



872708

12

Universidad Don Vasco, A. C.

INCORPORACIÓN, No. 8727-08
a la Universidad Nacional Autónoma de México
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA
PRESUPUESTAL, PARA UNA PEQUEÑA
EMPRESA, COMO HERRAMIENTA EN
LA TOMA DE DECISIONES .

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS

Que para obtener el Título de:
Licenciada en Contaduría
presenta:

Myriam Irery López Zalpa



Uruapan, Michoacán, Enero de 2003



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

PAGINACIÓN DISCONTINUA

**TESIS
CON
FALLA DE
ORIGEN**

QUIERO AGRADECER A DIOS POR DARME VIDA
Y ESPERANZA,
A MIS PADRES POR SU APOYO INCONDICIONAL
DURANTE TODA MI CARRERA Y MI VIDA,
A MIS HERMANOS POR ESTAR CONMIGO
EN LOS TIEMPOS DIFÍCILES,
A LOS MAESTROS POR COMPARTIR CON NOSOTROS
SUS CONOCIMIENTOS,
Y A MIS AMIGAS QUE DURANTE LA CARRERA
ME BRINDARON SU APOYO Y AMISTAD.

GRACIAS POR TODO.

MYRIAM

la Dirección General de Bibliotecas de la
tundia en formato electrónico e impreso e
de mi trabajo recepcionar

RE: Lopez, Zaira
Myriam
30-06-03
P.A. 

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
--------------	---

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 Antecedentes de la empresa en México	4
1.2 Concepto de empresa	5
1.3 Importancia de las empresas	6
1.4 Características de las empresas	7
1.5 Fines de la empresa	7
1.6 Elementos de la empresa	9
1.7 Clasificación de la empresa	10

CAPITULO II

GENERALIDADES DEL PRESUPUESTO

2.1 Definición del presupuesto	18
2.2 Antecedentes del presupuesto	19

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.3	Objetivos del presupuesto	20
2.4	Clasificación del presupuesto	22
2.5	Características del presupuesto	28
2.6	Requisitos de un buen presupuesto	30
2.7	Ventajas y desventajas del presupuesto	31

CAPITULO III

TIPOS DE PRESUPUESTOS

3.1	Presupuestos de ventas	34
3.2	Presupuestos de compras	42
3.3	Presupuestos de gastos de venta	43
3.4	Presupuestos de gastos de administración	43
3.5	Presupuestos de pago proveedores	44
3.6	Presupuestos de cobranza	45
3.7	Presupuestos de IVA	45
3.8	Presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad	48
3.9	Presupuestos por programas y actividades	49
3.10	Presupuestos base cero	50

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO IV
CASO PRACTICO

4.1 Antecedentes de la empresa	53
4.2 Característica, servios y precios de venta que ofrece la entidad	57
4.3 Notas sobre los Ingresos	59
4.4 Estados de resultados presupuestados para el 2003	61
4.5 Estados de resultados presupuestados para el 2004	74
4.6 Estados de resultados presupuestados para el 2005	85
4.7 Estados de resultados presupuestados para el 2006	91
4.8 Estados de resultados presupuestados para el 2007	96
CONCLUSIONES	102
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	105

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta el siguiente trabajo que tiene como objetivo implantar un sistema presupuestal en la empresa denominada, Diversión para Jóvenes, SA de CV, una vez que se conocen las necesidades que tiene la empresa de contar con el presupuesto y planeación de las operaciones.

Este trabajo se realiza a cinco años con el objeto de conocer los resultados de los períodos, se tomará una proyección de cinco años ya que es una empresa joven, y así poder determinar si el presupuesto implantado es el que realmente requiere para la toma de decisiones.

En el primer capítulo se menciona las generalidades de la empresa, como son los antecedentes, el concepto, la importancia, las características, los fines que tiene la empresa, los elementos con los que cuenta y la clasificación, con la finalidad de conocer todo lo relacionado a ellas, ya que será enfocado a una pequeña empresa.

En el segundo capítulo se hablara de las generalidades de presupuesto donde se presenta la definición de este, los antecedentes, objetivos, clasificación y las características del presupuesto, este capítulo es con la finalidad de poder comprender y entender que es el presupuesto ya

que este trabajo es sobre la implantación del sistema presupuestal de la empresa denominada Diversión para Jóvenes, SA de CV.

En el tercer capítulo se hablara de los tipos de presupuestos, como son el presupuesto de áreas y niveles de responsabilidad, programas y actividades, base cero, ventas, producción, compras, etc., esto nos sirve para ver que existen varios tipos de presupuestos, que se pueden implantar en la empresa y que no es necesario contar con todos ellos, estos se pueden desarrollar de acuerdo a las operaciones de la empresa y de sus necesidades.

En el cuarto capítulo se desarrollará el presupuesto de la empresa denominada Diversión para Jóvenes, SA de CV, proyectando los estados de resultados a cinco años, en el 2003 y 2004 se proyectarán los doce meses, el 2004, 2005 y 2006 se proyectará de forma anual, donde se implantará un presupuesto de ventas, compras y gastos. En los dos primeros años se hará mensual para poder ver si las estimaciones son las que realmente necesita para la tomar decisiones, determinar si tiene las bases suficientes para el presupuesto y poder corregirlo, teniendo bases más fuertes para la elaboración tanto mensual como anual.

Con este trabajo se quiere demostrar que en la empresa es necesario contar con un sistema presupuestal de acuerdo a sus necesidades para poder

tenerlo como apoyo para la tomar decisiones en base a los resultados que se van a obtener, y así poder planear sus operaciones.

Como hipótesis en el trabajo se tiene que "la empresa requiere de un sistema presupuestal para ayudar a la mejor toma de decisiones y poder desarrollar sus operaciones en el futuro."

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO I

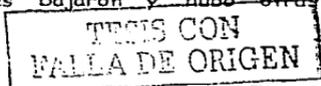
GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Gracias a las empresas la sociedad puede salir adelante, ya que nos proveen los recursos necesarios que ocupamos para nuestra sobrevivencia como son los alimentos, cobijas, etc. claro que es necesario el ser humano para que estas funcionen, es importante, reconocer que el concepto de empresa se da, de cierta manera, por que el individuo es incapaz de satisfacer sus necesidades por si mismo y de ahí la importancia de que en este capítulo se explique lo referente a sus fines, características, clasificación y ubicación en los diferentes sectores de la economía.

1.1 ANTECEDENTES DE LAS EMPRESAS EN MEXICO

Con la liberación de México sobre la colonización, no hubo una organización en la estructura del país, por lo cual se dio diferencias de las clases sociales y la economía del país se desarrollaba con lentitud (RODRIGUEZ, 2000:17)

Cuando el país logra un poco de independencia se logra un crecimiento en el comercio exterior por que los aranceles bajaron y hubo otras



medidas que contribuyeron al desarrollo. El desarrollo de la industria era lento en el siglo XIX, donde la industria de transformación era la minera y la exportación de metales preciosos, la industria de algodón era la principal ya que en 1846 existían 59 fabricas de hilado y tejido.

En México con la industrialización surgieron muchas empresas pequeñas y medianas, apoyado por la acción abierta y decidida del gobierno mexicano impulsado a la inversión industrial.

A través de la historia se tiene que la empresa pequeña y mediana han dado alternativa para que siga creciendo a la economía del país, que se han clasificado en tres ramas principales: industria, comercio y servicio.

1.2 CONCEPTO DE EMPRESA

A continuación mencionaremos diferentes concepto de empresa.

"Es una entidad económica destinada a producir bienes y servicio, venderlos, satisfacer un mercado y obtener un beneficio" (REYES, citado por RODRIGUEZ, 2000:2)

Otra definición nos menciona que "es una unidad económica y social en la que el capital, el trabajo y la dirección de coordinan para lograr un producción que responde a lo requerimientos del medio humano en que la propia empresa

actúa" (GUZMÁN, citado por RODRIGUEZ, 2000:2)

Otro autor menciona que "es un conjunto de actividades humanas colectivas, organizadas con el fin de producir bienes o rendir beneficios"(ROLANDO, citado por RODRIGUEZ, 2000:2)

Podemos concluir que es una unidad económica que pretende prestar un servicio o producir bienes con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad, con el fin de obtener recursos económicos.

1.3 IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS

Según Rodríguez la empresa es importante porque en ella se refleja la creatividad para realizar las cosas, o sea, la capacidad intelectual, la responsabilidad que se tiene con las personas y con uno mismo, y la organización que podemos tener los seres humanos cuando se tiene que trabajar en equipo, también se muestran las condiciones o factores indispensables para la producción, como es la tecnología. (RODRIGUEZ,2000:1)

Hay tres ventajas básicas por las cuales se pueden crear las empresas:

- a) Es la última forma de realizar la producción y los negocios en gran escala.
- b) Organización administrativa y legal hacen que la empresa tenga garantía.
- c) Promueve el crecimiento o desarrollo.

1.4 CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS.

Todas las empresas tienen características de las cuales hablaremos a continuación.

- 1.4.1 PERSONA JURIDICA.- Tiene personalidad jurídica propia con derechos y obligaciones.
- 1.4.2 UNIDAD ECONOMICA.- Tiene fin de lucro.
- 1.4.3 REALIZA UNA ACCIÓN MERCANTIL.- Porque para producir necesita realizar operaciones de compra y venta.
- 1.4.4 Tiene responsabilidad del riesgo de pérdida.
- 1.4.5 ENTIDAD SOCIAL. Esta entidad esta al servicio de ella, para cubrir sus necesidades y las de la sociedad.

1.5 FINES DE LA EMPRESA

REYES Ponce realiza la siguiente clasificación:

- 1.5.1 SU FIN INMEDIATO.- Es producir bienes y servicios para el mercado.
- 1.5.2 SU FIN MEDIATO.- Analizar que se busca con esa producción de bienes y servicio.
 - a) La empresa privada Tiene como fin la obtención de un beneficio económico por medio de la satisfacción de las necesidades de la sociedad

en general para incrementar sus utilidades.

- b) La empresa pública. Tiene la finalidad de satisfacer una necesidad de carácter social. Pudiendo dar o no beneficios a la sociedad (REYES,1994:83-84)

RODRIGUEZ Valencia realiza la siguiente clasificación:

1.5.3 ECONÓMICOS.- Son aquellos donde la empresa espera obtener beneficios monetarios:

- a) Cumplir con los intereses que les corresponden a los inversionistas.
- b) Realiza los pagos a sus proveedores por cualquier situación.

1.5.4 SOCIALES.- Proporcionan un bien social.

- a) Satisfacer las necesidades de las personas con bienes y servicios.
- b) Incrementa el bienestar socioeconómico de la región, porque adquiere recursos materiales, servicios y genera empleos.

1.5.5 TÉCNICOS.- Son aquellos aspectos tecnológicos:

- a) Su finalidad es proporcionar la investigación y el mejoramiento de las técnicas actuales para cumplir sus objetivos. (RODRIGUEZ, 2000:8-9)

De acuerdo con lo anterior se puede mencionar que la empresa es aquella que produce bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad,

donde se refleja la capacidad de administración, creatividad, organización y responsabilidad que tenemos los seres humanos, ya sea con la sociedad, nuestros jefes y compañeros de trabajo, hasta con nosotros mismos, pero no todas las empresas tiene un como objetivo obtener utilidades, ya que algunas empresas tienen objetivo prestar sus servicios a la sociedad llamadas no lucrativas, ya que las empresas privadas tienen fin de lucro.

1.6 ELEMENTOS DE LA EMPRESA

Las empresa para que puedan desarrollarse o tener un crecimiento necesitan de elementos, como los bienes materiales, que son con los que se va a elaborar el bien o servicio; los trabajadores que van a ser los que van a elaborar trabajo y administrar la empresa; y tener un sistema para ver de que manera puede funcionar mejor la empresa y planear sus operaciones.

1.6.1 BIENES MATERIALES.

- a) Todos aquellos bienes con los que cuenta la empresa para realizar el trabajo, como son las instalaciones, instrumentos y herramientas.
- b) Las materias primas con las que cuenta para ser transformadas en los productos que se van a vender.
- c) El dinero o capital para llevar acabo las actividades de la empresa.

1.6.2 RECURSOS HUMANOS.

- a) Obreros. Recurso humano que necesita para la elaboración de la producción.
- b) Supervisores. Son aquellos cuya misión fundamental es vigilar el cumplimiento de los planes y órdenes señaladas por la administración.
- c) Altos Ejecutivos. Están establecido por niveles de jerarquía.
- d) Directores. Son aquellos que fijan los objetivos y políticas, así como aprobar los planes y revisar los resultados finales

1.6.3 SISTEMAS

- a) Sistemas de producción, de ventas y finanzas.
- b) Sistemas de organización y administración. (REYES, 1994:74-76)

1.7 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

La clasificación de las empresas es importante ya que sirve para saber en que clasificación se encuentra, RODRIGUEZ la divide así:

1.7.1 ACTIVIDAD O GIRO. Se clasifican en:

- a) Industriales Son aquellas que se dedican a la producción de bienes por medio de transformación o extracción de materias primas. Estas se dividen en:

- **Extractivas.-** Son las aquellas que se dedican a extraer y exportar los recursos naturales, sin que se modifique su estado natural, esta a su vez se divide en renovables y no renovables.(RODRIGUEZ,2000:4)
 - **Manufactureras.-** Son aquellas que se dedican a comprar materia prima para transformarla mediante un proceso que al final se obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a las que se tenían originalmente.
 - **Agropecuarias.-** Son aquellas cuya función básica es la exportación de la agricultura y ganadería. (Ibid)
- b) Comerciales Son las que se dedican a comprar bienes o productos para destinarlos a la venta, ningún producto que haya sufrido alguna transformación, ya que se vende tal y como se compro, con el objetivo de obtener utilidades. Estas se dividen en:
- **Mayoristas.-** Son las que se dedican a vender solo en grandes cantidades.
 - **Minoristas.-** Son aquellas que solo venden el producto en pequeñas cantidades.
 - **Comisionistas.-** Son aquellas empresas que se dedican a vender el producto de otras, obteniendo una comisión por la venta (Ibid)

c) Servicios. Se dedican a producir un servicio por medio del hombre. Estas se dividen así:

- Concesionadas por el Estado.- Sus actividades son financieras.
- Concesionadas No Financieras.- Son utilizadas por el gobierno pero no son de carácter financiero(Ibid:5)

1.7.2 CONSTITUCIÓN PATRIMONIAL

Las empresas también se pueden clasificar de acuerdo al origen de las aportaciones del capital y la forma en que dirijan las actividades.

- a) Públicas. Estas empresas pertenecen al Estado, con un fin social, constituida por el capital de la nación, la organización y dirección de la empresa esta a cargo de empleados públicos.
- b) Desconcentradas. La toma de decisiones es limitada pero maneja su presupuesto y autonomía.
- c) Descentralizadas. Realizan actividades provenientes del estado y con interés público, pero tienen personalidad jurídica y patrimonio.
- d) Estatales. Pertenecen al estado, tienen fin de lucro, personalidad jurídica y se dedican a una actividad económica.
- e) Privada. Esta formada por capitales particulares, y es dirigida y organizada por el dueño pudiendo ser lucrativa o no lucrativa, mercantil

(ibid 5-7)

1.7.3 MAGNITUD DE LAS EMPRESAS

Las empresas también se pueden dividir de acuerdo al tamaño o magnitud que se tiene, siendo estas pequeña, mediana, grande o microempresa

- a) Grande Son aquellas que tienen un estructura completa, sus ingresos son mas de 50,000,000 y cuenta con 251 personas en adelante
- b) Mediana No cuentan con un gran capital, son las más afectadas por la crisis, cuentan con ingresos hasta de 50,000,000 y un personal de 101 a 250.
- c) Pequeña Cuenta con ingresos hasta de 21,000,000 y de 16 a 110 personas, tienen más independencia económica y el desarrollo del país depende de ellas.
- d) Microempresas. Estructura sencilla, cuentan con un personal de uno hasta quince, con ingresos de 2,100,000(RODRIGUEZ,2000:7)

SECOFI hace la siguiente clasificación de acuerdo al número de trabajadores que se tiene

	<u>INDUSTRIA</u>	<u>COMERCIO</u>	<u>SERVICIOS</u>
Microempresa	0-30	0-5	0-20
Pequeña empresa	31-100	6-20	21-50

Mediana empresa	101-500	21-100	51-100
Grande empresa	501 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Otra clasificación menciona que se hace de acuerdo a la economía y sector de la empresa.

1.7.4 UBICACION DE LOS SECTORES ECONÓMICOS EN LAS EMPRESAS

La economía del país esta dividen sectores y ramas económicas, por lo cual las empresas también pueden clasificarse de acuerdo al giro o sector en que se encuentra, siendo este el sector económico que se divide a su vez en 3 sectores

- a) Sector Agropecuario también llamado sector primario, que esta integrado por la agricultura, industria y servicios.
 - b) Sector Industria también llamado sector secundario, son las que se dedican a la transformación físico o natural, siendo extractiva o de transformación.
 - c) Sector Servicio también llamado sector terciario, se dedican a al intercambio de actividades, bienes tangibles o servicios
- (MENDEZ,1989:162-164)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Como conclusión de este capítulo puedo mencionar que las empresas

son importantes en nuestra sociedad ya que gracias a ellas podemos tener un desarrollo económico y social en el país, y también una satisfacción personal ya que se crean empleos dando oportunidad a tener un mejor nivel de vida tanto para los trabajadores como para los dueños o socios de la misma. Es importante recordar que hay varias clasificaciones de la empresa, como es por su sector económico, su giro, su nivel de productividad, por el tamaño, el número de empleados, etc. pero todas las empresas son importantes independientemente al giro que tengan, ya que cada una de ellas ayuda a tener al crecimiento de las demás de forma indirecta.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DEL PRESUPUESTO

En la actualidad las empresas para poder tomar decisiones y llevar un mejor control de sus operaciones, requieren de la contaduría que es una técnica que se encarga de registrar, clasificar y evaluar las operaciones de la entidad para dar información financiera para la toma de decisiones.

La contaduría se apoya de la contabilidad, ya que esta es una de las ramas de contaduría que sistematiza, valúa, procesa, evalúa e informa sobre las transacciones financieras que celebran las entidades económicas, definida como técnica que se utiliza para producir, sistematizar y estructurar la información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza la entidad económica y de los eventos económicos identificables que la afectan, con objetivo de facilitar a los interesados la toma de decisiones en relación con dicha entidad económica. (RAMÍREZ 1997:7-8)

Para tener una mejor administración las empresas se pueden apoyar de la contaduría administrativa que se puede implantar en departamentos de la

entidad para poder presentar información a las personas internas de la empresa del funcionamiento, ya que no siempre se presenta en términos monetarios, la contabilidad administrativa toma decisiones para el futuro en base al control interno, tanto como reglas como políticas de la entidad, es opcional. La Contabilidad Administrativa se define como sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, destinada a facilitar las funciones de planeación, control y la toma de decisiones, esta atenta a las demandas del entorno de la entidad. (RAMÍREZ 1997:8)

Como mencionamos anteriormente las empresas se pueden apoyar en la contabilidad, contaduría y la contabilidad administrativa para la toma de decisiones, el presupuesto es otro medio para planear las operaciones de la entidad.

Para una mejor comprensión de lo que es un presupuesto, es necesario saber la definición de éste, su clasificación, características y otros aspectos más, que serían las generalidades del presupuesto. Con estos conceptos podemos comprender mejor como funciona, los tipos que hay, que cada empresa puede implantarlo de acuerdo a las operaciones que realiza, de la información que desea obtener y en que nos puede ayudar en la toma de decisiones.

En este capítulo se mencionará lo que es un presupuesto y su función.

2.1 DEFINICIÓN DE PRESUPUESTO

"Estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado". (DEL RÍO, 2000:I-15)

Otro autor menciona que es una "estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operaciones y de los resultados que obtiene una entidad en un periodo.

"Presupuesto" se deriva de la palabra suponer, significa dar previamente por sentada las cosas, formar anticipadamente el computo de los gastos o ingresos, en un negocio determinado" (WELSCH, 1997:7)

"Un presupuesto es un plan integrador y coordinado, que se expresa en términos financieros, respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta Gerencia". (WWW.ELPRISMA.COM)

De acuerdo con las definiciones anteriores puede mencionarse que el presupuesto es una estimación programada de las operaciones que quiere realizar, como sus gastos e ingresos, un periodo determinado, en términos monetarios.

2.2 ANTECEDENTES DEL PRESUPUESTO

Los presupuestos han existido siempre, ya que como seres humanos buscaron la manera de presupuestar, como son las amas de casa que se programan para comprar las cosas de acuerdo al dinero que reciben, también en la antigüedad como son los Romanos que estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados. Pero el presupuesto se desarrolló como ayuda en la Administración Pública para poder tomar decisiones y planear los recursos.

El presupuesto se origina en el sector gubernamental a fines del siglo XVIII cuando se presentaban al Parlamento británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su ejecución y control.

En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental, y Estados Unidos lo implanta en 1821 como elemento para controlar el gasto público y como base en la necesidad de formular presupuestos por los funcionarios, ya que debían de garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

Entre 1912 y 1925, después de la Segunda Guerra Mundial, el sector privado vio los beneficios que se tienen con la generación de presupuestos de gastos, y destinar los recursos a los aspectos necesarios que generan rendimientos para el ciclo de operación determinado. Las industrias empezaron

crecer con rapidez y se piensa en la planeación empresarial apropiados. En el sector público se llega a aprobar la "Ley de presupuestos nacionales".

En las últimas décadas han surgido muchos métodos, que van desde la proyección estadística de estados financieros hasta el sistema "base cero". Con el cual se fija una serie de "paquetes de decisión", para poder elegir lo más correctamente que se pueda los desembolsos innecesarios y eliminar la improvisación.

El presupuesto en nuestro país es aproximadamente desde 1945 y en la actualidad se utiliza con más frecuencia en las grandes empresas, en cambio en las empresas medianas, pequeñas micro, todavía no es muy utilizado ya que no saben o no le toman la importancia suficiente de los beneficios que son capaces de generar.

El presupuesto es importante ya que se planea el efectivo que se va a obtener y el que se va a invertir. (WELSCH, 1997:15)(DEL RIO 2000:I6-I7) (BURBANO, 1998:4-5)

2.3 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO

El presupuesto existe ya es necesario que en una empresa haya una planeación, coordinación, dirección y control de sus actividades para tener un

mejor control de ellas, saber como podemos mejorarlas y hacer que funcione lo mejor posible para obtener mejores resultados, a donde queremos llegar con los planes y objetivos de las actividades, y como haremos para que se cumplan.

2.3.1 PLANEACIÓN Cambio a seguir con unificación y sistematización de actividades, por medio de las cuales se establecen los objetivos de la empresa y organización para alcanzarlos. Por lo cual debemos entender que el presupuesto es un plan, proyección de las operaciones a futuro.

En esta etapa se analiza los factores que influyen en la empresa.

2.3.2 COORDINACIÓN Desarrollo y mantenimiento de las actividades de la empresa, para evitar desequilibrio entre las diferentes departamento. Esto se refiere que las actividades se agrupen conforme a las funciones que tiene cada nivel, responsabilizando a las personas de cada una de sus actividades.

2.3.3 DIRECCIÓN Es una acción para guiar, conducir, inspeccionar o supervisar, a los subordinados de acuerdo a lo planeado. Ayuda a seguir las políticas, tomar decisiones y visión en conjunto. Este objetivo ayuda que los directivos o gerentes supervisen de acuerdo a lo planeado y la toma de decisiones.

2.3.4 CONTROL Aquí se aprecian si los planes y objetivos se están

TRIM CON
FALLA DE ORIGEN

cumpliendo. Esto se refleja en las desviaciones del presupuesto y tener un control de las actividades y compararlos con patrones y modelos para evitar las desviaciones (DEL RIO 2000:7-10)

2.4 CLASIFICACIÓN DE PRESUPUESTOS

El presupuesto tiene varias clasificaciones, que se realizan de acuerdo al tipo de empresa, de la información que contiene y la duración de esté, de que manera queremos realizar el presupuesto de acuerdo a la finalidad de esté, una de las formas de presentación del presupuesto es en los estados financieros aquí podemos compararlos con los reales para saber si se cumplió nuestro objetivo. CRISTOBAL DEL RIO realiza la siguiente clasificación:

2.4.1 POR EL TIPO DE EMPRESA

- a) Públicos. Son aquellos que se realizan en los estados, empresas descentralizadas, en el gobierno, etc. para poder controlar las finanzas de las diferentes dependencias con las que cuenta.
- b) Privado. Son aquellos presupuestos que se utilizan en las empresas particulares, como instrumento de su administración.(Ibid:17-19)

2.4.2 POR SU CONTENIDO

- a) Principales. Estos presupuestos son una especie de resumen en el que se

presentan solo los elementos medulares, en todos los presupuestos de la entidad, son los resultados de todos los presupuestos que se plantearon y es en general.

- b) Auxiliares Son lo contrario de los principales ya que muestran en forma analítica, las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos se realizaron dentro de la entidad.(Ibid:19)

2.4.3 POR SU FORMA.

- a) Flexibles Estos presupuestos consideran anticipadamente, las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad, para posibles cambios que puedan realizarse, ya sean lógicas o necesarias para la entidad.
- b) Fijos. Son aquellos presupuestos que parecen invariables, durante su vigencia que es un periodo determinado o en el curso de varios. Se realizan con exactitud y obligan a la empresa o institución a aplicarlos en forma inflexible en las operaciones que realiza, tratando de apearse lo mejor posible a su contenido.

2.4.4 POR SU DURACIÓN

- a) Corto Plazo. Son aquellos presupuestos que abarcan menos o un año
- b) Largo Plazo. Son los que duran más de un año.(Ibid:19-20)

Según el tipo de operaciones que realice la Empresa abarcara la duración del presupuesto, y la mayor o menor exactitud y detalle que se desee. Los dos tipos de presupuestos son útiles y usados

2.4.5 POR LA TÉCNICA DE VALUACIÓN

- a) Estimados. Estos presupuestos se formulan sobre bases empíricas, se determinan sobre experiencias anteriores, representan la probabilidad más o menos razonable, que efectivamente suceda lo que se ha planeado.
- b) Estándar. Se formulan sobre bases científicas o casi científicas, eliminando un gran porcentaje de posibilidad de error representando los resultados que se deben de obtener.

2.4.6 POR SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

- a) De Posición Financiera. Este presupuesto muestra la posición estática que tendrá la empresa a futuro, si se cumpliera lo que se planeo. Se presenta por medio del Balance General o llamado también Posición Financiera Presupuestado.
- b) De Resultados. Muestran las posibilidades o pérdidas a obtener en un periodo a futuro.
- c) De Costos. Se presenta tomando como base, los principios establecidos en los pronósticos de ventas, y reflejan, a un periodo futuro, las

erogaciones que se hayan de efectuar por Costo Total o cualquiera de sus partes(Ibid:20).

2.4.7 POR LAS FINALIDADES QUE PRETENDE

- a) De Promoción. Estos presupuestos se presentan en forma de Proyecto Financiero y de Expansión; para su elaboración es necesario una estimación de los ingresos y los egresos que hayan de efectuarse en el periodo presupuestal.
- b) De Aplicación. Se elabora para solicitud de créditos. Constituyen pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que cuenta, o habrá de contar la empresa.
- c) De Fusión. Se emplea para determinar anticipadamente, las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades o compañías filiales.
- d) Por Áreas y Niveles de Responsabilidad. Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles, en que se divide la empresa.
- e) Por Programas. Este presupuesto se presenta por dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos institucionales, etc. Sus cifras presentan el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen.

determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe de realizar para llevar a cabo los programas a su cargo.

- f) Base Cero. Este presupuesto no toma en cuenta los periodos anteriores. Es útil para la desmedida ya que hay cambios de precios, en los costos, las exigencias de la actualización.(Ibid:21-22)

2.4.8 DE TRABAJO

- a) Previsión. En este presupuesto se prevé todo lo posible a pasar según las operaciones de la entidad.
- b) Planeación. Aquí se determina como se quiere hacer y los resultados que se quieren obtener.
- c) Formulación Se elabora el presupuesto.
- d) Aprobación. La formulación previa está sujeta a estudio, lo que da a ajustes y afinar el presupuesto. Aquí se aprueba el presupuesto que se realizara.
- e) Presupuesto Definitivo. Es el que se va a ejercer u controlar en el periodo.
- f) Presupuesto Maestros o Tipos. Con este presupuesto se ahorra tiempo, dinero y esfuerzo, ya que solo se modifican(Ibid:22-23)

Burbano Ruiz clasifica diferente a la anterior del presupuesto, él lo clasifica según el orden de prioridades de las operaciones, según las necesidades del usuario, por lo cual hace la clasificación de esta manera.

2.4.9 SEGÚN SU FLEXIBILIDAD

- a) Rígidas o estáticos, fijos o asignadas. Estas se elaboran por un solo nivel de actividad, y una vez que es alcanzado no permite ajustes por las variaciones que se obtengan, dando un control anticipado, no toma en cuenta los cambios que hay en el sector económico, cultural, social, político, etc.
- b) Flexibles o variables Se elaboran con diferentes niveles de actividad adaptándose a las circunstancias que surjan en el momento, siendo costosos y complicados por que se elaboran teniendo variables.

2.4.10 SEGÚN EL PERIODO DEL TIEMPO QUE CUBRAN

- a) A corto plazo. Es si la planificación de las operación es por un solo año, adaptándose más a la economía del país por las alzas incontrolables de precios.
- b) A largo plazo. Generalmente las adoptan las grandes empresas y el gobierno, siendo este un plan mayor a un año.

2.4.11 SEGÚN EL CAMPO DE APLICACIÓN EN LA EMPRESA.

- a) De operación o económico. Aquí influye la presupuestación de las actividades para el periodo siguiente, planeando un estado de perdidas y ganancias, incluyendo las ventas, compras, producción, etc.
- b) Financiero Se calcula las partidas y / o rubros que inciden en el balance general.

2.4.12 SEGÚN EL SECTOR EN EL CUAL SE UTILICEN.

- a) Sector Público Son programas de organismos y entidades oficiales, siendo un programa de paquetes de decisión, siendo análisis de alternativas para la asignación de recursos a cualquier tipo de gastos.
- b) Sector Privado. Es para empresas particulares, llamado también presupuesto empresarial, donde se intenta planificar las actividades de la empresa. (BURBANO, 1998:15-18)

2.5 CARACTERÍSTICAS DEL PRESUPUESTO

Para poder tener un presupuesto bien realizado se necesita controlar las operaciones, hacer un estudio de la entidad para saber cual es el que esta de acuerdo a sus necesidades, y como la presentación de este.

2.5.1 DE FORMULACIÓN

- a) Adaptación a la Entidad La formulación del presupuesto debe de ir de

acuerdo a las características de empresa, de acuerdo a las finalidades que pretende, no se puede aplicar el mismo procedimiento para las empresas ya que se requiere de un estudio de la misma.

b) Planeación, Coordinación y Control de Funciones. Se debe realizar en base a planes para saber que es lo que queremos a futuro y encaminados el objetivo, para poder coordinar y controlar todas las funciones que van encaminadas hacia el.

- Para que un presupuesto tenga un mejor funcionamiento debe de:
- No dejar oportunidad a mas las interpretaciones.
- Debe de ser alcanzable.
- Debe de operar dentro del mecanismo contable.
- Cada área debe de ser controlada con un presupuesto específico

2.5.2 DE PRESENTACIÓN

Se debe presentar de acuerdo a las normas contables y económicas ya que se utiliza como herramienta de la Administración de la empresa, por lo cual debe de seguir con la estructura contable para efectos de comparación.

2.5.3 DE APLICACIÓN

En la actualidad hay mucha competencia de mercado por lo cual los directivos se ven obligados a cambiar los planes en un corto tiempo, por lo cual

es necesario que los presupuestos sean aplicados con elasticidad y criterio, para posibles modificaciones.

2.6 REQUISITOS PARA UN BUEN PRESUPUESTO

Para poder tener un presupuesto éxito se requiere tener conocimiento de la empresa, ya que el presupuesto va ligado al tipo de empresa, los objetivos, las necesidades de la entidad y la organización con la que cuenta.

Se debe de tener un conocimiento del objetivo que se busca con la implantación del presupuesto dentro de la empresa, para propender el mejor tipo de presupuesto que se implantara.

Para tener un mejor control del presupuesto se debe de tener una coordinación para la ejecución del plan o política sincronizadas con las actividades que se realizan.

Otro requisito que se debe de tomar en cuenta es la fijación del periodo presupuestal, según las necesidades de la empresa ya que se puede realizar por año, mensual o como sea necesario.

Se debe de tener un control de vigilancia y dirección del presupuesto para ver las variaciones y desviaciones que se obtienen y poder corregirlas a tiempo.

2.7 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PRESUPUESTO

Las ventajas que se tiene para la realización del presupuesto es que cada miembro de la empresa pasara en la consecución de las metas específicas por medio de la ejecución responsable de las diferentes actividades que se les fueron asignadas, además la dirección realiza un estudio de los problemas que se tienen, así analizara y discutirá los problemas para tomara la decisión. Se replantean políticas que se revisan y evalúan, si al final no parecen adecuados para alcanzar el objetivo planeado y se pueden corregir. Ayuda a la planeación adecuada de costos de producción. Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las operaciones. Se procura optimizar los resultados mediante el manejo adecuado de recursos.

Las desventajas que tiene un presupuesto son, que los datos estimados están sujetos al juicio o experiencia que tiene la persona que los determina. Solo es una herramienta. La implantación y funcionamiento necesitan tiempo, por los cuales los beneficios se tienen después del segundo periodo.

Los presupuestos se pueden elaborar en el sector público y privado. El gobierno hace primero una estimación de los gastos que se van a realizar según las necesidades públicas, y después planea como se va hacer de recursos para cubrir dichos gastos. El sector privado es al contrario, primero plana los

ingresos que va a realizar y después mide los gastos.

Implantar un técnica presupuestal requiere de conocimiento de la empresa, del comportamiento de las operaciones, por lo cual debe de hacerse un estudio previo antes de la elaboración de este.

El presupuesto nos puede ayudar a planear las actividades de la empresa en el futuro, ya en la actualidad hay muchos cambios tanto como económicos como sociales y hay que prever las operaciones de las empresas para estar preparados para estos cambios, es necesario planear las cosas con más detalle para un mejor funcionamiento de las cosas y obtener los mejores resultados en todos los aspectos.

Existe el presupuesto adecuado para cada entidad, de acuerdo con las operaciones y actividades a realizar, es necesario un estudio de la empresa para ver cual es el que funcionaría mejor para ella y los resultados que desea obtener.

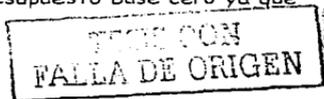
CAPÍTULO III

TIPOS DE PRESUPUESTOS

Los presupuestos se pueden elaborar en el sector público y privado. El gobierno hace primero las estimaciones de los gastos que va a realizar según las necesidades públicas, y después planea como se va a hacer de recursos para cubrir dichos gastos. El sector privado hace lo contrario, primero planea los ingresos que se piensas obtener y después mide los gastos.

Como se ha mencionado anteriormente hay varias clasificaciones de los presupuestos, de acuerdo a las necesidades de la empresa, dependiendo de los objetivos que se planearon, a al giro de la empresa, etc. La empresa tiene la opción de tomar la mejor. El presupuesto se divide en varios tipos, para tener un mejor funcionamiento de las operaciones de la empresa y un mejor control de ellas y del mismo presupuesto.

Hay empresas que para tener un mejor control de sus actividades es necesario que los presupuestos sean por áreas y niveles de responsabilidad, o el presupuesto por programas o actividades, cuando existen presupuestos de años anteriores unas entidades prefieren que el presupuesto base cero ya que



de algún modo no creen necesario tomar en cuenta a los demás presupuesto, a continuación mencionaré dichos presupuestos.

3.1 PRESUPUESTO DE VENTAS.

Nos ayuda a determinar cuantos ingresos obtendremos en el periodo determinado, tomando en cuenta las metas que se esperan alcanzar, ya sea en territorio, expansión, precio, personal que se requiere para las ventas, y así poder planear los gastos o compra que se necesitan.

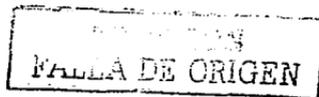
Para determinar este presupuesto se debe de tomar los siguientes factores:

3.1.1 FACTORES DE INFLUENCIA ADMINISTRATIVA. Son las decisiones de carácter interno, se refiere a las decisiones que toman los directivos que influyen en el presupuesto de ventas.

3.1.2 FACTORES DE FUERZA ECONOMICA GENERAL. Son factores externos que influyen en el momento de cuantificar las ventas como los precios de producción, poder adquisitivo de la moneda, poder adquisitivo, etc.

3.1.3 FACTORES ESPECIFICOS DE VENTAS.

a) Factores de ajuste.- son acontecimientos accidentales no recurrentes tanto saludables como perjudiciales.



- b) Factores de cambio.- son los medios que se estiman para estimar las ventas, como el precio, producto, material, mercados, etc.
- c) Factores corrientes de crecimiento.- los que se piensa que va a pasar el próximo año, como superación en ventas, expansión, desarrollo, etc.
- (DEL RIO:2000,II-I6)

$$PV = ((V \pm F) E) A \quad \text{donde:}$$

PV = Presupuesto de Ventas

V = Ventas del año anterior

F = Factores específicos de Ventas

E = Fuerzas económicas generales en %

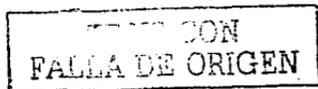
A = Factores de influencia administrativa %

A continuación se realizara un ejemplo de esta formula para un mejor comprensión con los siguientes datos.

En el 2002 las ventas fueron de \$375,000.00

En el 2002 se descompuso la maquinaria que ocasiono que disminyeran las ventas por \$72,000.00

En el 2003 se comprará otra maquinaria que espera que aumenten las ventas por \$50,000.00



Se estima que para el 2003 la economía haga que las ventas bajen al 7%

Los directivos esperan hacer más publicidad para incrementar las ventas un 12%

$$PV = (375,000.00 + 72,000.00 + 50,000.00) = 497,000.00$$

$$PV = ((497,000.00) - 7\%) \cdot 12\%$$

$$PV = 517,675.2$$

El resultado es en forma anual pero a la empresa le interesa tener un presupuesto de ventas en forma mensual por lo cual tiene las siguientes proyecciones en los siguiente meses de acuerdo a su experiencia.

En enero se espera lograr un 10% de las ventas totales, en febrero el 8%, en marzo el 9%, en abril 7%, en mayo 8% y junio 9%.

	<u>VENTAS 15%</u>	<u>IVA %</u>	<u>TOTAL</u>
ENERO	51,767.52	7,765.13	59,532.65
FEBRERO	41,414.02	6,212.10	47,626.12
MARZO	46,590.77	6,988.62	53,579.38
ABRIL	36,237.26	5,435.59	41,672.85
MAYO	41,414.02	6,212.10	47,626.12
JUNIO	46,590.77	6,988.62	53,579.38

Existen otro métodos de pronosticar las ventas como son las siguientes:

3.1.4 POR VOTACIÓN DE LOS EJECUTIVOS DE LA ENTIDAD. Es una votación por parte de los directivos de la entidad, basado en

opiniones e ideas de la posibilidad de las ventas, según los conocimientos que han adquirido en el transcurso del tiempo.

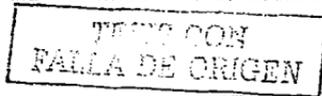
Este método es muy fácil y práctico en la aplicación, ya que se determina en base a las cifras reales del periodo contable inmediato anterior, cambiando estos datos por los esperados, aumentando o disminuyendo estas cifras según la ventas esperadas determinándolas con cuidado, por lo cual es un método empírico por que se basa en la experiencia y no se apoya en bases técnicas.

Este método es utilizado por empresas de magnitud pequeña, ya que es fácil, pero se requiere tiempo por parte de lo ejecutivos por lo cual puede llegar a ser costoso.

3.1.5 ANALISIS DE ESTADÍSTICAS. Este método se elabora con un estudio estadístico, considerando la tendencia general de los negocios o también los factores externos

Este método requiere de in personal con la capacidad para su elaboración, generalmente las empresas de gran magnitud formulan este pronostico.

3.1.6 METODO DE REGRESIÓN. También denominado como análisis correlativo que se determina en la formula de línea recta, usando



normalmente a largo plazo las tendencias.

$$Y = (a) + (b X) \quad \text{donde:}$$

X = Variable de pendiente esperada en el periodo n

Y = Ventas estimadas en el pronóstico n

N = cantidad de componentes

a y b = Variables determinantes de la correlación.

$$a = \frac{\sum X^2 (\sum Y) - (\sum X)(\sum XY)}{N (\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)/N}{N (\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

La ecuación de regresión expresa una relación promedio por la cual, por lo cual no es exacta define un rango confiable en el pronóstico de ventas.

$$Eee = \text{raíz cuadrada de } \frac{(\sum Y^2) - (a \sum Y) - (b \sum XY)}{N - 2}$$

N - 2

Ejemplo: se espera que X sea de 8.5

Año	y Ventas en millones	X Variable dependiente	2	XY	2
			X		Y

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1995	300	10	100	3,000	90,000
1996	400	12	144	4,800	160,000
1997	415	14	196	5,810	172,225
1998	450	15	225	6,750	202,500
1999	550	17	289	9,350	302,500
2000	600	20	400	12,000	360,000
2001	650	23	529	14,950	422,500
	<u>3,365</u>	<u>111</u>	<u>1,883</u>	<u>56,660</u>	<u>1,709,725</u>

Se sustituye estos datos en a y b

$$a = \frac{(1.883)(3.365) - (111)(56.660)}{7(1.883) - (12.321)} = 54.69$$

$$a = \frac{7(56.660) - (111)(3.365)}{7(1.883) - (12.321)} = 26.87$$

Y = 54.69 (26.87) (8.5) = 12,490.92 es mi presupuesto para el año 2002
sustituyo en la ecuación de Eee

$$Eee = \text{Raíz cuadrada de } \frac{(1.709.725) - (54.69 \times 3.365) - (26.87 \times 56.660)}{7 - 2}$$

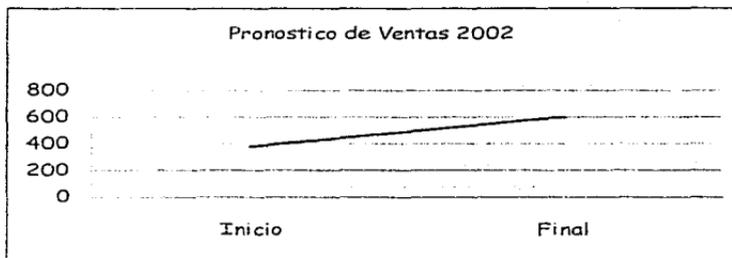
7-2

647.79 puede ser el margen de error del pronostico de ventas ya sea mayor o menor.

5.1.7 METODO SEMIPROMEDIO . Es sencillo pero no es adecuado, se realiza de la siguiente forma.

- a) Se divide en dos partes iguales las ventas en el periodo de estudio
- b) Se establece un año non que será la mitad de la serie
- c) Se suman las ventas de cada periodo, sacando un promedio entre los mismos.

<u>Año</u>	<u>Ventas en millones</u>	<u>Suma de Periodos</u>	<u>Promedio</u>
1995	300		
1996	400	1,115	372
1997	415		
1998	450	Año	non
1999	550		
2000	600	1,800	600
2001	650		

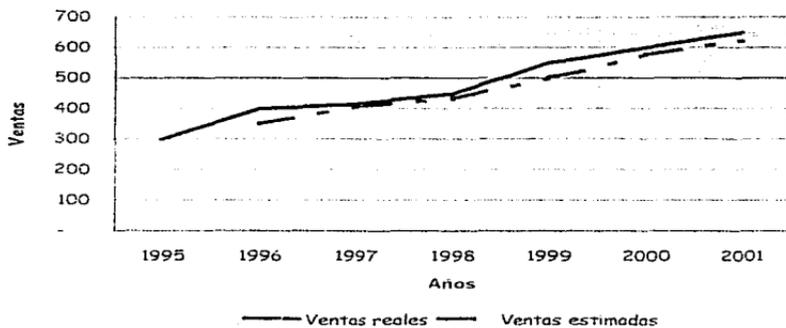


Esto da como resultado que en el año 2002 va a tener unas ventas iniciales de 375 millones y va a terminar en 600 millones.

5.1.8 METODO DE PROMEDIOS MOVILES. Se realiza de la siguiente forma.

- Listar las ventas del periodo considerando como representativo
 - Fijar el lapso de los años como media móvil
 - Determinar el promedio de las ventas en cada uno de los periodos móviles eliminando el año más antiguo y aumentando el más reciente
- (PANIAGUA, 1995:-56-72)

<u>Año</u>	<u>Ventas en millones</u>	<u>Ventas móviles en periodo de 2 años</u>	<u>Promedio móviles del mismo</u>
1995	300		
1996	400	700	350
1997	415	815	408
1998	450	865	433
1999	550	1,000	500
2000	600	1,150	575
2001	650	1,250	625



3.2 PRESUPUESTO DE COMPRAS:

Tiene soporte de las cantidades requeridas de cada insumo y de las políticas de la gerencia trazadas en torno al inventario, proporciona criterio sobre el volumen y mercancías que se van adquirir.

Por ejemplo: la empresa tiene como política tener como inventario inicial de \$8,000.00 a \$12,000.00, ya que con esta cantidad de inventario la empresa cubre sus necesidades para realizar las ventas necesarias sin necesidad de sobre inventariarse o comprar en el momento la mercancía, y poder determinar las compras necesarias en el transcurso de los meses.

	<u>CONSUMO</u>	-	<u>INVENTARIO</u>	+	<u>INVENTARIO</u>		<u>COMPRAS</u>
			<u>INICIAL</u>		<u>FINAL</u>		
ENERO	41,767.52		9,000.00		10,000.00		42,767.52
FEBRERO	31,414.02		10,000.00		11,000.00		32,414.02
MARZO	36,590.77		11,000.00		8,500.00		34,090.77
ABRIL	26,237.26		8,500.00		11,000.00		28,737.26
MAYO	31,414.02		11,000.00		9,500.00		29,914.02
JUNIO	36,590.77		9,500.00		10,500.00		37,590.77

	<u>COMPRAS</u>	<u>IVA</u>	<u>TOTAL</u>
ENERO	42,767.52	6,415.13	49,182.65
FEBRERO	32,414.02	4,862.10	37,276.12
MARZO	34,090.77	5,113.62	39,204.38
ABRIL	28,737.26	4,310.59	33,047.85
MAYO	29,914.02	4,487.10	34,401.12
JUNIO	37,590.77	5,638.62	43,229.38

3.3 PRESUPUESTOS DE GASTOS DE VENTA

Se toma los gastos realizados de distribución del producto o servicio,, nos indica cuanto nos cuesta la venta del producto y ver si es rentable o necesarios estos gastos.

De acuerdo la ejemplo anterior la empresa tiene estimado que el sueldos de los agentes de ventas será de \$6,000.00 fijos, y que los gastos de venta serán del 5% ya que se cree que con ese porcentaje alcanza a cubrirse todos los gastos necesarios para la realización de la venta del producto.

	<u>SUELDOS</u>	<u>GASTOS</u>	<u>IVA</u>	<u>TOTAL</u>
ENERO	6,000.00	2,588.38	388.26	8,976.63
FEBRERO	6,000.00	2,070.70	310.61	8,381.31
MARZO	6,000.00	2,329.54	349.43	8,678.97
ABRIL	6,000.00	1,811.86	271.78	8,083.64
MAYO	6,000.00	2,070.70	310.61	8,381.31
JUNIO	6,000.00	2,329.54	349.43	8,678.97

3.4 PRESUPUESTOS DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.

Incluye todos los gastos que se derivan directamente de las funciones de la dirección y el control de las actividades de la empresa, todos aquellos gastos que no tienen que ver con la distribución de los artículos.

Siguiendo con el ejemplo la empresa de acuerdo a experiencia y necesidad que tiene del personal de administración cree que es necesario

que los sueldos de personal administrativo sean solo de \$8,000.00 fijos, y los gastos serán del 3% sobre las ventas ya que con esta cantidad estimada se cree que cubrirá todo lo necesario para poder desarrollar sus actividades.

	<u>SUELDOS</u>	<u>GASTOS</u>	<u>IVA</u>	<u>TOTAL</u>
ENERO	6,000.00	1,553.03	232.95	7,785.98
FEBRERO	6,000.00	1,242.42	186.36	7,428.78
MARZO	6,000.00	1,397.72	209.66	7,607.38
ABRIL	6,000.00	1,087.12	163.07	7,250.19
MAYO	6,000.00	1,242.42	186.36	7,428.78
JUNIO	6,000.00	1,397.72	209.66	7,607.38

3.5 PRESUPUESTOS DE PAGO A PROVEEDORES.

Se debe de analizar la capacidad de ingresos se van a obtener, así como las políticas que se tiene establecidas en la empresa acerca de los proveedores, para poder organizar los pagos, aprovechando los plazos al máximo.

Ejemplo la política de la empresa es comprar por lo menos un 80% de los proveedores que nos den un plazo de 30 días para el pago y solo el 20% de proveedores al contado, para poder aprovechar los recursos financieros y poder invertir en otras operaciones.

	<u>POVEEDORES</u> <u>AL CONTADO</u>	<u>POVEEDORES</u> <u>A CRÉDITO</u>	<u>TOTAL</u>
ENERO	9,836.53	Año anterior	9,836.53
FEBRERO	7,455.22	39,346.12	46,801.34
MARZO	7,840.88	29,820.89	37,661.77

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ABRIL	6,609.57	31,363.51	37,973.08
MAYO	6,880.22	26,438.28	33,318.51
JUNIO	8,645.88	27,520.89	36,166.77

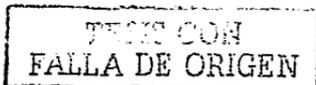
3.6 PRESUPUESTO DE COBRANZA.

Se realiza de acuerdo a las políticas que se tiene en la organización, estudiando a los clientes para ver su historial crediticio y ver si se puede contar con su pago, además calcular el pago en un tiempo que sea justo para la empresa para que no se descapitalice.

Por ejemplo la política de entidad es otorgar crédito a 30 días solo al 50% de los clientes y el resto al contado, para no descapitalizarse y poder obtener más recursos y poder cubrir a los proveedores y los gastos necesarios para el desarrollo de las operaciones.

	<u>VENTAS</u> <u>AL CONTADO</u>	<u>VENTAS</u> <u>A CRÉDITO</u>	<u>TOTAL</u>
ENERO	29,766.32	Año anterior	29,766.32
FEBRERO	23,813.06	29,766.32	53,579.38
MARZO	26,789.69	23,813.06	50,602.75
ABRIL	20,836.43	26,789.69	47,626.12
MAYO	23,813.06	20,836.43	44,649.49
JUNIO	26,789.69	23,813.06	50,602.75

3.7 PRESUPUESTO DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA).



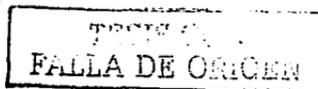
Este presupuesto se realiza de acuerdo a las ventas que se estimaron, así como las compras y los gastos planeados, es un método para saber cuanto tenemos que pagar en impuestos, y tener planeado ese gasto.

	<u>IVA</u>	<u>IVA ACREDITABLE</u>		<u>IVA</u>	<u>IVA</u>
	<u>TRASLADADO</u>	<u>COMPRAS</u>	+ <u>GASTOS</u>	<u>POR PAGAR</u>	<u>A FAVOR</u>
ENERO	3,882.56	1,283.03	621.21	1,978.33	-
FEBRERO	6,988.62	6,104.52	496.97	387.12	-
MARZO	6,600.36	4,912.40	559.09	1,128.86	-
ABRIL	6,212.10	4,953.01	434.85	824.25	-
MAYO	5,823.85	4,345.89	496.97	980.99	-
JUNIO	6,600.36	4,717.40	559.09	1,323.86	-

En el presupuesto de IVA cabe mencionar que para el 2002 la Reforma Fiscal de la Ley al Impuesto al Valor Agregado cambio, se menciona que el IVA solo se podrá acreditar el efectivamente pagado, y se tomara para el IVA trasladado solamente el IVA que es efectivamente cobrado.

En el ejemplo anterior se tomo en cuenta esto ya que hay ventas y compras a crédito, y hay gastos que se realizan en efectivo.

A continuación se presentara el Estado de Resultados y el Balance General a Junio del 2003 de los ejemplos presentados.



EMPRESA X SA DE CV
ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO
DEL 1 DE ENERO AL 30 JUNIO 2003

INGRESOS

Ventas	<u>264,014.35</u>
Total	264,014.35

COSTO DE VENTAS

Inventario Inicial	9,000.00
Compras	205,514.35
Inventario Final	<u>10,500.00</u>
Total	204,014.35

GASTOS OPERACIÓN

Gastos de Administración	43,920.43
Gastos de Venta	<u>49,200.72</u>
Total	93,121.15

UTILIDAD O PERDIDA	<u>-33,121.15</u>
--------------------	-------------------

EMPRESA X SA DE CV
BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO
AL 30 DE JUNIO 2003

PASIVO

Proveedores	34,583.51
IVA por pagar	<u>1,323.86</u>
Total Pasivo	\$ 35,907.37

CAPITAL

Aportación	33,503.47
Perdida del ejercicio	<u>-33,121.15</u>
Total Capital	382.32

ACTIVO	
Clientes	26,789.69
Inventarios	<u>9,500.00</u>

Total Activo \$ 36,289.69

Total Capital + Pasivo 36,289.70

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

3.8 PRESUPUESTOS POR AREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD

Para algunas empresas de acuerdo a sus necesidades es necesario llevar a cabo la contabilidad por áreas ya que sirve para tener mejor controlado los gastos que tienen cada departamento o área de responsabilidad.

El presupuesto por niveles y área de responsabilidad es una técnica que requiere planeación, dirección y control, tomando en cuenta también la coordinación, previsión y la organización, que tiene como finalidad ejercer un control sobre los costos, las operaciones y la eficiencia de los responsables de llevar a cabo el presupuesto

Este presupuesto permite que el personal de la empresa participe en su elaboración, independientemente en el nivel jerárquico en el que se encuentre, haciendo los reducir los costos, incrementando la productividad, los ingresos y alcanzar los objetivos que tiene la empresa, teniendo una mejor comunicación entre los jefes inmediatos que serán los responsables que el presupuesto se lleve acabo, y sus compañeros.

Los objetivos de este presupuesto son:

- a) pronosticar cifras, condiciones de operación y resultados
- b) medir y promover la eficiencia
- c) hacer ver meritos y fallas

- d) coordinar funciones, niveles y áreas
- e) controlar los ingresos y los costos
- f) motivar al personal al mejor desempeño
- g) apoyar y dar elementos suficientes a la dirección, en la toma de decisiones.
- h) Ayudar a lograr los objetivos tanto de la empresa como los personales

Para tener un presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad es indispensable que se tenga un buen control interno en la empresa

(DEL RIO 2000:IV3-IV7)

3.9 PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas y proyectos, muestran la tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y los costos de ejecución, este presupuesto es utilizado por pocas entidades, es utilizado por el gobierno para realizar una estimación de las inversiones que va a realizar y los ingresos que ocupa para cubrirlos.

El objetivo de este presupuesto es conocer las actividades ordenarlas de acuerdo a la importancia que tenga cada una, para seleccionar cuáles se pueden

abordar y el grado de profundidad o desarrollo que necesita.

Este presupuesto requiere de proyectos o programas para ver cual más indispensable para el desarrollo de la entidad, para alcanzar los objetivos.

(DEL RIOS 2000: V6-V8)

3.10 PRESUPUESTO BASE CERO

El presupuesto base cero es la metodología de planeación y presupuesto que trata de reevaluar cada año los programas y gastos de una entidad, estableciendo metas y objetivos, programas, tomando decisiones para la organización de la entidad.

En este presupuesto es indispensable identificar y analizar cada una de las actividades existentes o nuevas de la empresa mediante paquetes de decisión, evaluar el costo-beneficio de estos asegurando los recursos de la entidad. El paquete decisión es un documento que identifica y describen una actividad específica.

El presupuesto base cero no toma en cuenta los presupuesto de años anteriores, ya que prefieren realizar una nuevo, ya sea porque la empresa esta en constante cambio o porque así lo requiere, siendo útil ante la desmedida y continua elevación de los precios, actualización, de cambio y aumento de los

costos en todos los niveles. (DEL RIO:2000,VI4-VI6)

Los presupuestos se elaboran de acuerdo a las necesidades de la empresa y de la información que desea obtener, por eso a continuación se dan unos ejemplos de presupuestos por rubros o por cuentas que se utilizan con más frecuencia.

A continuación hablaremos de los presupuestos más utilizados en la micro empresas comerciales y de servicio, ya que el caso práctico se se desarrollará en una de estas.

Algunas empresas no requieren de un presupuesto de todos los departamentos o de las operaciones que realiza; por ello existen presupuestos de varios tipos, como los mencionados anteriormente, por lo cual las empresas realizan presupuesto de las operaciones que creen que son más indispensables o tener un mejor control de ellas. Cada empresa realiza el presupuesto que necesita de acuerdo a las operaciones u objetivos planeados dentro de la entidad, pero todos estos deben de hacer conforme a bases para tener una información real y confiable.

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

En este capítulo vamos a proponer un sistema presupuestal a la entidad denominada DIVERSIÓN PARA JÓVENES, S.A. DE CV, es una empresa que tiene como actividad empresarial la venta de vino y área de baile otorgando un servicio a los clientes, que pretende tomar sus decisiones utilizando la herramienta presupuestal.

Realizamos un estudio de las operaciones de la entidad con ayuda del gerente general de la entidad, las necesidades con las que cuenta para poder desarrollar el presupuesto.

Se aplicó un cuestionario al gerente general de la empresa para saber las necesidades que tiene la empresa para la aplicación del presupuesto, en que operaciones ellos lo requieren, y para saber si el gerente general está de acuerdo en que se le implante el presupuesto, con el cuestionario obtuvimos la siguiente información.

La entidad cuenta con información financiera, pero no toma decisiones en base a esta, ya que el contador no les ayuda a la interpretación para poder

tomarla de base para las decisiones. Las decisiones las toman según vean las ventas y las compras básicamente, tanto administrativas como financieras.

La empresa no cuenta con un sistema presupuestal, por lo cual a ellos les interesa planear sus operaciones a futuro, ya que es una microempresa de acuerdo clasificación de SECOFI por el número de empleados con el que cuenta.

Se elaborará un presupuesto de las ventas, gastos, compras, los cuales a ellos les interesa para la toma de decisiones, esto se reflejará en el estado de resultados presupuestado, no fue posible implantar un presupuesto de inventario ya que no cuentan con inventario inicial ni final en su información financiera, o del presupuestos de producción ya que es una empresa comercial y de servicios por la venta de vino y área de baile.

El presupuesto se realizará a cinco años, los dos primeros años se elaborará de forma mensual, los tres siguientes años se elaborará de forma anual, se realizará de acuerdo a la información proporcionada por la empresa.

4.1 ANTECEDENTES DEL EMPRESA

DIVERSIÓN PARA JÓVENES, S.A. DE CV.

En el año de 1998 se creo en la ciudad de Uruapan, Michoacán un video

bar denominado *Diversión para Jóvenes, SA* de CV ubicado en la colonia los Ángeles.

Esta empresa es familiar, contando con tres socios que aportaron el capital, cuenta con un socio mayoritario que aportó el 60% de este, otros socios aportó el 20%, el socio restante aportó el otro 20% restante del capital, siendo nombrado como representante legal, por ser el único de los tres socios que tiene residencia en la ciudad de Uruapan. La empresa no es administrada por los socios ya que decidieron que todos los miembros de la familia participaran en la empresa, por lo cual nombraron a otro miembro de la familia como *Gerente General* que administra la empresa desde su inicio.

El *Gerente General* es el que toma todas las decisiones para llevar a cabo las operaciones de la empresa, dando solo un informe a los socios cada tres meses de los resultados y del funcionamiento de la empresa.

Esta empresa tiene como objetivo proporcionar a los jóvenes *diversión*, tanto para menores de edad como mayores, respetando los permisos que le proporciona la presidencia. Otro objetivo es proporcionar eventos que llamen la atención dando variedad a estos, para que la gente joven prefiera divertirse en este lugar.

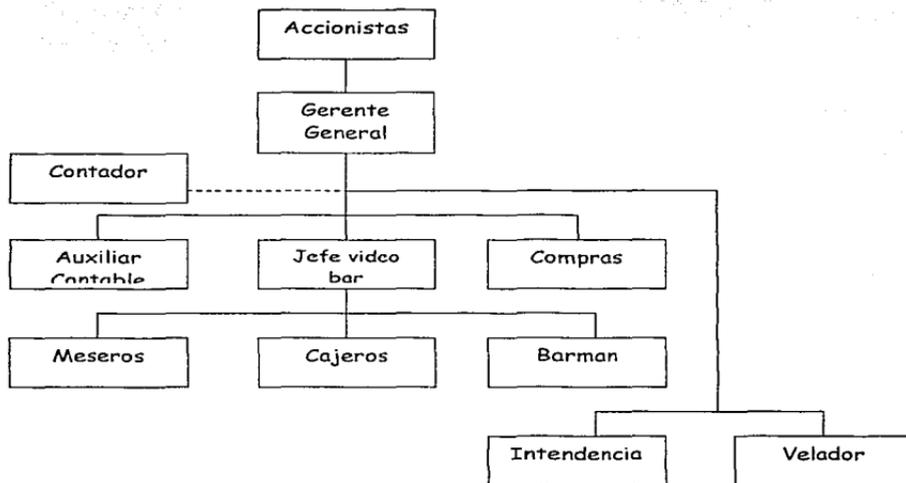
Actualmente la empresa cuenta con 13 trabajadores, que ayudan a

realizar las operaciones de la empresa:

- **Gerente General:** Es el que toma las decisiones de la empresa, como son la realización de los eventos, precios de venta, todo lo que tiene que ver con el personal y la administración en general.
- **Auxiliar contable:** Es el encargado de toda la contabilidad como son la captura de pólizas, conciliaciones bancarias, pago a proveedores, encargado de nomina. El auxiliar contable es asesorado por el un Contador externo.
- **Encargado de compras:** Es el que elabora los pedidos que le proporciona el barman, elabora inventarios, captura en el sistema las entradas a almacén, busca proveedores, elabora los cortes de caja y deposita al banco.
- **Subgerente o encargado del video bar:** Auxilia el Gerente General en todo los eventos y ver que el video bar funcione de acuerdo a lo planeado, como es que los menores de edad no ingieran bebidas alcohólicas, que no haya peleas, etc.
- **Barman:** Se encarga de elaborar las bebidas y ver que el almacén cuente con la mercancía suficiente.
- **Meseros:** Atienden a los clientes.

- **Intendencia:** Le da limpieza a las instalaciones para cubrir con las normas de sanidad.
- **Velador:** Cuida todas las noches para que no haya ningún incidente
- **Cajero:** Cobran de acuerdo a la información que les proporciona el mesero.

El organigrama con el que cuenta la empresa es el siguiente.



Nota: La empresa no cuenta con un organigrama establecido, se realizo este con la información proporcionada.

4.2 CARACTERISTICAS, SERVICIOS Y PRECIO DE VENTA QUE OFRECE LA ENTIDAD

HORARIO DE LA EMPRESA

Jueves de 10:00 p.m. a 3:00 a.m. con un cover de \$120.00

Viernes de 10:00 p.m. a 3:00 a.m. con un cover de \$30.00

Sábado de 10:00 p.m. a 3:00 a.m. con un cover de \$50.00

RENTAS:

La empresa renta sus instalaciones para eventos como son las bienvenidas y fiestas privadas, con los siguientes precios:

- Eventos para menores se renta de Lunes a Miércoles y Domingo con un costo de \$5,000.00
- Eventos para menores y mayores se renta de Lunes a Miércoles, Sábados y Domingos con un costo de \$3,000.00
- Eventos para mayores se renta todos los días excepto el Jueves, con ganancia sobre porcentaje de cupo de personas a favor de la empresa como sigue:

De 100 a 150 personas, la empresa se queda con un 30% de los covers

De 150 a 200 personas, la empresa se queda con un 20% de los covers

De 200 a 300 personas, la empresa se queda con un 10% de los covers

De 400 en adelante la ganancia es para el que organiza el evento.

- Evento privados renta todos los días excepto los Jueves con un costo aproximado de renta de \$12,000.00, la empresa sólo pone los refrescos.

COSTO MENSUAL POR SUELDOS FIJOS

Auxiliar de Contador	\$1,800.00
Compras	2,500.00
Subgerente	1,500.00
Barman	800.00
Velador	900.00
Intendencia	900.00
Meseros	800.00
Cajeros	900.00

Todos los trabajadores cuentan con las prestaciones de ley.

La empresa me proporciona esta información para apoyo de la planeación presupuestal que será de cinco años.

En los siguientes puntos presentare los estados de resultados

proyectados, los dos primeros años se proyectaran en forma mensual y los tres siguientes años anual, como se menciona anteriormente, esto se hace ya que es una empresa con pocos años de ejercicio, por lo cual se va a poder determinar si el presupuesto implantado es el que realmente requiere para la toma de decisiones y poder corregirlo sobre la marcha del ejercicio.

4.3 NOTAS SOBRE LOS INGRESOS

El presupuesto de ventas se hace en función a la experiencia adquirida que se ha tenido durante el inicio de las operaciones de la empresa, como los meses de mejor venta.

ENERO

En este mes casi todos los años se renta por concepto de fiestas privadas y para menores.

FEBRERO

Se renta para eventos de mayores y para menores por lo cual se tiene una venta alta en bebidas.

MARZO

Es un mes impredecible ya que se puede llegar a tener ventas por todos

los conceptos o también no conseguir ningún evento.

ABRIL

No es buen mes ya se piensa que influye el día del niño, pero se renta para menores, y para menores acompañados con mayores.

MAYO

También es uno de los meses en el que no se presenta mucha gente ya que piensan que influye mucho el día de las madres, este mes casi nunca se rento para ningún evento.

JUNIO

Es un mes en el cual se obtienen rentas ya que se acaba el ciclo escolar y en lo que respecta a la renta se solicita mucho.

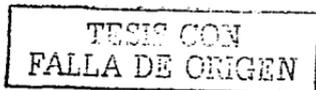
JULIO

Este mes es igual al marzo ya que es un mes impredecible se tienen ventas por todos los conceptos, es un mes neutro pero si se logran rentas.

AGOSTO

Es un de los meses en los que se obtiene más ingresos por la renta ya que son las bienvenidas de las escuelas, y se renta para gente mayor de edad y la utilidad es la venta por bebidas.

SEPTIEMBRE



Junto con el mes de Agosto se renta para las bienvenidas escolares.

OCTUBRE

Es uno de los meses en los cuales hay más venta que algunos meses anteriores aunque no siempre se consiguen rentas para eventos escolares, pero se puede rentar para eventos privados.

NOVIEMBRE

Es el mes mas difícil de todos, aunque la empresa organiza el día de muertos, ya que hay eventos que se realizan en la ciudad y afectan las ventas.

DICIEMBRE

Es bueno aunque casi nunca se obtiene ingresos por renta, pero como son vacaciones de fin de año la gente acude mucho y se obtiene ingresos por bebidas.

La información anterior me ayudará a la elaboración del presupuesto tanto mensual como anual.

4.4 ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS PARA EL 2003 EN FORMA MENSUAL

- Los gastos generales como luz, teléfono, desechable, hielo, cristalería,

comisiones bancarias, honorarios, artículos de limpieza, mantenimiento de edificio, equipo de computo y sonido, se obtuvieron con un promedio del año 2002 de Enero a Septiembre, para poder iniciar nuestro presupuesto para los años siguientes con relación a esto saldos para que sea más real en los meses, ya que no pudieron darnos una base para poder determinar estos gastos.

- Los gastos de sueldo, la empresa cree que hará un incremento del 5% de salario, por lo cual infonavit e imss se calcularon con esta información.
- Los gastos de publicidad de acuerdo con la información que se nos presento de los años anteriores se observo que en promedio este gasto es un 6% sobre las ventas ya que la empresa tiene como política no pasar este porcentaje.
- Las compras se elaboraron con un 70% sobre las ventas, ya que ellos en base al precio de compra aumenta entre un 30% al precio de venta de los productos, pagándolas al contado.
- Los intereses cobrados a bancos es un promedio del año 2002 de Enero a Septiembre, ya que igual sucedió con los gastos tampoco nos pudieron dar información sobre éstos para determinar nuestro punto de partida.
- La depreciación de equipo de cómputo es del 30% que se acabarán de

depreciar en su totalidad en el año de 2005

- La depreciación de equipo de sonido es del 10%
- La depreciación de edificio es del 5%
- El 5% del impuesto suntuario para ellos es un gasto ya que lo absorbe la empresa.
- En los covers la empresa estima que aumentará solo la cantidad de \$10.00 que dará el Jueves en \$130.00, Viernes \$40.00 y Sábado de \$60.00, estimando que aproximadamente acudirán el siguientes número de personas durante el mes.

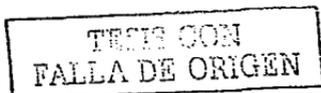
	PERSONAS		
	Jueves	Viernes	Sábado
ENERO	100	200	250
FEBRERO	110	250	340
MARZO	90	170	230
ABRIL	80	100	100
MAYO	115	150	250
JUNIO	70	115	215
JULIO	80	120	220
AGOSTO	100	200	350
SEPTIEMBRE	115	300	450
OCTUBRE	90	230	400
NOVIEMBRE	80	120	160
DICIEMBRE	80	180	370

- La empresa repartirá cortesías sin cover de un total de 250 por mes, y tienen estimado poder incrementar un 10% las ventas de bebidas de acuerdo al año anterior.
- En las ventas por renta se cree que aumentar \$1,000.00 al precio de renta del año anterior esperando obtener los siguientes eventos.

RENTAS

ENERO	1 Evento privado y 1 de menores
FEBRERO	2 eventos para mayores
MARZO	1 evento privado
ABRIL	1 evento de menores acompañados Con menores y 1 de menores
MAYO	no se renta
JUNIO	1 de menores
JULIO	Menores acompañados con mayores
AGOSTO	1 evento privado y 1 de mayores
SEPTIEMBRE	1 evento de menores acompañados con mayores y 1 de menores
OCTUBRE	1 evento privado
NOVIEMBRE	1 evento de menores
DICIEMBRE	2 eventos para mayores

- Para determinar las ventas se tomara en cuenta que Banco de México tiene pensado que la inflación del 2003 será del 3%.
- El presupuesto de IVA se determinará conforme a la Reforma Fiscal del 2002 de Impuesto al Valor Agregado.



- El flujo de efectivo se determinará de acuerdo a los ingresos y egresos presupuestados durante el ejercicio.
- La empresa tiene como política contar con un mínimo de \$20,000.00 en efectivo, por lo cual cuando no se cubra este se realizará una aportación de capital para cubrirlo y se estima por el flujo de efectivo presupuestado no se requerirá de un aportación.

TITULO CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSIÓN PARA JÓVENES S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2003

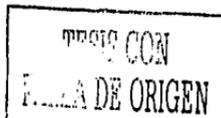
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas Cover	35,000.00	44,000.00	32,000.00	20,000.00	36,000.00	26,500.00
Ventas Bebida	60,000.00	137,500.00	95,500.00	52,000.00	72,500.00	72,000.00
Renta	17,000.00	0.00	13,000.00	10,000.00	0.00	4,000.00
	112,000.00	181,500.00	140,500.00	82,000.00	108,500.00	102,500.00

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ventas Cover	28,500.00	42,000.00	54,000.00	45,000.00	25,000.00	40,000.00
Ventas Bebida	61,750.00	100,100.00	94,900.00	78,000.00	52,000.00	111,150.00
Renta	6,000.00	17,000.00	10,000.00	13,000.00	4,000.00	0.00
	96,250.00	159,100.00	158,900.00	136,000.00	81,000.00	151,150.00

TRAFIC CON
 F. A. DE ORIGEN

DIVERSIÓN PARA JÓVENES S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES DEL 2003

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Sueldos	14,910.00	14,910.00	14,910.00	14,910.00	14,910.00	14,910.00
Imss	3,558.29	3,214.13	3,558.29	3,443.73	3,558.29	3,443.73
Infonavit	0.00	4,210.85	0.00	4,353.52	0.00	4,353.52
Luz	4,277.61	4,277.61	4,277.61	4,277.61	4,277.61	4,277.61
Teléfono	1,689.39	1,689.39	1,689.39	1,689.39	1,689.39	1,689.39
Desechable	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43
Hielo	1,454.09	1,454.09	1,454.09	1,454.09	1,454.09	1,454.09
Papelería	991.77	991.77	991.77	991.77	991.77	991.77
Publicidad	6,720.00	10,890.00	8,430.00	4,920.00	6,510.00	6,150.00
Cristalería	1,331.26	1,331.26	1,331.26	1,331.26	1,331.26	1,331.26
Comisiones Bancarias	566.50	566.50	566.50	566.50	566.50	566.50
Honorarios	7,610.00	7,610.00	7,610.00	7,610.00	7,610.00	7,610.00
Artículos de Limpieza	1,306.28	1,306.28	1,306.28	1,306.28	1,306.28	1,306.28
Mantenimiento Edificio	747.06	747.06	747.06	747.06	747.06	747.06
Depreciación de edificio	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75
Mantenimiento Equipo Computo	480.89	480.89	480.89	480.89	480.89	480.89
Depreciación de equipo de computo	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13
Mantenimiento Equipo Sonido	2,504.19	2,504.19	2,504.19	2,504.19	2,504.19	2,504.19
Depreciación de equipo de sonido	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00
5% suntuario	5,600.00	9,075.00	7,025.00	4,100.00	5,425.00	5,125.00
	61,515.64	65,677.33	59,350.64	60,079.60	57,430.64	61,309.60



	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Sueldos	14,910.00	14,910.00	14,910.00	14,910.00	14,910.00	14,910.00
Inss	3,558.29	3,558.29	3,443.73	3,558.29	3,443.73	3,558.29
Infonavit	0.00	4,424.90	0.00	4,353.52	0.00	4,353.52
Luz	4,277.61	4,277.61	4,277.61	4,277.61	4,277.61	4,277.61
Teléfono	1,689.39	1,689.39	1,689.39	1,689.39	1,689.39	1,689.39
Desechable	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43
Hielo	1,454.09	1,454.09	1,454.09	1,454.09	1,454.09	1,454.09
Papelcería	991.77	991.77	991.77	991.77	991.77	991.77
Publicidad	5,775.00	7,290.00	7,620.00	6,990.00	4,200.00	7,530.00
Cristalería	1,331.26	1,331.26	1,331.26	1,331.26	1,331.26	1,331.26
Comisiones Bancarias	566.50	566.50	566.50	566.50	566.50	566.50
Honorarios	7,610.00	7,610.00	7,610.00	7,610.00	7,610.00	7,610.00
Artículos de Limpieza	1,306.28	1,306.28	1,306.28	1,306.28	1,306.28	1,306.28
Mantenimiento Edificio	747.06	747.06	747.06	747.06	747.06	747.06
Depreciación de edificio	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75
Mantenimiento Equipo Computo	480.89	480.89	480.89	480.89	480.89	480.89
Depreciación de equipo de computo	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13
Mantenimiento Equipo Sonido	2,504.19	2,504.19	2,504.19	2,504.19	2,504.19	2,504.19
Depreciación de equipo de sonido	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00
5% suptuario	4,812.50	7,955.00	7,945.00	6,800.00	4,050.00	7,557.50
	56,695.64	62,635.54	58,426.08	62,264.16	55,006.08	62,804.16

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

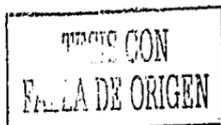
DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE IVA DEL 2003

	<u>IVA</u>	<u>IVA</u>	<u>IVA ACREDITABLE</u>		<u>IVA POR</u>	<u>IVA A</u>
	<u>TRASLADADO</u>	<u>RETENIDO</u>	<u>GASTOS</u>	<u>COMPRAS</u>	<u>PAGAR</u>	<u>FAVOR</u>
ENERO	20,425.30	715.00	4,268.30	11,538.45	5,333.55	-
FEBRERO	16,800.00	761.00	4,363.86	6,300.00	6,897.14	-
MARZO	27,769.50	761.00	4,989.36	14,437.50	9,103.64	-
ABRIL	21,075.00	761.00	4,620.36	10,027.50	7,188.14	-
MAYO	12,300.00	761.00	4,093.86	5,460.00	3,507.14	-
JUNIO	16,275.00	761.00	4,332.36	7,612.50	5,091.14	-
JULIO	15,375.00	761.00	4,278.36	7,560.00	4,297.64	-
AGOSTO	14,437.50	761.00	4,222.11	6,483.75	4,492.64	-
SEPTIEMBRE	23,865.00	761.00	4,449.36	9,395.33	10,781.31	-
OCTUBRE	23,835.00	761.00	4,498.86	8,763.91	11,333.23	-
NOVIEMBRE	20,400.00	761.00	4,404.36	9,339.62	7,417.02	-
DICIEMBRE	12,150.00	761.00	3,985.86	8,250.91	674.23	-

NOTA:

El IVA del Enero se estimo de acuerdo a las ventas, compras y gastos esperados en diciembre del 2002



DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO DEL 2003

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SALDO INICIAL	20,000.00	36,519.12	62,562.96	81,126.99	72,827.56	83,008.09
Entradas						
Ventas	112,000.00	181,500.00	140,500.00	82,000.00	108,500.00	102,500.00
Intereses	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43
IVA a favor	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<u>Total entradas</u>	<u>132,867.43</u>	<u>218,886.55</u>	<u>203,930.39</u>	<u>163,994.42</u>	<u>182,194.99</u>	<u>186,375.52</u>
Salidas						
Compras	42,000.00	96,250.00	66,850.00	36,400.00	50,750.00	50,400.00
Gastos	49,014.76	53,176.45	46,849.76	47,578.72	44,929.76	48,808.72
IVA por pagar	5,333.55	6,897.14	9,103.64	7,188.14	3,507.14	5,091.14
<u>Total salidas</u>	<u>96,348.31</u>	<u>156,323.59</u>	<u>122,803.40</u>	<u>91,166.86</u>	<u>99,186.90</u>	<u>104,299.86</u>
SALDO FINAL	<u>36,519.12</u>	<u>62,562.96</u>	<u>81,126.99</u>	<u>72,827.56</u>	<u>83,008.09</u>	<u>82,075.66</u>

TESIS CON
 SELLA DE ORIGEN

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL	82,075.66	87,475.69	122,745.82	159,376.74	180,547.66	176,092.87
Entradas						
Ventas	96,250.00	159,100.00	158,900.00	136,000.00	81,000.00	151,150.00
Intereses	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43
IVA a favor	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<u>Total entradas</u>	179,193.09	247,443.12	282,513.25	296,244.17	262,415.09	328,110.30
Salidas						
Compras	43,225.00	70,070.00	66,430.00	54,600.00	36,400.00	77,805.00
Gastos	44,194.76	50,134.66	45,925.20	49,763.28	42,505.20	50,303.28
IVA por pagar	4,297.64	4,492.64	10,781.31	11,333.23	7,417.02	674.23
<u>Total salidas</u>	91,717.40	124,697.30	123,136.51	115,696.51	86,322.22	128,782.51
SALDO FINAL	<u>87,475.69</u>	<u>122,745.82</u>	<u>159,376.74</u>	<u>180,547.66</u>	<u>176,092.87</u>	<u>199,327.80</u>

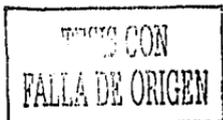

 TODO CON
 FALLA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES S.A. DE C.V.
 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DEL 2003

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
INGRESOS						
Ventas	112,000.00	181,500.00	140,500.00	82,000.00	108,500.00	102,500.00
Intereses Cobrados a Bancos	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43
Total	112,867.43	182,367.43	141,367.43	82,867.43	109,367.43	103,367.43
COSTO DE VENTAS						
Compras	42,000.00	96,250.00	66,850.00	36,400.00	50,750.00	50,400.00
Total	42,000.00	96,250.00	66,850.00	36,400.00	50,750.00	50,400.00
GASTOS GRALES						
Gastos	61,515.64	65,677.33	59,350.64	60,079.60	57,430.64	61,309.60
Total	61,515.64	65,677.33	59,350.64	60,079.60	57,430.64	61,309.60
UTILIDAD O PERDIDA	\$ 9,351.79	\$ 20,440.10	\$ 15,166.79	-\$13,612.17	\$ 1,186.79	-\$ 8,342.17

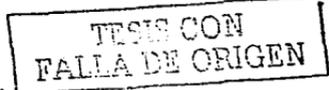
TRIPLE CON
 FALLA DE ORIGEN

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS						
Ventas	96,250.00	159,100.00	158,900.00	136,000.00	81,000.00	151,150.00
Intereses Cobrados a Bancos	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43	867.43
Total	97,117.43	159,967.43	159,767.43	136,867.43	81,867.43	152,017.43
COSTO DE VENTAS						
Compras	43,225.00	70,070.00	66,430.00	54,600.00	36,400.00	77,805.00
Total	43,225.00	70,070.00	66,430.00	54,600.00	36,400.00	77,805.00
GASTOS GRALES						
Gastos	56,695.64	62,635.54	58,426.08	62,264.16	55,006.08	62,804.16
Total	56,695.64	62,635.54	58,426.08	62,264.16	55,006.08	62,804.16
UTILIDAD O PERDIDA	<u>-\$ 2,803.21</u>	<u>\$ 27,261.89</u>	<u>\$ 34,911.35</u>	<u>\$ 20,003.27</u>	<u>-\$ 9,538.65</u>	<u>\$ 11,408.27</u>


 TRUCCO CON
 FALLA DE ORIGEN

4.5 ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS PARA EL 2004 EN FORMA MENSUAL

- Los siguientes aumentos son conforme a los comportamientos que se han tenido y a las políticas establecidas por la empresa.
- La empresa cree que es necesario un aumento de sueldos y salarios para el 2004 del 7% del año anterior, por lo cual las prestaciones sociales se determinaran conforme a los establecido.
- Se estima que la luz, el teléfono, honorarios y mantenimiento incrementaran a el 5% por que creen que conforme a este porcentaje cubran estas necesidades.
- Para este año el desechable y la papelería se piensa que solo aumente el 4% para poder cubrir los gastos que requiere ya que se piensa que al aumentar las ventas tendrá más necesidad de estos.
- Se piensa comprar más cristalería para tener más variedad de copas y vasos, por lo cual se estima que aumentara el 6% del año anterior.
- Lo que respecta a las comisiones bancarias se planea que solo aumente un 3% evitando el rebote cheques, también los artículos de limpieza se estima este aumentos por el aumento de precios que pudiera haber.
- Lo que es el mantenimiento de edificio y de equipo de sonido se piensa dar



más mantenimiento, por los cual se predice un 7% más al año anterior.

- En la venta de cover la empresa tiene como objetivo que aumente un 10% en relación a las del año anterior ya sea con un aumento de precio o hacer más publicidad para poder lograrlo.
- Las ventas por bebida tiene como objetivo que suban el 12%, dando mas publicidad y dar cortesías por lo menos 300 al mes, para poder llegar a este objetivo.
- En los que respecta a la renta, se cree que aumentara también \$1,000.00 del año anterior quedando de la siguiente manera el \$14,000.00 para evento privado, la renta para menores a \$7,000.00 y la renta para menores y mayores a \$5,000.00. Esperando tener por lo menos las mismas rentas al año anterior.
- Los presupuestos de ventas se determinarán tomado en cuenta un 5% de inflación ya que conforme a los años anteriores se espera que no rebase este porcentaje.
- La publicidad se estima que va aumentar un 8% sobre las ventas y poder incrementarlas.
- La compras se estima que seguirán en el 70% sobre las ventas de bebidas.
- Como se piensa tener mayores ventas se estima que habrá un mayor ingreso

de efectivo por lo cual se espera que haya aumento del 5% de los intereses cobrados a bancos.

- Se piensa que para este año este el impuesto suntuario siga por lo cual la empresa decide que lo va a seguir absorbiendo.
- En este año los activos no todavía no terminan de depreciarse.
- El presupuesto de IVA se realizara conforme a la Reforma del Impuesto al Valor Agregado del 2002.
- Como política de este año se tendrá que el efectivo será de \$25,000.00 por lo menos, para poder cubrir las necesidades y cuando este sea menor se dará una aportación al capital, por lo cual se proyecta que en este año no se realizara dicha operación.

DIVERSIÓN PARA JÓVENES S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2004

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas Cover	36,575.00	45,980.00	33,472.00	20,900.00	37,620.00	27,692.50
Ventas Bebida	63,840.00	146,313.00	95,261.25	55,328.00	77,140.00	76,608.00
Renta	19,000.00	6,000.00	13,000.00	11,000.00	4,000.00	3,000.00
	119,415.00	198,293.00	141,733.25	87,228.00	118,760.00	107,300.50

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ventas Cover	29,782.50	43,367.50	56,430.00	47,025.00	26,125.00	41,800.00
Ventas Bebida	65,702.00	107,706.40	100,973.60	82,992.00	55,328.00	118,263.60
Renta	13,500.00	4,000.00	4,000.00	13,500.00	4,000.00	0.00
	108,984.50	155,073.90	161,403.60	143,517.00	85,453.00	160,063.60

TRABAJOS CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSIÓN PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS DEL 2004

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Sueldos	15,953.70	15,953.70	15,953.70	15,953.70	15,953.70	15,953.70
Imss	3,730.93	3,490.08	3,730.93	3,610.50	3,730.93	3,610.50
Infonavit	0.00	4,581.12	0.00	4,657.51	0.00	4,657.51
Luz	4,491.49	4,491.49	4,491.49	4,491.49	4,491.49	4,491.49
Teléfono	1,773.86	1,773.86	1,773.86	1,773.86	1,773.86	1,773.86
Desechable	902.13	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80
Hielo	1,497.71	1,526.79	1,526.79	1,526.79	1,526.79	1,526.79
Papelcería	1,031.44	1,041.36	1,041.36	1,041.36	1,041.36	1,041.36
Publicidad	9,553.20	15,863.44	11,338.66	6,978.24	9,500.80	8,584.04
Cristalería	1,734.46	1,397.82	1,397.82	1,397.82	1,397.82	1,397.82
Comisiones Bancarias	583.50	594.83	594.83	594.83	594.83	594.83
Honorarios	7,990.50	7,990.50	7,990.50	7,990.50	7,990.50	7,990.50
Artículos de Limpieza	1,345.47	1,371.59	1,371.59	1,371.59	1,371.59	1,371.59
Mantenimiento Edificio	799.35	784.41	784.41	784.41	784.41	784.41
Depreciación de edificio	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75
Mantenimiento Equipo Computo	504.93	504.93	504.93	504.93	504.93	504.93
Depreciación de equipo de computo	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13
Mantenimiento Equipo Sonido	2,679.48	2,629.40	2,629.40	2,629.40	2,629.40	2,629.40
Depreciación de equipo de sonido	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00
5% suentuario	5,970.75	9,914.65	7,086.66	4,361.40	5,938.00	5,365.03
	63,198.03	73,532.00	64,666.95	64,843.61	62,829.09	66,449.41

TERCES CON
 FALLA DE ORIGEN

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Sueldos	15,953.70	15,953.70	15,953.70	15,953.70	15,953.70	15,953.70
Imss	3,730.93	3,730.93	3,610.50	3,730.93	3,610.50	3,730.93
Infonavit	0.00	4,733.80	0.00	4,733.80	0.00	4,733.80
Luz	4,491.49	4,491.49	4,491.49	4,491.49	4,491.49	4,491.49
Teléfono	1,773.86	1,773.86	1,773.86	1,773.86	1,773.86	1,773.86
Desechable	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80
Hielo	1,526.79	1,526.79	1,526.79	1,526.79	1,526.79	1,526.79
Papelería	1,041.36	1,041.36	1,041.36	1,041.36	1,041.36	1,041.36
Publicidad	8,718.76	12,405.91	12,912.29	11,481.36	6,836.24	12,805.09
Cristalería	1,397.82	1,397.82	1,397.82	1,397.82	1,397.82	1,397.82
Comisiones Bancarias	594.83	594.83	594.83	594.83	594.83	594.83
Honorarios	7,990.50	7,990.50	7,990.50	7,990.50	7,990.50	7,990.50
Artículos de Limpieza	1,371.59	1,371.59	1,371.59	1,371.59	1,371.59	1,371.59
Mantenimiento Edificio	784.41	784.41	784.41	784.41	784.41	784.41
Depreciación de edificio	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75	7,839.75
Mantenimiento Equipo Computo	504.93	504.93	504.93	504.93	504.93	504.93
Depreciación de equipo de computo	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13	786.13
Mantenimiento Equipo Sonido	2,629.40	2,629.40	2,629.40	2,629.40	2,629.40	2,629.40
Depreciación de equipo de sonido	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00	3,875.00
5% suentuario	5,449.23	7,753.70	8,070.18	7,175.85	4,272.65	8,003.18
	62,047.05	70,468.00	66,120.14	69,543.45	60,044.10	70,867.17

TRABAJOS CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE IVA DEL 2004

	<u>IVA</u>	<u>IVA</u>	<u>IVA ACREDITABLE</u>		<u>IVA POR</u>	<u>IVA A</u>
	<u>TRASLADADO</u>	<u>RETENIDO</u>	<u>GASTOS</u>	<u>COMPRAS</u>	<u>PAGAR</u>	<u>FAVOR</u>
ENERO	22,672.50	761.00	4,485.36	11,670.75	7,277.39	-
FEBRERO	17,912.25	799.05	5,008.47	6,703.20	6,999.63	-
MARZO	29,743.95	799.05	5,903.16	15,362.87	9,276.97	-
ABRIL	21,259.99	799.05	5,224.45	10,002.43	6,832.16	-
MAYO	13,084.20	799.05	4,570.38	5,809.44	3,503.43	-
JUNIO	17,814.00	799.05	4,948.77	8,099.70	5,564.58	-
JULIO	16,095.08	799.05	4,811.25	8,043.84	4,039.03	-
AGOSTO	16,347.68	799.05	4,831.46	6,898.71	5,416.55	-
SEPTIEMBRE	23,261.09	799.05	5,384.54	11,309.17	7,366.43	-
OCTUBRE	24,210.54	799.05	5,460.49	10,602.23	8,946.87	-
NOVIEMBRE	21,527.55	799.05	5,245.85	8,714.16	8,366.59	-
DICIEMBRE	12,817.95	799.05	4,549.08	5,809.44	3,258.48	-

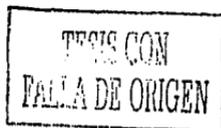
TIPOS CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO DEL 2004

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SALDO INICIAL	199,327.80	216,991.05	245,745.01	260,263.15	250,497.46	262,338.63
Entradas						
Ventas	119,415.00	198,293.00	141,733.25	87,228.00	118,760.00	107,300.50
Intereses	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80
IVA a favor	-	-	-	-	-	-
<u>Total entradas</u>	<u>319,653.60</u>	<u>416,194.85</u>	<u>388,389.06</u>	<u>348,401.95</u>	<u>370,168.26</u>	<u>370,549.93</u>
Salidas						
Compras	44,688.00	102,419.10	66,682.88	38,729.60	53,998.00	53,625.60
Gastos	50,697.15	61,031.12	52,166.07	52,342.73	50,328.21	53,948.53
IVA por pagar	7,277.39	6,999.63	9,276.97	6,832.16	3,503.43	5,564.58
<u>Total salidas</u>	<u>102,662.55</u>	<u>170,449.85</u>	<u>128,125.91</u>	<u>97,904.49</u>	<u>107,829.63</u>	<u>113,138.71</u>
<u>SALDO FINAL</u>	<u>216,991.05</u>	<u>245,745.01</u>	<u>260,263.15</u>	<u>250,497.46</u>	<u>262,338.63</u>	<u>257,411.22</u>



	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
SALDO INICIAL	257,411.22	267,729.92	284,936.47	315,583.66	335,927.62	327,652.02
Entradas						
Ventas	108,984.50	155,073.90	161,403.60	143,517.00	85,453.00	160,063.60
Intereses	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80
IVA a favor	-	-	-	-	-	-
<u>Total entradas</u>	<u>367,306.52</u>	<u>423,714.62</u>	<u>447,250.87</u>	<u>460,011.46</u>	<u>422,291.42</u>	<u>488,626.42</u>
Salidas						
Compras	45,991.40	75,394.48	70,681.52	58,094.40	38,729.60	82,784.52
Gastos	49,546.17	57,967.12	53,619.27	57,042.57	47,543.22	58,366.30
IVA por pagar	4,039.03	5,416.55	7,366.43	8,946.87	8,366.59	3,258.48
<u>Total salidas</u>	<u>99,576.60</u>	<u>138,778.15</u>	<u>131,667.21</u>	<u>124,083.84</u>	<u>94,639.40</u>	<u>144,409.29</u>
SALDO FINAL	<u>267,729.92</u>	<u>284,936.47</u>	<u>315,583.66</u>	<u>335,927.62</u>	<u>327,652.02</u>	<u>344,217.12</u>


 TRIS CON
 FALLA DE ORIGEN

DIVERSIÓN PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004

	ENERO	FERRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
INGRESOS						
Ventas	119,415.00	198,293.00	141,733.25	87,228.00	118,760.00	107,300.50
Intereses Cobrados a Bancos	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80
Total	120,325.80	199,203.80	142,644.05	88,138.80	119,670.80	108,211.30
COSTO DE VENTAS						
Compras	44,688.00	102,419.10	66,682.88	38,729.60	53,998.00	53,625.60
Total	44,688.00	102,419.10	66,682.88	38,729.60	53,998.00	53,625.60
GASTOS GRALES						
Gastos	63,198.03	73,532.00	64,666.95	64,843.61	62,829.09	66,449.41
Total	63,198.03	73,532.00	64,666.95	64,843.61	62,829.09	66,449.41
UTILIDAD O PERDIDA	\$ 12,439.77	\$ 23,252.71	\$ 11,294.23	-\$15,434.40	\$ 2,843.72	-\$11,863.70

TRIS CON
 FALLA DE ORIGEN

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS						
Ventas	108,984.50	155,073.90	161,403.60	143,517.00	85,453.00	160,063.60
Intereses Cobrados a Bancos	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80	910.80
Total	109,895.30	155,984.70	162,314.40	144,427.80	86,363.80	160,974.40
COSTO DE VENTAS						
Compras	45,991.40	75,394.48	70,681.52	58,094.40	38,729.60	82,784.52
Total	45,991.40	75,394.48	70,681.52	58,094.40	38,729.60	82,784.52
GASTOS GRALES						
Gastos	62,047.05	70,468.00	66,120.14	69,543.45	60,044.10	70,867.17
Total	62,047.05	70,468.00	66,120.14	69,543.45	60,044.10	70,867.17
UTILIDAD O PERDIDA	\$ 1,856.86	\$ 10,122.22	\$ 25,512.74	\$ 16,789.96	-\$ 12,409.89	\$ 7,322.71

TRISSE CON
FALLA DE ORIGEN

4.6 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO PARA EL 2005 ANUAL

Como se menciono anteriormente el año de 2005, 2006 y 2007 se va presupuestar en forma anual tomando como base los años anteriores, se van a elaborar de forma anual ya que en los años anteriores se piensa corregir las diferencias en el transcurso de los años, y nos van a ayudar a elaborar un presupuesto más preciso en forma anual para poder tomar decisiones adecuadas.

- Los siguientes incrementos se realizan con lo visto en años anteriores y en las políticas establecidos por la empresa.
- En este año la empresa decide que la publicidad sea solo del 7% respecto a las ventas.
- Como política la empresa cree que los sueldos y salario aumentaran un 10% ya que se estima una buena utilidad y se puede cubrir este porcentaje, y por lo tanto se determinara el imss e infonavit con este aumento.
- En este año la empresa tiene establecido que deberán aumentar las ventas sobre bebida un 15%, ya que este año se tiene pensado que se

darán por lo menos unas 350 cortesías por mes, y el aumento de precios.

- En las ventas por rentas se estima que se determinara con los eventos anteriores ya que se cree que aumentarán un 10%, ya que el gerente piensa que así podrá aumentar los eventos del año siguiente.
- Para la estimación de las ventas también se tomara en cuenta una inflación del 5% ya que en años anteriores no han rebasado por lo cual se piensa que en este año tampoco rebase ese 5%
- En lo que respecta a los ingresos por cover se determinaran con un incremento del aumentara el 12% aumentando precios.
- Se espera que el costo de la luz solo suba un 6%,
- En el gasto del teléfono se cree que también aumentara un 6%
- Lo que es desechables, hielo y papelería se estima un aumento de solo 4%
- Las comisiones bancarias aumentaran el 3%
- Los artículos de limpieza aumentaran solo el 4% con relación al año anterior, considerando solo un aumento de precios.
- Se espera que los intereses a bancos aumenten por lo menos el 5% ya que en las ventas se espera incremento.
- Se estima que para gastos por honorarios incrementen un 7%, evitando

TRABAJE CON
FALLA DE ORIGEN

que los profesionistas no aumenten más que este porcentaje.

- Se dará más mantenimiento al equipo de sonido para poder tener un mejor sonido y así poder tener un incremento en ventas y en el mantenimiento de edificio para dar mejor imagen, por se estima aumentara el 9%
- El mantenimiento de computo se incrementara el 6% ya que no se tiene pesado comprar equipo nuevo.
- Se estima que se seguirá cubriendo el porcentaje del impuesto suntuario por parte de la empresa.
- En este año se acaba de depreciar el equipo de computo, y seguirá la depreciación de edificio y equipo de sonido.
- La empresa estima que este año se tendrá como política que desea que el efectivo sea mayor a \$100,000.00, ya que se piensa que se tendrá de liquidez por lo cual se estima que no habrá una aportación de capital de capital en este año para poder cubrir las operación de la entidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2005

Ventas Cover	475,362.75
Ventas Bebida	1,142,160.52
Renta	99,275.00
	<u>1,716,798.26</u>

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES DEL 2005

Sueldos	210,588.84
Imss	48,453.45
Infonavit	30,907.29
Luz	57,131.75
Teléfono	22,563.50
Desechable	11,357.76
Hielo	19,024.10
Papelería	12,985.86
Publicidad	120,175.88
Cristalería	17,966.00
Comisiones Bancarias	7,340.42
Honorarios	102,598.02
Artículos de Limpieza	17,090.28
Mantenimiento Edificio	10,276.37
Depreciación de edificio	94,076.95
Mantenimiento Equipo Computo	6,422.71
Depreciación de equipo de computo	3,144.52
Mantenimiento Equipo Sonido	34,447.14
Depreciación de equipo de sonido	76,500.00
5% suntuario	<u>85,839.91</u>
	<u>988,890.77</u>

TERCES CON
 FALLA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE IVA DEL 2005

	<u>IVA</u>	<u>IVA</u>	<u>IVA ACREDITABLE</u>	<u>IVA POR</u>	<u>IVA A</u>	
	<u>TRASLADADO</u>	<u>RETENIDO</u>	<u>GASTOS</u>	<u>COMPRAS</u>	<u>PAGAR</u>	<u>FAVOR</u>
DICIEMBRE	234,854.20	10,203.87	63,243.32	132,344.53	49,470.22	.

PREP
CON
FALTA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO DEL 2005

SALDO INICIAL	344,217.12
Entradas	
Ventas	1,716,798.26
Intereses	11,476.08
IVA a favor	-
<u>Total entradas</u>	<u>2,072,491.47</u>
Salidas	
Compras	799,512.36
Gastos	815,169.30
IVA por pagar	49,470.22
<u>Total salidas</u>	<u>1,664,151.88</u>
SALDO FINAL	<u>408,339.59</u>

TERCERA COM
 FALTA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE RESULTADOS
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005

INGRESOS	
Ventas	1,716,798.26
Intereses Cobrados a Bancos	11,476.08
<u>Total</u>	<u>1,728,274.34</u>
COSTO DE VENTAS	
Compras	799,512.36
<u>Total</u>	<u>799,512.36</u>
GASTOS GRALES	
Gastos	988,890.77
<u>Total</u>	<u>988,890.77</u>
UTILIDAD O PERDIDA	<u>-\$ 60,128.79</u>

4.7 ESTADO DE RESULTADO PRESUPUESTADO AL PARA EL 2006 ANUAL

- Los siguientes aumentos son conforme a al comportamiento y políticas establecidas por el entidad .
- Los gasto de luz, desechables, papelería, comisiones bancarias y artículos de limpieza se piensa que incrementaran el 4% del año anterior, ya que se piensa que solo será el aumento de precios y el aumento en cantidad.
- La empresa tiene planeado que para este año los sueldos y salarios incrementara al 7%, por lo cual sube las prestaciones de Imss e Infonavit, ya que se puedo observar falta de liquidez en el año anterior.
- La publicidad aumentara el 8% de las ventas, para poder incrementarlas.
- La venta por bebidas y covers tendrán como objetivo aumentar el 13% y los ingresos por renta se estima un aumento del 10%
- En este año se planea que las compras sean del 65% sobre las ventas de bebida.
- Los gasto de teléfono se piensa tener un mejor control de las llamadas y en la cristalería se pretende hacer un inventario de esta cada mes para

TRABAJE CON
FALLA DE ORIGEN

tener un control y por lo cual se piensa que aumentaran el 5%.

- Se estima que se tendrá una inflación del 5% ya que en años anteriores no se ha rebasado este porcentaje, es necesario ver las inflaciones reales de los años anteriores para ver si es necesario la correcciones de este punto.
- Se tiene como objetivo que el gasto de hielo no pase del 3% se estimado.
- Se tendrá en constante mantenimiento al equipo de sonido y edificio por lo cual aumentara el 7%
- Como no se tiene planeado una compra de equipo de computo se cree que el mantenimiento incrementara el 6%
- Se tendrá cuidado que los honorarios no aumenten más del 5%.
- En este ejercicio el gerente general tiene como objetivo que en efectivo se tenga la cantidad mínima de \$130,000.00 para cubrir sus operaciones ya que se pudo observar que en el año anterior no se requirió dar un aportación de capital ya que no tiene problemas de efectivo.

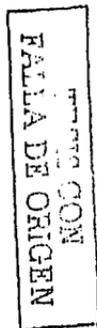
TRICIE CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSIÓN PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2006

Ventas Cover	510,301.91
Ventas Bebida	1,226,109.32
Renta	103,742.38
	<u>1,840,153.61</u>

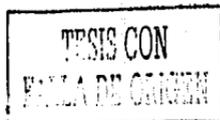
DIVERSIÓN PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES DEL 2006

Sueldos	225,330.06
Tmss	51,845.19
Infonavit	33,070.80
Luz	59,417.02
Teléfono	23,691.67
Desechable	11,812.07
Hielo	19,594.82
Papelería	13,505.29
Publicidad	147,212.29
Cristalería	18,864.30
Comisiones Bancarias	7,634.04
Honorarios	107,727.92
Artículos de Limpieza	17,773.89
Mantenimiento Edificio	10,995.72
Depreciación de edificio	94,076.95
Mantenimiento Equipo Computo	6,808.08
Depreciación de equipo de computo	-
Mantenimiento Equipo Sonido	36,858.44
Depreciación de equipo de sonido	34,447.14
5% suntuario	<u>92,007.68</u>
	<u>1,012,673.39</u>



DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE IVA DEL 2006

	<u>IVA</u>	<u>IVA</u>	<u>IVA ACREDITABLE</u>	<u>IVA POR</u>	<u>IVA A</u>
	<u>TRASLADADO</u>	<u>RETENIDO</u>	<u>GASTOS</u>	<u>PAGAR</u>	<u>FAVOR</u>
DICIEMBRE	299,786.20	10,730.04	68,820.80	119,577.42	122,118.02



DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO DEL 2006

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE RESULTADOS
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

SALDO INICIAL	408,339.59
Entradas	
Ventas	1,840,153.61
Intereses	12,164.64
IVA a favor	-
<u>Total entradas</u>	<u>2,260,657.84</u>
Salidas	
Compras	796,971.06
Gastos	884,149.30
IVA por pagar	122,118.02
<u>Total salidas</u>	<u>1,803,238.38</u>
 SALDO FINAL	 <u><u>457,419.47</u></u>

INGRESOS	
Ventas	1,840,153.61
Intereses Cobrados a Bancos	12,164.64
<u>Total</u>	<u>1,852,318.25</u>

COSTO DE VENTAS	
Compras	796,971.06
<u>Total</u>	<u>796,971.06</u>

GASTOS GRALES	
Gastos	1,012,673.39
<u>Total</u>	<u>1,012,673.39</u>

UTILIDAD O PERDIDA \$ 42,673.80

TRIBUTACION
 FALLA DE ORIGEN

4.8 ESTADO DE RESULTADO PRESUPUESTADO AL PARA EL 2007 ANUAL

- Los incrementos que se realizan son de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa y por el comportamiento que ha tenido la empresa.
- En este año se estima una inflación del 5% ya que se espera que no rebase este porcentaje.
- En este año se pretende que la publicidad sea del 6% respecto a las ventas.
- Que las compras tengan el 65% de las ventas.
- Se tiene como objetivo que las ventas de bebidas, cover y renta tengan el mismo incremento del 12%.
- Los gastos de luz, teléfono, papelería, comisiones bancarias y artículos de limpieza se pretende que tengan un incremento del 7%, siendo solo este el posible aumento.
- Los gastos de cristalería, honorario y mantenimiento de equipo de computo se piensa que tenga un incremento del 6%
- El mantenimiento de equipo de sonido y de edificio se cree que aumentara el 6% con respecto al año anterior, ya que se tendrá un mejor

cuidado de estos.

- La empresa pretende seguir consumiendo el impuesto suntuario, ya que si se piensa que podrá perder un poco de clientes si aumenta el precio de venta más el 5% de este impuesto.
- El presupuesto de Iba se determinara de acuerdo a la Reforma Fiscal del 2002, de este impuesto.
- En este año la empresa tendrá como política que el saldo del efectivo sea de \$100,000.00 por que no tiene problemas de liquidez, como entidad no se tiene planeado endeudarse con terceros.

TRCIS CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSIÓN PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2007

Ventas Cover	493,186.34
Ventas Bebida	967,193.69
Renta	98,541.58
	<u>1,558,921.62</u>

DIVERSIÓN PARA JÓVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES DEL 2007

Sueldos	241,103.16
Imss	55,474.35
Infonavit	35,385.76
Luz	61,793.70
Teléfono	24,639.34
Descchable	12,166.44
Hielo	20,182.67
Papelería	14,045.50
Publicidad	93,535.30
Cristalería	19,807.52
Comisiones Bancarias	7,939.40
Honorarios	113,114.32
Artículos de Limpieza	18,484.84
Mantenimiento Edificio	11,655.46
Depreciación de edificio	94,076.95
Mantenimiento Equipo Computo	7,148.48
Depreciación de equipo de computo	-
Mantenimiento Equipo Sonido	39,069.95
Depreciación de equipo de sonido	34,447.14
5% suntuario	<u>77,946.08</u>
	<u>982,016.37</u>

IMPRESO CON
 FALLA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE IVA DEL 2006

	<u>IVA</u>	<u>IVA</u>	<u>IVA ACREDITABLE</u>		<u>IVA POR</u>	<u>IVA A</u>
	<u>TRASLADADO</u>	<u>RETENIDO</u>	<u>GASTOS</u>	<u>COMPRAS</u>	<u>PAGAR</u>	<u>FAVOR</u>
DICIEMBRE	214,351.72	11,266.55	63,996.29	96,405.07	65,216.90	-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO DEL 2006

DIVERSION PARA JOVENES, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE RESULTADOS
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007

SALDO INICIAL 457,419.47

Entradas

Ventas 1,558,921.62

Intereses 12,164.64

IVA a favor -

Total entradas 2,028,505.73

Salidas

Compras 628,675.90

Gastos 853,492.28

IVA por pagar 65,216.90

Total salidas 1,547,385.08

SALDO FINAL 481,120.65

INGRESOS

Ventas 1,558,921.62

Intereses Cobrados a Bancos 12,164.64

Total 1,571,086.26

COSTO DE VENTAS

Compras 628,675.90

Total 628,675.90

GASTOS GRALES

Gastos 982,016.37

Total 982,016.37

UTILIDAD O PERDIDA -\$ 39,606.01

TRIS CON
 FALLA DE ORIGEN

Es importante mencionar que las estimaciones de los cinco años se elaboraron de acuerdo a las Reformas Fiscales del 2002, como son el IVA, el Impuesto Suntuario y la determinación de ISR.

En la estimación de los estados de resultados se elaboraron de acuerdo a comportamiento que ha tenido la empresa desde su inicio , para poder elaborar la implantación del sistema presupuestal me proporcionaron la información de los años anteriores, se realizaron promedios y porcentajes de acuerdo al comportamiento que ha tenido la entidad en sus operaciones y de la información financiera , por lo cual se estimaron estos resultados.

Se presupuestó lo que son las ventas, gasto, el IVA, el flujo de efectivo y los estados de resultados, ya que se cree que son los necesarios para poder tomar decisiones, ya que se pudo observar que la empresa no tendrá problemas de liquidez, por lo cual se puede observar que pueden invertir en equipo o mantenimiento de la empresa y que puede cubrir las operaciones que realiza.

También se puede notar que la entidad paga un elevado impuesto de IVA y que prefieren absorber el impuesto suntuario en lugar de aumentarlo al precio de venta.

Se espera que la información que se obtuvo les sirva para la toma de decisiones.

CONCLUSIÓN

En este trabajo de investigación se desarrolló lo que es el sistema presupuestal dentro de una empresa denominada Diversión para Jóvenes S.A. de C.V., ya que la empresa no contaba con la planeación de las operaciones a futuro.

En la actualidad la competencia que existe en las empresas provoca la necesidad de tener una mejor planeación y administración de las operaciones, por lo cual se piensa que el presupuesto sirve de ayuda para la toma de decisiones dentro de la entidad.

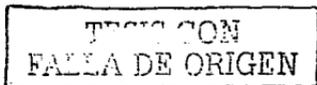
Como se menciona anteriormente cada empresa requiere de un presupuesto de acuerdo a sus necesidades y a la información que quiere obtener de este, cuando se vaya a planear un presupuesto, se necesita tener un conocimiento de la empresa, para que se puedan obtener los resultados esperados y sirva de apoyo para tomar decisiones.

Como Hipótesis del proyecto de tesis tengo que la empresa denominada Diversión para Jóvenes, SA de CV, requiere de un sistema presupuestal para la mejor toma de decisiones. De acuerdo a los resultados obtenidos, la empresa puede empezar a tomar decisiones en base ~~estos, ya que se puede~~

observar que la empresa va a tener pérdidas por las decisiones que se tienen actualmente y conforme al desarrollo que se está teniendo, en lo que respecta a gastos debe de ver como se desarrollan para tener un mejor control de estos, ya que se observa que la utilidad se puede observar que estos hacen que la utilidad disminuya en los siguientes años, y debe de hacer un análisis para incrementar las ventas y las utilidades.

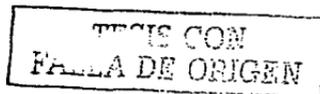
De acuerdo a la información que se me proporcionó y al cuestionario que se aplicó, se puede determinar que la empresa no planeaba las operaciones, lo cual provoca que las compras que realizan se hagan un día antes de que ocupen el producto, o se tenga que comprar por partes, por lo cual sale más caro, tampoco se tenía una planeación para los gastos.

Se espera que con este proyecto la empresa denominada Diversión para Jóvenes S.A. de C.V. le sirva como apoyo para que pueda tener una mejor planeación y administración de las operaciones que realiza y le ayude a tomar las mejores decisiones.



BIBLIOGRAFIA

- ♦ REYES Ponce Agustín. Administración Moderna, LIMUSA 1993
- ♦ RODRÍGUEZ Valencia Joaquín. Como administrar Pequeñas y Medianas Empresas, ECASA 2000
- ♦ BURBANO Ruiz Jorge. Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos, MC GRAW HILL 1998
- ♦ WELSCH Glenn, Hoilton Ronaldo W Presupuestos, Planificación y Control de las Utilidades, PRENTICIE HALL HISPANOAMERICANA 1997
- ♦ GONZALEZ Cristóbal del Río, El Presupuesto, ECAFSA, 2000
- ♦ MENDEZ, Morales José Silvestre, Economía y la empresa, MC GRAW HILL 1989.
- ♦ www.elprisma.com
- ♦ SECOFI 1999
- ♦ PANIAGUA, Bravo Víctor M., Sistema de Control Presupuestario, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 1995 3° reimpresión.
- ♦ RAMÍREZ Padilla David Noel, Contabilidad Administrativa, MC GRAW HILL 1997 5° edición.



ANEXOS

TRABAJO CON
FALLA DE ORIGEN

CUESTIONARIO

1. Cuenta con información contable y / o financiera en la empresa?

Si No

2. Su contador le ayuda o explica la interpretación de la información financiera?

Si No

3. Toma decisiones en base a la información financiera?

Si No

4. En base a que toma las decisiones ?

5. Proyecta sus operaciones a futuro?

Si No

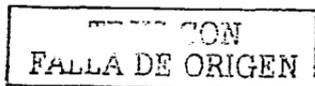
6. Cree que es necesario que en su empresa se proyecten las operaciones a futuro?

Si No

7. Cuales operaciones cree que necesiten ser planeadas a futuro?

8. En que cree que le pueda servir tener las operaciones planadas en el futuro?

9. Le gustaría tener resultados que están proyectados en el futuro? En que cree que le sirvan?



10. Como definiría el presupuesto?

11. Le interesaría contar con un presupuesto dentro de su empresa?

12. Le gustaría que tener bases para que usted elabore el presupuesto?

IMPRESO CON
FALLA DE ORIGEN