias:

Materias Primas 11,650.00

Productos Terminados 114,520.00

Total Activo Corriente 611,810.00

Activo No Corriente

Inmueble Maquinaria y Equipo 505,000.00

Depreciación Acumulada 95,000.00

Total Activo No Corriente 410,000.00

TOTAL ACTIVO 1,021,810.00

PASIVO

Pasivo Corriente

Cuentas por Cobrar Comerciales 285,610.00

Tributos por Pagar 52,860.00

Total Pasivo Corriente 338,470.00

Pasivo No Corriente

Total Pasivo NO Corriente 0.00

TOTAL PASIVO 338,470.00

PATRIMONIO

Capital social 450,000.00

Resultados Acumulados 233,340.00

TOTAL PATRIMONIO 683,340.00

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO 1,021,810.00