



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

---

---

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
"CUAUTITLAN"

CONTROL PRESUPUESTAL POR AREAS DE RESPONSABILIDAD  
EN UNA INSTITUCION PRIVADA DE EDUCACION SUPERIOR

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN CONTADURIA  
P R E S E N T A :  
BERENICE MORENO HERNANDEZ

ASESOR: C.P. PEDRO ACEVEDO ROMERO

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO DE MEX. 2004

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



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.



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO VOTOS APROBATORIOS

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

ATN Q Ma del Carmen Garcia Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

Control presupuestal por áreas de responsabilidad en una institución privada de educación superior.

que presenta el pasante Berenice Moreno Hernández  
con número de cuenta 9960564-3 para obtener el título de  
Licenciada en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO

A T E N T A M E N T E  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlan Izcalli, Méx a 9 de febrero de 2004

PRESIDENTE C.P. Pedro Acevedo Romero

VOCAL C.P. José Luis Covarrubias Guerrero

SECRETARIO C.P. Rafael Cano Razo

PRIMER SUPLENTE L.C. Francisco Alcántara Salinas

SEGUNDO SUPLENTE L.C. Olga Antonio Lugo

## *Agradecimientos*

Dedico este trabajo a la memoria de mi abuelo Jorge Hernández, por brindarme un ejemplo de vida, fuerza y constancia que llevaré conmigo siempre

A mis padres; Juana Hernández Torres y Miguel Moreno Najera por su apoyo y esfuerzo realizado para hacer posible la culminación de mis estudios.

A la Universidad Nacional Autónoma de México por permitirme pertenecer a la máxima casa de estudios.

A la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán por brindarme un espacio dentro de su alumnado.

Al C. P. Pedro Acevedo Romero por el apoyo, confianza, amistad, y ejemplo otorgado.

A la Universidad Autónoma Metropolitana por la información prestada para la elaboración de este trabajo.

A la C. P. Roció Cortés Sánchez por las facilidades otorgadas para la realización de mi tesis y por brindarme su confianza y apoyo.

## ***INDICE***

### **OBJETIVO INTRODUCCIÓN**

#### **CAPÍTULO I ANTECEDENTES GENERALES**

1. ANTECEDENTES DE LAS UNIVERSIDADES EN MÉXICO
2. CONCEPTO Y OBJETIVOS DE LAS UNIVERSIDADES
3. FACULTADES
4. PATRIMONIO
5. ORGANIGRAMA POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD
6. CATÁLOGO DE CUENTAS
7. MANUAL DEL PROCESO CONTABLE
8. REGLAMENTO DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTOS

#### **CAPÍTULO II CONTABILIDAD**

1. CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LAS ENTIDADES
2. CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE CONTABILIDAD
3. ESTRUCTURA DE LA TEORÍA CONTABLE
4. ESTADOS FINANCIEROS
5. CONTABILIDAD POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

#### **CAPÍTULO III PRESUPUESTOS Y CONTROL PRESUPUESTAL**

1. OBJETIVOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL
2. CONCEPTOS BÁSICOS
3. PROCESO
4. PRINCIPIOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL
5. CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS
6. TIPOS DE PRESUPUESTOS
7. PROCESO PARA LA REALIZACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS
8. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

#### **CAPÍTULO IV CASO PRÁCTICO**

**PRESUPUESTOS DE UNA INSTITUCIÓN PRIVADA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**CONCLUSIONES  
BIBLIOGRAFÍA**

## **OBJETIVO**

El objetivo de la siguiente tesis es mostrar que el control presupuestal puede ser de gran utilidad para la optimización de los recursos en una institución privada de educación superior y que junto con la contabilidad por áreas de responsabilidad se logre facilitar el funcionamiento de dichas instituciones para que puedan cumplir con su finalidad.

## **JUSTIFICACIÓN**

Con frecuencia los interesados en invertir en la educación privada no tienen un conocimiento dirigido a la estructura funcional educativa, razón por la cual me propongo hacer la presente investigación, con la finalidad de facilitar en un futuro a los interesados el llevar a cabo la creación de una institución de este tipo.

## INTRODUCCIÓN

El Control Presupuestal es un tema por demás importante para el desarrollo y la planificación de las actividades de cualquier empresa, ya sea pública o privada. Cuyo proceso es bastante amplio por contemplar todo un cúmulo de actividades, es por ello que este trabajo está dedicado especialmente a la parte inicial de dicho proceso, es decir a la elaboración de los presupuestos como parte esencial en la planeación y por supuesto en el control de los recursos

Y sin duda alguna, la contabilidad por áreas de responsabilidad simplifica la tarea de controlar de manera eficaz la forma en que se reparten los ingresos y gastos de dichas instituciones, ya que a través de esta, la administración no sólo compete a un departamento sino a cada una de las secciones que forman parte de la entidad.

Si bien, tanto el control presupuestal y los presupuestos como la contabilidad por áreas de responsabilidad pueden ser aplicadas en cualquier tipo de institución, la forma de implantarse depende de algunos factores propios de cada tipo de entidad, así como de su organización, finalidad, etc.

El desarrollo de la siguiente investigación está enfocado a las Instituciones Privadas de Educación Superior, las cuales cumplen con el propósito de brindar educación a nivel profesional, además de difundir el conocimiento, la cultura, la investigación y la formación ética, no sólo de su alumnado, sino de la sociedad en general.

Resulta interesante conocer la manera en que instituciones como estas manejan su administración, echando mano de la contabilidad, el control y la planificación de sus recursos, ya que por no ser un método muy común, la mayoría de las personas desconocemos su tratamiento contable y administrativo.

Es por ello que este trabajo tiene la finalidad de mostrar en la medida de lo posible como se lleva a cabo el control presupuestal en una institución privada de educación superior, dentro de la cual también se aplica la contabilidad por áreas de responsabilidad. Y así poder comprender como se organizan para lograr el objetivo para el que fueron creadas, siendo parte importante en el desarrollo del país y teniendo un papel esencial en el futuro de la nación.

CAPITULO I  
ANTECEDENTES  
GENERALES



## CAPITULO I

### *ANTECEDENTES DEL GENERALES*

#### INTRODUCCIÓN

El siguiente capítulo tiene por objeto mostrar la historia, así como los conceptos básicos relacionados con la estructura y organización de las universidades en general.

A través de una serie de conceptos, estructuras, diagramas, manuales, etc., podremos conocer la forma en que una Institución de Educación Superior lleva a cabo su función y diferenciarla de las demás entidades económicas.

Mediante el ejemplo de reglamentos, catálogos de cuentas, manuales, etc., provenientes de una institución pública de educación superior podremos saber las necesidades y el tratamiento de las operaciones en una entidad de este tipo. Lo cual nos podrá brindar la información indispensable para saber cómo es que hay que manejar una entidad dedicada primordialmente a la educación de los futuros profesionistas del país.

Las universidades son instituciones de las cuales poca información acerca de su administración se conoce, además de saber sus derechos y obligaciones como entes dedicados al crecimiento y desarrollo del país, también es importante conocer su patrimonio y sus objetivos, ya que en base a estos podremos comprender la forma en que cubren sus necesidades y funcionan como entidades económicas.

Si bien es cierto que una Institución Pública de Educación Superior y una Institución Privada de Educación Superior tienen grandes diferencias, debido a la similitud de sus actividades pudimos ejemplificar los procedimientos que se llevan a cabo de esta manera general gracias a la cooperación de la Universidad Autónoma Metropolitana, la cual nos proporcionó información acerca de su administración.

## ***1. ANTECEDENTES DE LAS UNIVERSIDADES***

### **MÉXICO**

En el continente americano la Universidad llegó con la conquista. En 1538 se fundó la de Santo Domingo y en 1553 surgieron las universidades de México y Lima.

Aunque se tienen antecedentes de que en el tiempo de los Aztecas la educación recibida dependía de la clase social, los sacerdotes y nobles asistían al Calmecac en donde recibían una educación esmerada. El pueblo en cambio asistía al Tepochcali en donde aprendían oficios y artes.

Durante la época colonial, la educación estuvo en manos del clero. El 1553 se fundó la primera Institución de Educación Superior de América, la Real y Pontificia Universidad de la Nueva España, antecesora de la Universidad Nacional Autónoma de México. A esta institución solo tenían acceso los criollos y los mestizos.

En 1833, con Valentín Gómez Farías, la enseñanza se independiza del clero y pasa a ser responsabilidad del Estado. Se suprime la Real y Pontificia Universidad de México y se crean diversos establecimientos de enseñanza superior, los cuales fueron olvidados al subir al poder Antonio López de Santa Anna.

En 1867 el presidente Benito Juárez promulgó la ley en la que se unificaba la enseñanza, se declara gratuita y obligatoria la enseñanza básica (primaria), es entonces cuando se funda la Escuela Nacional Preparatoria, antecedente directo de la Universidad Nacional Autónoma de México. Dicho suceso marca el inicio de una gran etapa para la educación en México. Participando personajes de la talla de Gabino Barrera, Manuel Flores y Protasio Tagle entre otros. En abril de 1910 se restablece la Universidad Nacional Autónoma de México, al presentar el maestro Justo Sierra la ley constitutiva de la Escuela Nacional de Altos Estudios, que posteriormente formaría parte de la Universidad Nacional.

En 1933 la Universidad Nacional de México obtiene su autonomía, consolidándose como la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

En la época del presidente Lázaro Cárdenas, en 1936, se crea el Instituto Politécnico Nacional (IPN) con planes de estudio enfocados en las áreas de mayor interés para el desarrollo del país.

Juntas la UNAM y el IPN constituyen el pilar fundamental de la educación superior, además de constituir la base sobre la cual descansa la investigación y el desarrollo de conocimientos en México.

No es sino hasta 1943 que se fundan el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad Iberoamericana, la Universidad Latinoamericana y la Universidad de Motolín.

En 1973 nace una nueva institución pública de educación superior que responde al nombre de Universidad Autónoma de México.

Con el paso del tiempo se fueron creando varias universidades privadas con el propósito de poder ofrecer una educación superior a las personas que ya no tienen cabida en las universidades públicas.

## **2. CONCEPTO DE UNIVERSIDAD**

Etimológicamente la palabra Universidad viene del latín: *universitas, universitatis*, su significado es *universus- universo*. Esta designación tiene por motivo el representar la idea de la síntesis de todos los conocimientos posibles sobre la realidad. Tarea profunda y comprometida que determino el camino de las primeras universidades y que hoy ha dado el inmenso cúmulo de conocimientos, pone en crisis existencial esta amplitud de significación planteando, aquí y allá, una serie de interrogantes vitales para la humanidad.

### **OBJETIVO DE LAS UNIVERSIDADES**

El objetivo que persiguen las universidades es educar, investigar, difundir el conocimiento, promover la ciencia y la técnica con bases sólidas en valores éticos como el respeto, aprecio y confianza en el ser humano; impulsar la creatividad, la innovación, la expresión de diversas formas de pensamiento, fomentar la búsqueda de la verdad, el ejercicio de la justicia y la equidad, el conocimiento y la transformación de la realidad, el compromiso para la solución de los problemas de su entorno, el diseño y la práctica de las reglas de convivencia, el conocimiento de sí mismo y la vida constructiva, la honestidad en lo material y lo intelectual y el alcance de la libertad de pensamiento.

En resumen, el objetivo principal de las universidades es la excelencia académica.

## **3. FACULTADES**

La Universidad a fin de lograr sus objetivos tendrá las facultades para:

- I. Organizarse de acuerdo con este ordenamiento, dentro de un régimen de desconcentración funcional y administrativa, como lo estime conveniente;
- II. Planear y programar la enseñanza que imparta y sus actividades de investigación y de difusión cultural, conforme a los principios de libertad de cátedra y de investigación;
- III. Expedir certificados de estudio y otorgar diplomas, títulos y grados académicos;

- IV. Revalida y establecer equivalencia de estudios del mismo tipo educativo, realizados en instituciones nacionales y extranjeras; y
- V. Incorporar estudios y otorgar o retirar reconocimiento de validez para fines académicos, a los realizados en planteles particulares que impartan el mismo tipo de enseñanza, con planes y programas equivalentes.

#### **4. PATRIMONIO**

El patrimonio de la Universidad estará constituido por:

- I. Los ingresos que obtenga por los servicios que preste;
- II. Los fondos que le asigne el Consejo Nacional de Fomento Educativo; y
- III. Los bienes, derechos y demás ingresos que adquiera por cualquier título legal.

Los ingresos de la Universidad y los bienes de su propiedad no estarán sujetos a impuestos o a derechos federales, locales o municipales.

Tampoco estarán gravados los actos y los contratos en que ella intervenga, si los impuestos, conforme a la Ley respectiva, debiesen estar a cargo de la Universidad.

#### **5. ORGANIGRAMA POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD**

El siguiente organigrama fue tomado de la Universidad Autónoma Metropolitana, con el fin de ejemplificar dicha elemento administrativo dentro de una institución de educación.

Serán órganos de la Universidad :

- I. La Junta Directiva;
- II. El Colegio Académico;
- III. El Rector General;
- IV. El Patronato;
- V. Los Consejeros Académicos;
- VI. Los Rectores;
- VII. Los Consejos Divisionales;
- VIII. Los Directores de División; y
- IX. Los Jefes de Departamento.

**La Junta Directiva** estará integrada por nueve miembros que el Colegio Académico designará por mayoría de votos, tres de los cuales; cuando menos, deberán ser miembros del personal académico de la Universidad.

El cargo de miembro de la Junta Directiva será honorario y quien lo desempeñe sólo podrá, dentro de la Universidad realizar además, tareas docentes o de investigación.

**El Colegio Académico** estará integrado por : el Rector General de la Universidad; Los Rectores; los Directos de División; y tres representantes del personal académico, tres de los alumnos y uno de los trabajadores administrativos, elegidos por cada uno de los Consejos Académicos de entre sus miembros.

Los representantes del personal académico, de los alumnos y de los trabajadores administrativos durarán en su cargo dos años y no podrán ser reelectos para el periodo inmediato.

El Secretario General de la Universidad lo será también del Colegio, el cual tendrá voz, pero no voto.

**El Rector General** de la Universidad será el representante legal de la institución. Durará en su cargo cuatro años y no podrá ser reelecto.

El Rector General será sustituido en sus ausencias temporales por el Secretario General de la Universidad.

La representante de la Universidad en asuntos judiciales corresponderá al Abogado General.

**El Patronato** estará integrado por un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero y tres vocales.

Los miembros del patronato serán mexicanos y de reconocida solvencia moral. Durará en su cargo ocho años y podrán ser reelectos. El cargo de miembro del patronato será honorario.

La Universidad estará integrada por unidades universitarias, a través de las cuales llevará a efecto su desconcentración funcional y administrativa. Las unidades universitarias resolverán sus propios problemas, sujetándose a esta ley y a sus disposiciones reglamentarias.

Cada unidad universitaria estará dirigida por un rector y se organizará en divisiones y departamentos.

Las divisiones se establecerán por áreas del conocimiento y los departamentos por disciplinas específicas o por conjuntos homogéneos de éstas.

Cada división estará a cargo de un director y al frente de cada departamento habrá un Jefe.

**El Consejo Académico** estará integrado por un Rector; los Directores de División; los Jefes de Departamento de la Unidad; un representante del personal académico y otro de los alumnos por cada departamento; y dos representantes de los trabajadores administrativos de la unidad.

Los representantes del personal académico, de los alumnos y de los trabajadores administrativos durarán en su cargo dos años y no podrán ser reelectos para el periodo inmediato.

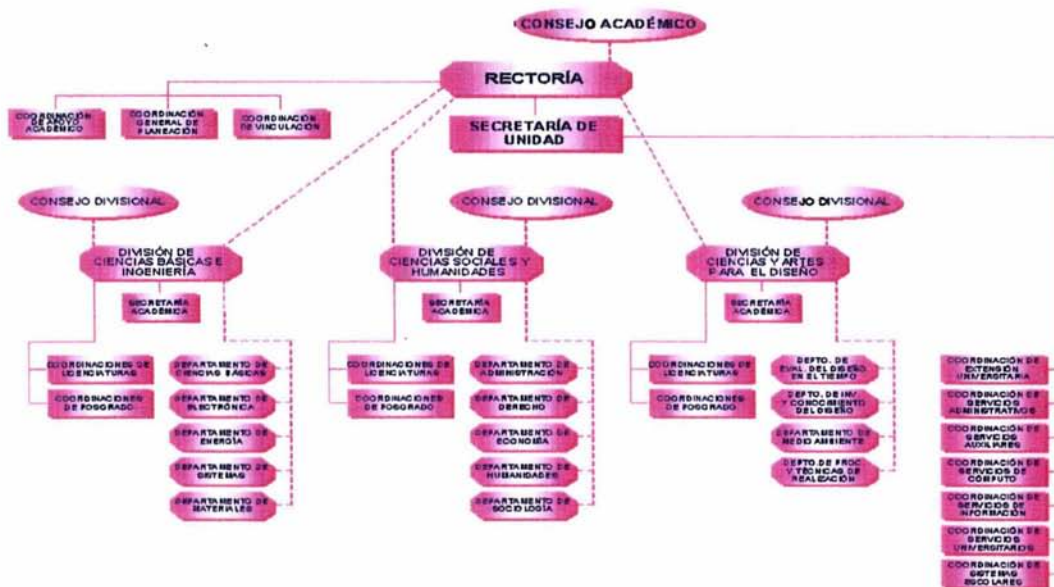
El Secretario de la unidad universitaria lo será también del Consejo Académico, en el cual tendrá voz, pero no voto.

**Los Rectores** serán los representantes de las respectivas unidades universitarias, sin perjuicio legal que se le otorga al Rector General. Durarán en su cargo cuatro años y no podrán ser reelectos.

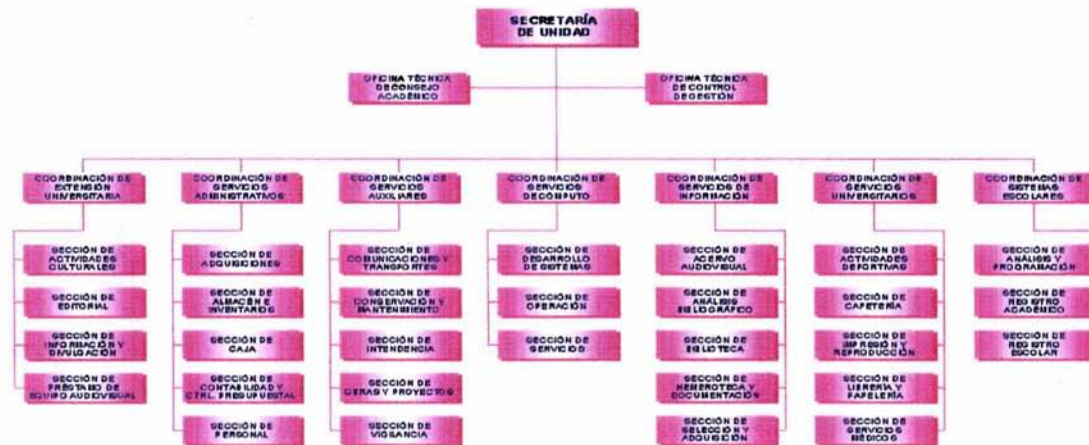
**Falta página**

**N° 5**

## ORGANIGRAMA GENÉRICO DE LA UAM 1



## ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO DE LA UAM 1





**Falta página**

**N° 8**

## 7. CATALOGO DE CUENTAS

### Concepto:

“Entiéndase por catálogo de cuentas una lista o enumeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo, capital contable, ingresos y egresos de una entidad económica”<sup>1</sup>

El catálogo de cuentas persigue los siguientes objetivos:

- Registro y clasificación de operaciones similares en cuentas específicas.
- Facilitar la preparación de estados financieros.
- Facilitar la actividad del contador general, de costos, auditor, etc.
- Servir de instrumento en la salvaguarda de los bienes de la empresa.
- Promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión de la política administrativa prescrita.

Es importante saber que el catálogo de cuentas está formado de dos elementos que son: el elemento numérico; que se emplea a través de símbolos, claves, etc. Ya sea en forma de números o letras. Y el elemento descriptivo, el cual está formado por el rubro, título, membrete o denominación de las diferentes cuentas de la empresa.

Es así como el catálogo de cuentas nos brinda de manera rápida y sencilla una visión de la organización de la empresa o entidad, su tamaño y sobre todo facilita el manejo de información no sólo para fines de registro, sino también para análisis e interpretación de las cuentas que sean necesarias.

Cabe aclarar que no todas las empresas o instituciones cuentan con un catálogo parecido, ya que este se estructura con base al tipo de actividad que se desarrolle.

El siguiente catálogo de cuentas pertenece a una institución de educación superior, por medio del cual podemos guiarnos para conocer el tipo de cuentas que se manejan en Instituciones de Educación Superior.

---

<sup>1</sup> Elizondo López Arturo. El Proceso Contable 1er. Nivel. Ecasa. 9na Ed. 7ma. Reimp. México 1991. pag. 165



## 7. CATALOGO DE CUENTAS

### Concepto:

“Entiéndase por catálogo de cuentas una lista o enumeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo, capital contable, ingresos y egresos de una entidad económica<sup>1</sup>”

El catálogo de cuentas persigue los siguientes objetivos:

- Registro y clasificación de operaciones similares en cuentas específicas.
- Facilitar la preparación de estados financieros.
- Facilitar la actividad del contador general, de costos, auditor, etc.
- Servir de instrumento en la salvaguarda de los bienes de la empresa.
- Promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión de la política administrativa prescrita.

Es importante saber que el catálogo de cuentas está formado de dos elementos que son: el elemento numérico; que se emplea a través de símbolos, claves, etc. Ya sea en forma de números o letras. Y el elemento descriptivo, el cual esta formado por el rubro, título, membrete o denominación de las diferentes cuentas de la empresa.

Es así como el catálogo de cuentas nos brinda de manera rápida y sencilla una visión de la organización de la empresa o entidad, su tamaño y sobre todo facilita el manejo de información no sólo para fines de registro, sino también para análisis e interpretación de las cuentas que sean necesarias.

Cabe aclarar que no todas las empresas o instituciones cuentan con un catálogo parecido, ya que este se estructura con base al tipo de actividad que se desarrolle.

El siguiente catalogo de cuentas pertenece a una institución de educación superior , por medio del cual podemos guiarnos para conocer el tipo de cuentas que se manejan en Instituciones de Educación Superior.

---

<sup>1</sup> Elizondo López Arturo. El Proceso Contable 1er. Nivel. Ecasa. 9na Ed. 7ma. Reimp. México 1991. pag. 165

## CATÁLOGO DE CUENTAS

### **1000 ACTIVO**

#### **1100 CIRCULANTE**

##### **1110 Disponible en Caja y Bancos**

1111 Fondos Fijos

1112 Bancos

1113 Efectivo en Caja

1114 Fondos Patrimoniales

1115 Acciones Bonos y Valores

##### **1120 Funcionarios y Empleados**

1121 Gastos a Comprobar

1122 Financiamiento de Equipo de Computo y otros

1123 Ministraciones Temporales a Unidades

1124 Faltantes en Caja

##### **1130 Otros Deudores**

1131 Tienda Cuenta Corriente

1132 Fondos Concurrentes para Convenios

1133 Subsidio por Cobrar

1134 Intereses por Cobrar

1135 Deudores Diversos

##### **1140 Adeudos a Cargo de Proveedores**

1141 Anticipos a Proveedores

1142 Devoluciones a Proveedores

##### **1150 Reembolsos**

1151 Reembolsos en Trámite

##### **1160 Impuestos a Favor**

1161 IVA por Acreditar

##### **1170 Inventarios**

1171 Existencia en Librerías

1172 Almacén de Materiales

1173 Almacén de Mercancías

1174 Mercancías en Tránsito

1175 Almacén de Azúcar

#### **1200 ACTIVO FIJO**

##### **1210 Inmuebles**

1211 Terrenos

1212 Construcciones e Instalaciones Fijas

- 1220 Equipo de Doc. en Investigación**
- 1221 Equipo para Talleres, Laboratorios y Aulas
- 1222 Equipo Agropecuario
- 1223 Equipo de Convenios Patrocinados
- 1230 Acervo Bibliográfico y Artístico**
- 1231 Biblioteca
- 1232 Acervo Artístico
- 1240 Mobiliario y Equipo**
- 1241 Equipo de Cómputo
- 1242 Muebles y Equipo de Oficina
- 1243 Equipo Audiovisual y de Comunicación
- 1244 Equipo de Limpieza y Mantenimiento
- 1245 Equipo de Transporte
- 1246 Equipos Varios
- 1250 Obras**
- 1251 En Proceso
- 1300 DEPRECIACIÓN ACUMULADA
- 1310 De Inmuebles**
- 1312 Construcciones e Instalaciones Fijas
- 1320 De Equipo de Docencia e Investigación**
- 1321 De Equipo para Talleres, Laboratorios y Aulas
- 1322 De Equipo Agropecuario
- 1330 Acervo Bibliográfico y Artístico**
- 1331 De Bibliotecas
- 1332 De Acervo Artístico
- 1340 De Muebles y Equipo de Oficina**
- 1341 De Equipo de Cómputo
- 1342 De Equipo de Oficina
- 1343 De Equipo Audiovisual y de Comunicación
- 1344 Equipo de Limpieza y Mantenimiento
- 1345 Transporte
- 1346 De Equipos Varios
- 1400 ACTIVO DIFERIDO
- 1410 Pagos Anticipados**
- 1411 Primas de Seguros
- 1412 Primas de Fianzas
- 1500 OTROS ACTIVOS
- 1510 Otros**

- 1511 Depósitos en Garantía
- 1512 Tienda Cuenta de Inversión
- 1513 Partidas UAM-TAUAM por Depurar
- 2000 PASIVO**
- 2100 PASIVO A CORTO PLAZO
- 2110 Adeudos a Corto Plazo**
- 2111 Acreedores Diversos
- 2112 Proveedores
- 2113 Impuestos por Pagar
- 2114 Acreedores Libros Recibidos a Consignación
- 2115 Aportaciones para Convenios Patrocinados
- 2116 Obligaciones por Pagos a Trabajadores
- 2117 Obligaciones por Pagos a Terceros
- 2118 Intereses por Devengar
- 2119 Ingresos por Subsidio por Devengar
- 2120 Adeudos a Mediano Plazo**
- 2121 Acreedores por Financiamiento Académico
- 2122 Fondo de Garantía
- 2123 Adeudos a Favor de Terceros
- 2124 Aportaciones Cuenta Corriente TAUAM
- 2125 Obligaciones por Depurar
- 2200 PASIVO A LARGO PALZO
- 2210 Provisiones a Largo Plazo**
- 2211 Provisión para Obligaciones Contractuales Laborales
  
- 3000 PATRIMONIO**
- 3110 Aportaciones**
- 3110 Cuenta de Patrimonio**
- 3111 Patrimonio Original
- 3112 Afectación a Resultados de Ejercicios Anteriores
- 3113 Resultado del Ejercicio
- 3114 Patrimonio por Equipo de Proyectos Patrocinados
- 3115 Superávit por Revaluación de Activo
- 4000 INGRESOS**
- 4100 INGRESOS UAM
- 4110 Propios**
- 4111 Servicios Escolares
- 4112 Por Cafetería, Alimentos y Bebidas

- 4113 Por Venta en Librerías
- 4114 Por Servicios a la Comunidad
- 4115 Por Administración Financiera
- 4116 Extraordinarios
- 4120 Tienda de Autoservicio**
- 4121 Ventas
- 4122 Devoluciones a Proveedores
- 4123 Rebajas en Precios
- 4124 Productos Financieros
- 4125 Otros Productos
- 4200 SUBSIDIO
- 4210 Subsidio Federal**
- 4211 Ingresos por Subsidio
- 4900 COSTOS DE VENTA
- 4910 Costos UAM**
- 4911 Compras
- 4912 Merma Controlada
- 4913 Aumentos de Precios
- 4914 Transferencias entre Departamentos
- 4915 Costos de Ventas
- 4916 Devoluciones sobre Ventas

## **8. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTABILIDAD**

Existen diversas definiciones de manual de procedimientos, estas son algunas de ellas:

Agustín Reyes Ponce. “ Significa un folleto, un libro, una carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable), se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y unificar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa”.

Continologo G. “Es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”.

Joaquín Rodríguez Valencia. “Es un documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad”.

Podemos decir que el Manual de Procedimientos de Contabilidad indica la manera en que se deben de registrar las operaciones en forma progresiva de la entidad.

### ***9. REGLAMENTO DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR***

Además del Manual de Procedimientos de Contabilidad, el desarrollo de cualquier institución esta respaldado en otra serie de manuales y reglamentos que forman parte de la estructuración de dicha entidad. Dentro de estos reglamentos y manuales de procedimiento para la administración de los recursos podemos encontrar el Reglamento de Planeación y el Reglamento de Presupuestos que constituyen en gran medida la base del Control Presupuestal.

#### Concepto de Reglamento

Toda norma dictada por la administración, y por lo tanto, con rango inferior al de la ley.

Como sabemos la administración forma parte importante de la planeación y por lo tanto está ligada a los presupuestos, proyecciones futuras, etc., ya que a través de esta podemos definir las metas, objetivos y planes de forma general y posteriormente enfocar los fines de cada departamento a un fin común. Esta tarea se realiza mediante la elaboración y ejecución de planes, reglamentos, políticas, etc. De los cuales por la naturaleza de este tema, nos interesan los reglamentos de planeación y presupuestos principalmente.

Para poder comprender cómo se puede realizar un reglamento de planeación y en base a este, el reglamento de presupuestos, es necesario conocer un poco más de ésta área preponderante dentro de cualquier entidad.

La administración financiera la podemos dividir en dos partes:

- Administración de Finanzas
- Administración de recursos financieros

La administración de finanzas, se refiere concretamente a la función financiera.

La administración de recursos financieros, se refiere al trabajo de coordinación que lleva a cabo el administrador financiero de la empresa.



La administración financiera, para su estudio, se divide en tres partes:

**Análisis Financieros:** Estudia y evalúa los conceptos y cifras del pasado de una empresa.

**Planeación Financiera:** Estudia y evalúa conceptos y cifras que prevalecerán en el futuro de una empresa.

**Control Financiero:** Estudia y evalúa simultáneamente el análisis y la planeación financiera, para corregir las desviaciones y alcanzar los objetivos propuestos de la empresa, mediante la acertada toma de decisiones.

### Concepto de Planes

Programas cronológicos cuantitativos en tiempo y dinero con el objeto de precisar el desarrollo de las actividades de la empresa.

Los planes financieros se pueden clasificar de la siguiente manera:

a) **Correctivos:**

- Tendientes a asegurar el cumplimiento de los objetivos señalados de otros planes, en los casos de desviaciones señaladas por los mecanismos de control.
- Tendientes a asegurar el cumplimiento de objetivos modificados respecto a los planes originales cuando las desviaciones denotadas por los mecanismos de control se juzguen imposibles o incosteables de corregir total o parcialmente, sea por lo tanto necesario o más conveniente modificar las metas y objetivos originales.

b) **De Desarrollo:**

- Tendientes a lograr objetivos de expansión: penetración de mercado, desarrollo de productos nuevos para el mismo mercado, o desarrollo de nuevos mercados para los mismos productos, o bien, una combinación de estos objetivos.
- Tendientes a lograr objetivos de diversificación; nuevos productos para nuevos mercados.

Teniendo en cuenta los aspectos básicos, mencionados anteriormente, podemos comprender a que esta enfocado un reglamento de planeación, es decir, sabemos que un reglamento de planeación tiene como fin direccionar las actividades de una empresa, a través de la misión, visión y objetivos trazados en un tiempo determinado.

El paso siguiente de la correcta administración dentro de la entidad es la evaluación continua del desarrollo de la institución, a través del cual podamos corregir (en caso de ser necesario) alguna falla o desviación de los planes estipulados.

#### Reglamento de Presupuestos.

Es importante denotar que un presupuesto es una proyección futura de los sucesos que ocurrirán dentro de la entidad, tomando en cuenta los factores internos y externos que pudiesen afectarla y la dimensión que estos podrían alcanzar. Con el fin de buscar las posibles alternativas y conocer la forma en que se va desarrollando dicha institución.

De tal manera que el reglamento de los presupuestos estará encaminado a establecer reglas mediante las cuales se indique la manera en que los diferentes departamentos han de elaborar sus proyecciones para así poder determinar como primer paso el flujo de efectivo y con esto las posibles utilidades o pérdidas que se denoten a través de los estados financieros pro forma o presupuestados. Además de analizar lo proyectado con lo real.

Como tema principal de este trabajo, los presupuestos y el control de los mismos se explicarán con más detalle en los capítulos siguientes.

# CAPITULO II

# CONTABILIDAD

## CAPITULO II

### *CONTABILIDAD*

#### INTRODUCCIÓN

El siguiente capítulo pretende mostrar lo importante que es la contabilidad dentro de la administración de una empresa, dejando atrás la idea de que la contabilidad es sólo el registro de hechos históricos, hemos llegado a comprender que la contabilidad es una herramienta esencial en el proceso administrativo y fundamental en la toma de decisiones.

En instituciones lucrativas o no lucrativas, la contabilidad es el mejor sistema de información cuantitativa que ofrece calidad, claridad, sencillez, además de ser oportuna.

La teoría contable está basada principalmente en los principios de contabilidad generalmente aceptados, de donde se desprenden una serie de conceptos, procedimientos, etc., que están enfocados a lograr proporcionar información financiera que refleje, con la mayor veracidad, el resultado de las operaciones realizadas.

Pero no únicamente los principios de contabilidad conforman la estructura contable, existen otros conceptos como son; el registro de operaciones, el catálogo de cuentas, el proceso para la elaboración de los estados financieros, la forma en que se clasifica la contabilidad y los procedimientos que cada una de sus clasificaciones contiene, con el fin de proporcionarle a sus usuarios la información necesaria.

Por todo lo mencionado con anterioridad y basándonos en la teoría contable desarrollada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos e importantes contadores públicos, autores de libros, trataremos de enfocar dichos conocimientos al tipo de entidad que es de nuestro interés, pero además podremos formarnos nuestro propio criterio acerca de la contabilidad, sus alcances, ventajas, procedimientos, etc. Con el fin de adecuarla a nuestras necesidades gracias a su flexibilidad y sin violar ninguna de sus reglas.

## ***I. CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LAS ENTIDADES***

En sentido general, se entiende por el término entidad, cualquier ente o ser.

“Enmarcado el término entidad, dentro del campo contable, podemos decir que es la integración de recursos materiales, financieros y humanos que persiguen objetivos determinados. De acuerdo con esta definición, el valor o la importancia de una entidad, así como su esencia o forma, lo constituye de hecho el conjunto de recursos con que cuenta”.<sup>2</sup>

“Es muy común que los términos entidad y empresa, se tomen como sinónimos, siendo un error. Una empresa en sí es la conjunción de recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos que persiguen preponderantemente con sus actividades un lucro, cumple también con una función social (da satisfactores a la comunidad) y económica (crea fuentes de trabajo y genera utilidades), dentro del ámbito en que se desenvuelve”.<sup>3</sup>

Clasificación:

Las entidades pueden clasificarse, desde diversos puntos de vista, como: físicas y colectivas, con o sin fines de lucro, públicas y privadas, industriales y comerciales, etc., aunque las clasificaremos de la siguiente manera:

- Atendiendo al número de personas que las integran: entidades físicas y entidades morales.
- Atendiendo a la finalidad que persiguen: entidades lucrativas y entidades no lucrativas.
- Atendiendo al tipo de entidad: entidad pública, entidad privada y entidad mixta.
- Atendiendo a la procedencia de su capital: entidad nacional, entidad extranjera y entidad transnacional.
- Atendiendo a la actividad que desarrollan: entidades comerciales, industriales, de servicios, de actividades específicas.

A continuación se explicará cada una de ellas:

Entidades físicas: Son aquella que están formadas por una sola persona.

Entidades Morales: Son las que están formadas por varias personas físicas, que constituyen una sociedad civil o mercantil, una asociación o mutualidad.

---

<sup>2</sup> Enrique Paz Zavala, **Introducción a la Contaduría**. 1º Reimpresión. Pág. 126

<sup>3</sup> C.P. Arturo Elizondo López, **El Proceso Contable, Contabilidad** . Pág. 42

Entidades Lucrativas: Son las constituidas por personas físicas o morales, cuyas actividades principales están encaminadas a la obtención de una utilidad.

Entidades no lucrativas: Son aquellas constituidas por una o varias personas, que desarrollan actividades sociales, asistenciales, deportivas y culturales, sin la idea de obtener ganancias.

Entidades Públicas: Son aquellas que el Estado ha creado, para desarrollarse en un determinado renglón de la economía nacional.

Entidades Privadas: Son aquellas que han sido creadas por particulares sin intervención del Estado, y que explotan un giro o actividad determinado.

Entidades Nacionales: Son las formadas únicamente, con capital proveniente de inversionistas del país.

Entidades Extranjeras: Son las constituidas con capital de inversionistas extranjeros en su totalidad, y que actúan dentro del mercado nacional.

Entidades Transnacionales: Son entidades con grandes volúmenes de operaciones y propiedades que actúan en varios países, aún cuando su capital proceda de otra nación.

Entidades Comerciales: Son unidades económicas que independientemente de que sean físicas o morales, públicas, privadas o mixtas, nacionales, extranjeras o transnacionales, realizan una actividad de intermediación entre el fabricante del producto o servidor que expende, y el consumidor de éste.

Entidades Industriales: Son las que transforman o adicionan las materias primas indispensables, para lograr un producto terminado.

Entidades de Servicio: Son aquellas que prestan un servicio social (lucrativo o no lucrativo) a la sociedad en general.

Entidades de Actividades Específicas: Son las que se dedican a explotar un renglón específico de la economía.<sup>4</sup>

Tomando en cuenta la clasificación antes descrita, podemos decir que una sola entidad puede estar ubicada en varias clasificaciones, dependiendo de su giro, capital, número de integrantes, etc.

---

<sup>4</sup> Enrique Paz Zavala, **Introducción a la Contaduría**. 1º Reimpresión. Pag. 127-129

Podemos decir que una institución privada de educación superior es una entidad moral, no lucrativa, privada, de actividades específicas y cuyo capital puede ser nacional, extranjero o mixto.

## **2. CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE CONTABILIDAD**

Varios autores de libros de contabilidad, además de instituciones relacionadas con ésta como el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, han dado sus propias definiciones, a través de las cuales cada uno de nosotros podemos crear en base a nuestro criterio, una definición propia.

A continuación se citarán algunas:

Para el C.P.T. Tomás López Sánchez, Contabilidad es: “ El análisis, clasificación y registro de los hechos y operaciones realizadas por una entidad, para informar respecto a : 1) Qué se hizo; 2) Cómo se hizo; 3) Qué resultado se obtuvo, y 4) A qué situación se llegó. Información necesaria para la toma de decisiones”

Para los C.P. Antonio y Javier Méndez Villanueva, es: “La técnica constituida por los métodos, procedimientos e instrumentos aplicables para llevar a cabo el registro, clasificación y resumen de los efectos financieros que provocan las operaciones que realiza la empresa, con el objeto de obtener información necesaria para elaborar estados financieros”.

Para el C.P. Luis Mandioca Ybarrarán es: “El sistema para registrar ordenadamente las operaciones de carácter económico y financiero, así para clasificarlas e interpretarlas de modo que se obtenga un informe orientador en los negocios financieros y mercantiles que la llevan, de acuerdo a sus necesidades”.

Para el IMCP Contabilidad financiera es: “Una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuralmente información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados, el tomar decisiones con relación a dicha entidad económica”.

Tomando en cuenta las definiciones antes mencionadas, mi definición es la siguiente:

La Contabilidad es la técnica sistemática que se utiliza para el registro, el análisis y la clasificación de las operaciones realizadas en una entidad económica, expresadas en términos monetarios, con el objeto de brindar a los interesados la información necesaria para la toma de decisiones.

### ***Objetivos de la Contabilidad:***

Los objetivos de la Contabilidad son los siguientes:

1. Conocer la situación financiera de la empresa, le permitirá prever, analizar, planear y controlar hechos futuros que de una u otra forma la pueden afectar.
2. Para conocer el resultado de sus operaciones y determinar utilidades o pérdidas en la empresa.
3. Para elaborar estados financieros capaces de transmitir información que satisfaga al usuario en general.
4. Para controlar los bienes, recursos, obligaciones, deudas y demás aspectos monetarios de la empresa de manera eficiente.
5. Para tomar decisiones acertadas y alcanzar las metas preestablecidas por la empresa.
6. Para la administración eficiente y oportuna de la empresa.
7. Para el desarrollo integral de la empresa, etc.

### ***Clasificación de la Contabilidad***

En términos generales, la contabilidad se clasifica de la siguiente manera:

- Contabilidad Financiera
- Contabilidad de Costos
- Contabilidad Fiscal
- Contabilidad Administrativa.

Contabilidad Financiera. “Es el conjunto de principios y mecanismos técnicos aplicables para registrar, clasificar, resumir y presentar sistemática y estructuralmente información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las operaciones que realiza una empresa, orientado a terceros relacionados con la misma”.<sup>5</sup>

La Contabilidad Financiera nos brinda información acerca de la situación económica de la empresa, enfocada principalmente a terceros relacionados con dicha entidad, entre los que podemos citar; inversionistas, accionistas, instituciones de crédito, clientes, proveedores, sin olvidar lo importante que es esta información para los que forman parte de la misma. Ya que gracias a dicha contabilidad, no sólo podemos conocer el pasado de la empresa a través de los hechos históricos, que sin lugar a dudas ayudan a comprender y diagnosticar la situación actual, pero además es trascendental para fijar las estrategias a seguir, facilita la toma de decisiones y comprobar la adecuada administración de los recursos por parte del personal encargado. Y como consecuencia permite a las terceras personas ya mencionadas, tener los conocimientos suficientes para invertir u otorgar crédito necesario para el crecimiento de la entidad.

---

<sup>5</sup> Perdomo Moreno Abraham. **Fundamentos de Control Interno**. 7ma. Edición. México 2000 pag. 16



Contabilidad de Costos. “Es la rama de la contabilidad que tiene por objeto registrar, clasificar, resumir y presentar información de operaciones que realiza una empresa, para conocer lo que cuesta producir un producto o servicio, a fin de facilitar a los usuarios internos, la toma acertada de decisiones”.<sup>6</sup>

Contabilidad Fiscal. “Es la rama de la contabilidad que tiene por el objeto registrar, clasificar, resumir y presentar información orientada a dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de la empresa”.<sup>7</sup>

Contabilidad Administrativa. “Es el sistema de información para usuarios internos, destinada a la toma acertada d decisiones”.<sup>8</sup>

La Contabilidad Administrativa es un sistema de información gerencial, cuyo objeto es elegir de entre varias alternativas, la que más convenga y responda a los intereses de la entidad con el fin de solucionar problemas, alcanzar metas y objetivos establecidos por la empresa.

Si bien la contabilidad se clasifica en cuatro, cada una de estas clasificaciones brinda información importante para el adecuado funcionamiento de la parte contable y por supuesto administrativa de la entidad. Pues cada una de ellas tiene entre sus fines brindar las bases que sustenten la toma de decisiones para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

#### *Usuarios de la información financiera:*

Gracias a los diferentes tipos de contabilidad, la información financiera cuenta con los requisitos de claridad, sencillez, oportunidad, utilidad, confiabilidad, periodicidad, continuidad y accesibilidad para sus usuarios, que son:

- Directivos: Administradores, ejecutivos, gerentes, etc.
- Propietarios: Persona física o moral, socios, accionistas y cooperativistas.
- Trabajadores: Trabajadores no sindicalizados, trabajadores sindicalizados, empleados de confianza, etc.
- Auditores: Auditores internos, auditores externos.
- Acreedores comerciales: Proveedores comerciales, acreedores comerciales, acreedores diversos, etc.
- Acreedores bancarios: Instituciones de crédito, instituciones extrabancarias.

---

<sup>6</sup> Ídem. Pág., 17

<sup>7</sup> Perdomo Moreno Abraham. **Fundamentos de Control Interno**. 7ma Edición. México 2000. Pág. 17

<sup>8</sup> Ídem. Pág., 17

- Inversionistas: Nacionales o Extranjeros.
- Gobierno: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Tesorerías de los Estados del País, Instituto Mexicano del Seguro Social, etc.
- Grupos Financieros: Casas de bolsa, Sociedades e Inversión, Casa de cambio, Bancos, Aseguradoras, etc.
- Consultores y Asesores: Administrativos, contables, fiscales, legales, etc.
- Otros: Cámara de Comercio, Sociedades Civiles, Asociaciones Profesionales, etc.

### **3. ESTRUCTURA DE LA TEORÍA CONTABLE**

“ La teoría contable es el conjunto de principios, reglas particulares y criterio observador de aplicación de las mismas, necesarios para producir sistemática y estructuralmente, información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las operaciones que realiza una empresa, y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con objeto de facilitar a los diversos usuarios, la toma acertada de decisiones”<sup>9</sup>

Los elementos que integran la teoría contable son:

1. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
2. Reglas Particulares de valuación y presentación de información financiera.
3. Criterio observador de aplicación de principios y reglas
4. Postulados de ética profesional.
5. Normas de actuación profesional.
6. Técnicas de contabilidad
7. Terminología específica.

---

<sup>9</sup> Perdomo Moreno Abraham. **Fundamentos de Control Interno**. 7ma Edición. México 2000 Pág. 19

## **Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.**

“Los Principios de Contabilidad son conceptos básicos aceptados que establecen la delimitación e identificación del ente económico, las bases de cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de los estados financieros.”<sup>10</sup>

Dichos principios de contabilidad, pronunciados por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., según el boletín A-1 son los siguientes:

- I. **Principio de Entidad.** La actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y de capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.

A la contabilidad, le interesa identificar la entidad que persigue fines económicos particulares y que es independiente de otras entidades. Se utilizan para identificar a una entidad dos criterios: 1) Un conjunto de recursos destinados a satisfacer alguna necesidad social con estructura y operación propios; 2) centro de decisiones independientes con respecto al logro de fines específicos, es decir, a la satisfacción de una necesidad social. Por tanto, la personalidad de un negocio es independiente de la de sus accionistas o propietarios, y en sus estados financieros sólo deben incluirse los bienes, valores, derechos y obligaciones de este ente económico independiente. La entidad puede ser una persona física, una persona moral o una combinación de varias de ellas.

- II. **Principio de Realización.** La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.

Las operaciones y efectos económicos que la contabilidad cuantifica se consideran por ella realizados: A) cuando ha afectado transacciones con otros entes económicos; B) cuando han tenido lugar transformaciones internas que modifican la estructura de recursos o de sus fuentes o C) cuando han ocurrido eventos económicos externos a la entidad o derivados de las operaciones de ésta y cuyo efecto puede cuantificarse razonablemente en términos monetarios.

- III. **Principio de Valor Histórico Original.** Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable que de ellos se haga al momento en que se consideren realizados contablemente. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos

---

<sup>10</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos. **Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.** 16ava Edición. México. 2001. boletín A-1 párrafo 29

posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preserven la imparcialidad y objetividad de la información contable. Si se ajustan las cifras por cambios en el nivel general de precios y se aplican a todos los conceptos susceptibles de ser modificados que integran los estados financieros, se considerará que no ha habido violación en este principio, sin embargo, esta citación debe quedar debidamente aclarada en la información que se produzca.

- IV. **Principio de Periodo Contable.** La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en periodos convencionales. Las operaciones y eventos, así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican en el periodo en que ocurren; por tanto cualquier información contable debe indicar claramente el periodo a que se refiere. En términos generales, los costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.
- V. **Principio de Negocio en Marcha.** La entidad se presume en existencia permanente, salvo especificación en contrario; por lo que las cifras representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse de forma clara y solamente serán aceptables para información general cuando la entidad esté en liquidación.
- VI. **Principio de Dualidad Económica.** Esta dualidad se constituye de :  
Los recursos de los que disponen para la realización de sus fines.  
Las fuentes de dichos recursos, que a su vez, son la especificación de los derechos que sobre los mismos existen considerados en su conjunto.  
La doble dimensión de la representación contable de la entidad es fundamental para una adecuada comprensión de su estructura y relación con otras entidades.
- VII. **Principio de Revelación Suficiente.** La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad.
- VIII. **Principio de Importancia Relativa.** La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios. Tanto para efectos de los datos que entran en el sistema de información contable como para la información resultante de sus operación, se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad y finalidad de la información.

**IX. Principio de Consistencia.** Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo. La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación para que, mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, se conozca su evolución y mediante la comparación con estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa.

Cuando haya un cambio que afecte la comparabilidad de la información debe ser justificado y es necesario advertirlo claramente en la información que se presenta, indicando el efecto que dicho cambio produce en las cifras contables. Lo mismo se aplica a la agrupación y presentación de la información.

### **Reglas Particulares de Valuación y Presentación de la Información Financiera**

“Reglas Particulares. Son las aplicables específicamente a los diferentes conceptos que integran los estados financieros y se refieren a reglas de valuación y de presentación de la información financiera”<sup>11</sup>

“Reglas de Valuación. Se refieren principalmente a los conceptos que integran el estado de situación financiera, cuentas de activo, pasivo y capital. También indican que en los estados financieros debe señalarse las bases de valuación adoptadas para las partidas de mayor importancia, acostumbrándose indicarlo en las inversiones en valores, inventarios, activos fijos, y pasivos de importancia apreciable”.<sup>12</sup>

“Reglas de Presentación. Se refieren a la terminología, extensión y completa información. La terminología técnica debe ser especialmente vigilada con que la lectura no conduzca a interpretaciones erróneas y muestre con claridad el concepto que se indica. La extensión de un estado financiero debe estar condicionada a un tamaño convencional de lectura, sin condensar conceptos que convenga presentar en forma individual ni presentar análisis que distraigan la atención del lector. La completa información es la necesaria para que el lector pueda comprender razonablemente la situación financiera y el resultado de las operaciones del ente económico, destacando, cuando sea necesario, algún hecho importante que conduzca a la debida interpretación de la información financiera, describiéndolo mediante una nota que forme parte integrante de los estados financieros o a través del uso de indicaciones entre paréntesis o notas al pie de los estados financieros”.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Joaquín Moreno Fernández. **Contabilidad Básica**. 9na Reimpresión 1ra Edición. México 2000 Pág.69

<sup>12</sup> Ídem Pág. 69

<sup>13</sup> Ídem. Pág. 69

La Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., en su boletín A-1 define estos conceptos como sigue:

“ Reglas Particulares. Son la especificación individual y completa de los conceptos que integran los estados financieros. Se dividen en: reglas de valuación y reglas de presentación. Las primeras se refieren a la aplicación de los principios y a la cuantificación de los conceptos específicos de los estados financieros. Las segundas se refieren al modo particular de incluir adecuadamente cada concepto en los estados financieros”.

En la aplicación de las reglas particulares para el registro de las operaciones es necesario, en una situación de alternativa, optar por la menos optimista con el fin de prevenir repartos de utilidades no ganadas y presentar información realista. A este criterio también se le denomina “conservatismo” y de él se deriva una regla que se expresa así: “ las utilidades se registran cuando se realizan y los gastos, cuando se conocen”, y también se deriva la regla de valuación de: “costo o mercado, el más bajo” empleada generalmente en inversiones e inventarios.

### **Criterio Prudencial**

La Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., en su boletín A-1, define el criterio prudencial de la siguiente forma:

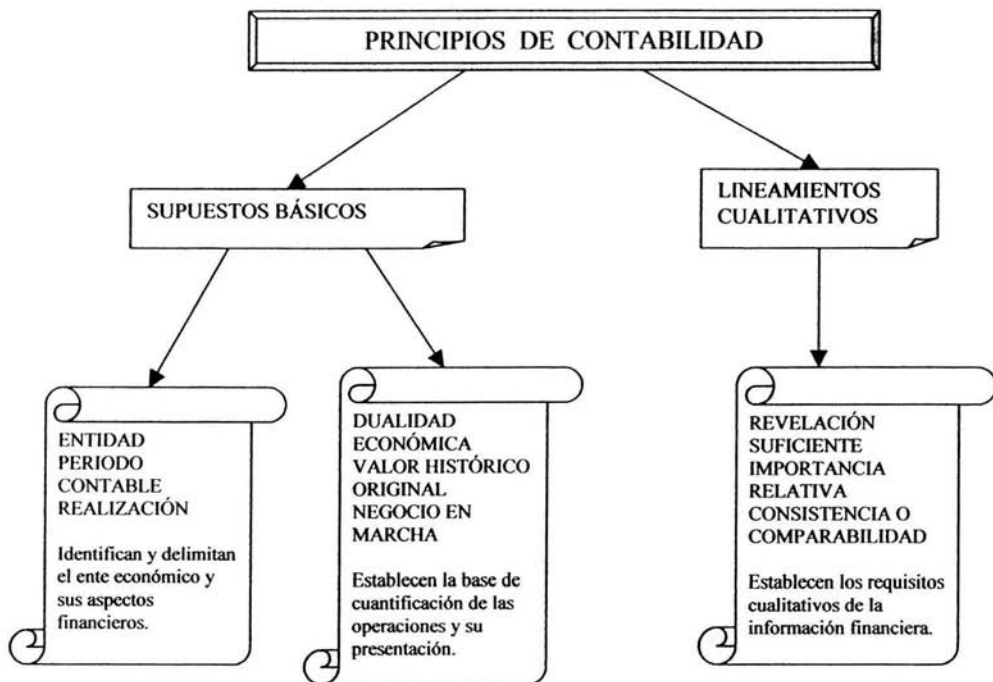
“Criterio Prudencial de Aplicación a las Reglas Particulares. La medición o cuantificación contable no obedece a un modelo rígido, sino que requiere de la utilización de un criterio general para elegir entre alternativas que se presentan como equivalentes, tomando en consideración los elementos de juicio disponible. Este criterio se aplica al nivel de las reglas particulares”.

“La operación del sistema de información contable no es automática ni sus principios proporcionan guías que resuelvan sin duda cualquier dilema que pueda plantear su aplicación”.

“Por esta relativa incertidumbre es necesario utilizar un juicio profesional para operar el sistema y obtener información que en lo posible se apege a los requisitos mencionados en este boletín”.

“Este juicio debe estar temperado por la prudencia al decidir en aquellos casos en que no haya bases para elegir entre las alternativas propuestas, debiéndose optar, entonces, por la que menos optimismo refleje, pero observando en todo momento que la decisión sea equitativa para los usuarios de la información contable”.

## Marco Conceptual de los Principios de Contabilidad



## **Postulados de Ética Profesional.**

La Contaduría Pública a través de Instituto Mexicano de Contadores Públicos consideró la conveniencia de expedir un Código de Ética Profesional, integrado por postulados y normas de actuación profesional, con el objetivo de ofrecer mayores garantías de solvencia moral a favor de los usuarios de sus servicios.

Dichos postulados que representan principios de ética aplicables a la Contaduría Pública son:

1. Aplicación Universal del Código. El Código de Ética Profesional es aplicable a todo contador público por el hecho de serlo, sin importar la índole de su actividad o especialidad que cultive tanto en el ejercicio independiente o cuando actúe como funcionario o empleado de instituciones públicas o privadas. Abarca también a los contadores públicos que además ejerzan otra profesión.
2. Independencia de criterio. Al expresar cualquier juicio profesional el contador público acepta la obligación de sostener criterio libre e imparcial.
3. Calidad profesional y de los trabajos. En la prestación de cualquier servicio se espera del contador público un verdadero trabajo profesional, por lo que siempre tendrá presentes las disposiciones normativas de la profesión que sean aplicables al trabajo específico que este desempeñando. Actuará asimismo con la intención, el cuidado y la diligencia de una persona responsable.
4. Preparación y calidad del profesional. Como requisito para que el contador público acepte prestar sus servicios, deberá tener el entrenamiento técnico y la capacidad necesaria para realizar las actividades profesionales satisfactoriamente.
5. Responsabilidad personal. El contador público siempre aceptará una responsabilidad personal por los trabajos llevados a cabo por él o realizados bajo su dirección.
6. Secreto profesional. El contador público tiene la obligación de guardar el secreto profesional y de no revelar por ningún motivo los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión a menos que lo autoricen los interesados, excepto por los informes que establezcan las leyes respectivas.
7. Obligación de rechazar tareas que no cumplan con la moral. Faltará al honor y dignidad profesional todo contador público que directa o indirectamente intervenga en arreglos o asuntos que no cumplan con la moral.
8. Lealtad hacia el patrocinador de los servicios. El contador público se abstendrá de aprovecharse de situaciones que puedan perjudicar a quien haya contratado sus servicios.
9. Retribución económica. Al acordar la compensación económica que habrá de recibir, el contador público siempre deberá tener presente que la retribución por sus servicios no constituye el único objetivo ni la razón del ejercicio de su profesión.



10. Respeto a los colegas y a la profesión. Todo contador público cuidará sus relaciones con sus colaboradores, con sus colegas y con las instituciones que los agrupan, buscando que nunca se menoscabe la dignidad de la profesión sino que se enaltezca, actuando con espíritu de grupo.
11. Dignificación de la imagen profesional a base de calidad. Para hacer llegar a la sociedad en general y a los usuarios de sus servicios una imagen positiva y de prestigio profesional, el contador público se valdrá fundamentalmente de su calidad profesional y personal, apoyándose en la promoción institucional y cuando lo considere conveniente, para aquellos servicios diferentes a los de dictaminación, podrá comunicar y difundir sus propias capacidades sin desmeritar a sus colegas o a la profesión en general.
12. Difusión y enseñanza de conocimientos técnicos. Todo contador público que de alguna manera transmita sus conocimientos, tendrá como objetivo mantener las más altas normas profesionales y de la conducta y contribuir al desarrollo y difusión de los conocimientos propios de la profesión.

El primero de los postulados mencionados se refiere al alcance del código de ética profesional; los postulados 2 al 5, hacen alusión a la responsabilidad del contador público hacia la sociedad; las relaciones de trabajo y de servicios profesionales, constituyen el espíritu de los postulados 6 al 9 y finalmente, los postulados 10 al 12 abordan principios sobre la responsabilidad del contador público hacia la profesión.

#### **Normas de Actuación Profesional.**

Los postulados señalados, se aplican concretamente a través de las normas generales de actuación profesional, las cuales se encuentran contenidas en el propio código de ética profesional de los contadores públicos mexicanos.

Dichas normas de práctica profesional se encuentran expresadas en cinco capítulos, que se refieren a :

- Normas Generales.
- Del Contador Público como profesional independiente.
- Del Contador Público en los sectores público y privado.
- Del Contador Público en la docencia.
- Sanciones.

## **Técnicas de Contabilidad.**

La contabilidad al igual que la auditoria aplican la teoría contable a través de técnicas específicas de actuación, las cuales se integran por procedimientos y reglas, las que finalmente, determinan el modo particular de alcanzar los objetivos del ejercicio profesional.

## **Terminología Específica.**

Es importante señalar que las técnicas de contabilidad, como ocurre en todas las disciplinas, cuentan con el lenguaje propio el cual conforma la terminología técnica específica.

## **Sistemas de Contabilidad**

Se conocen dos sistemas de contabilidad que son los siguientes:

1. Sistema por partida simple. Sistema de contabilidad basada en operaciones matemáticas de suma, resta, es decir, todas las operaciones de cualquier empresa se registran en simples listas de acumulación, tal es el caso, por ejemplo, de anotaciones de ingresos y egresos, etc.
2. Sistema por partida doble. Sistema de contabilidad basado en el principio de dualidad económica (antes denominado principio de la partida doble) que tiene el antecedente científico del principio de la causalidad ( causa y efecto ) (acción y reacción). Ahora bien, desde el punto de vista matemático, el sistema de contabilidad por partida doble se basa en la ecuación de primer grado  $a = p + c$  (activo es igual a pasivo más capital). Actualmente es el sistema más utilizado por todo tipo de instituciones.

## **4. ESTADOS FINANCIEROS**

Después de una serie de procedimientos para el registro de las operaciones realizadas en una entidad, (el registro en pólizas, la hoja de trabajo, los ajustes necesarios, la balanza de comprobación, etc) se obtiene mucha información que debe ser presentada de una manera sencilla y resumida en un documento informativo que cumpla al igual que todo el proceso con los principios contables, de ética, etc., que anteriormente mencionamos.

**Concepto:**

Por estados financieros puede entenderse aquellos documentos que muestran la situación económica de la empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada o futura; o bien el resultado de operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado o futuro, en situaciones normales o especiales.

**Clasificación:**

Los estados financieros responden a diversas clasificaciones, dentro de las más comunes e importantes tenemos las siguientes:

Atendiendo a la importancia de los mismos

- Básicos: Conocidos también como principales, son aquellos que muestran la capacidad económica de una empresa (activo total menos pasivo total), capacidad de pago de la misma (activo circulante menos pasivo circulante), o bien, el resultado de operaciones en un periodo dado, por ejemplo:
  - a) Balance General.
  - b) Estado de pérdidas y ganancias, o Estado de Resultados.
  - c) Estado de origen y aplicación de Recursos.
  - d) Estado de Cambios en la Situación Financiera.
- Secundarios: Conocidos también como anexos, son aquellos que analizan un renglón determinado de un estado básico, por ejemplo:
  - a) Estado de movimientos en cuentas superávit.
  - b) Estado de movimiento de cuentas déficit.
  - c) Estado de movimiento de cuentas capital contable.
  - d) Estado detallado de cuentas por cobrar.

Del estado de pérdidas y ganancias serán estados secundarios:

- e) Estado del costo de ventas.
- f) Estado del costo de producción.
- g) Estado analítico de costos de producción.

Del estado de origen y aplicación de recursos serán estados secundarios:

- h) Estado analítico del origen de recursos.
- i) Estado analítico de aplicación de recursos.

#### Atendiendo a la información que prestan

- Normales: Son aquellos estados financieros básicos o secundarios cuya información corresponda a un negocio en marcha.
- Especiales: Son aquellos estados financieros básicos o secundarios cuya información corresponda a una empresa que se encuentra en situación diferente a un negocio en marcha; por ejemplo:
  - a) Estado de liquidación (balance por liquidación).
  - b) Estado por fusión (balance por fusión).
  - c) Estado de transformación (balance por transformación).

#### Atendiendo a la fecha o periodo a que se refieren

- Estáticos: Son aquellos cuya información se refiere a un instante dado, a una fecha fija, por ejemplo:
  - a) Balance General o Estado de Situación Financiera.
  - b) Estado detallado de cuentas por cobrar.
  - c) Estado detallado del activo fijo tangible.
- Dinámicos: Son aquellos que presentan información correspondiente a un periodo dado, a un ejercicio determinado, por ejemplo:
  - a) Estado de pérdidas y ganancias o Estado de Resultados.
  - b) Estado del costo de ventas netas.
  - c) Estado de costo de producción.
  - d) Estado analítico de costos de distribución.
- Estático- dinámicos: Son aquellos que presentan, en primer término información a fecha fija y, en segundo, información correspondiente a un periodo determinado, por ejemplo.
  - a) Estado comparativo de cuentas por cobrar y ventas.
  - b) Estado comparativo de cuentas por pagar y compras, etc.
- Dinámico- estáticos: Son aquellos que presentan información, en primer lugar, correspondiente a un ejercicio y, en segundo, información a fecha fija, por ejemplo:
  - a) Estado comparativo de ventas y activo fijo tangible.
  - b) Estado comparativo de utilidades y capital contable, etc.

#### Atendiendo al grado de información

- Sintéticos: Son estados financieros que presentan información por grupos, conceptos, es decir, presentan información en forma global.
- Detallados: Son los estados financieros que presentan información en forma analítica o pormenorizada.

### Atendiendo a la forma de presentación

- Simples: Cuando se refieran a solo un estado financiero.
- Comparativos: Cuando se presentan en un solo documento dos, o más estados financieros, generalmente de la misma especie.

### Atendiendo a la naturaleza de las cifras

- Históricos: Son estados financieros en los cuales la información contenida se refiere al pasado, también se le conoce como reales.
- Presupuestales: Su contenido corresponde a estados financieros cuya fecha o periodo se refieren al futuro, también se les denomina; pro forma o proyectados.

La estructura de los estados financieros en general es la siguiente:

Encabezado: Es destinado generalmente a los datos:

Nombre de la empresa.

Nombre del estado financiero de que se trate.

La fecha fija, o bien, el ejercicio correspondiente.

Cuerpo: En el se encuentra el contenido del estado financiero de que se trate.

Pie: Generalmente se colocan las notas a los estados financieros, nombre y firma de quien lo realiza, auditoría, interpreta, etc.

Por su importancia, los estados financieros básicos o principales son los que a continuación se detallarán.

### **Balance General o Estado de Situación Financiera**

“El estado de citación financiera muestra en unidades monetarias la situación financiera del ente económico en una fecha determinada, por lo que es un estado estático. Como se ha dicho, tiene el propósito de mostrar los recursos económicos, los derechos que tienen los acreedores y la participación de la propiedad que poseen los accionistas o dueños. Por tanto, la situación financiera está representada por la relación que tienen los activos con los pasivos y el capital”<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Joaquín Moreno Fernández. **Contabilidad Básica**. 9na. Reimpresión 1ra Edición. México. 2000. Pág.5

Características:

- a) Es un estado financiero.
- b) Muestra el activo, pasivo y capital contable de una empresa, en la cual su propietario puede ser una persona física o moral.
- c) La información que proporciona corresponde a una fecha fija.
- d) Se confecciona a base del saldo de las cuentas de balance.

El activo. Esta integrado por los bienes y derechos que son propiedad de un ente económico, como el efectivo, las cuentas por cobrar a clientes, inventarios, propiedades muebles y enseres que poseen un valor monetario.

El pasivo representa las deudas y obligaciones a cargo del ente económico y está compuesto por la suma de dinero que se debe a proveedores, acreedores diversos, y algunas provisiones que se establezcan por ejemplo; para el pago de impuestos, gratificaciones, etc.

El capital esta representado por la propiedad que tienen los accionistas o propietarios en el ente económico y, dicho de manera más simple; por la diferencia entre los activos y pasivos del ente económico.

Ecuación Contable. Se expresa como el balance o equilibrio entre el activo y la suma de los pasivos más el capital:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital.}$$

De acuerdo con la ecuación contable; los activos que posee un ente están sujetos a los derechos de los acreedores y propietarios.

También se puede presentar el cuerpo del estado de citación financiera en forma de reporte, el cual se basa en la fórmula de activo menos pasivo igual a capital.

#### **Estado de Resultados o Estado de Perdidas y Ganancias.**

“El estado de resultados es aquel que muestra los efectos de las operaciones de una entidad y su resultado final en forma de un beneficio o una pérdida por un periodo determinado”<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup>Joaquín Moreno Fernández. **Contabilidad Básica**. 9na. Reimpresión 1ra Edición. México. 2000. Pág.5

En las operaciones de una entidad hay una distinción muy clara entre los ingresos, costos y gastos, es por ello que deben ser presentados sus resultados.

Los ingresos son las cantidades percibidas por la entidad como consecuencia de sus operaciones.

Los costos y gastos, son las cantidades requeridas para la consecución del objetivo de sus actividades.

Características:

- a) Es un estado financiero.
- b) Muestra la utilidad o pérdida neta y el cambio para obtenerla.
- c) La información que proporciona corresponde a un ejercicio determinado.
- d) Se elabora a base de la cuenta de resultados.

La utilidad o pérdida que muestra el estado de resultados modifica el patrimonio de los dueños o accionistas, la primera incrementándolo y la segunda reduciéndolo, con ello se modifica la ecuación contable en el estado de situación financiera.

#### **Estado de Movimiento del Capital Contable.**

El estado de movimiento de capital contable es aquel que muestra el movimiento deudor y acreedor de las cuentas del capital contable de una empresa determinada.

Características:

- a) Es un estado financiero.
- b) Muestra los saldos iniciales, movimientos acreedor, deudor y saldos finales de las cuentas de capital contable.
- c) La información corresponde a un ejercicio determinado.

El cuerpo de este estado financiero contiene los saldos iniciales, movimientos acreedores del ejercicio, movimientos deudores del ejercicio y saldos finales.

#### **Estado de Origen y Aplicación de Recursos.**

El estado de origen y aplicación de recursos es un estado financiero que nos muestra las variaciones que ha sufrido el capital de trabajo de una empresa, así como, las causas que han originado tales variaciones en un periodo determinado.

Características:

- a) Es un estado financiero.
- b) Muestra el origen y la aplicación de los recursos, es decir, muestra la causa y el efecto de las variaciones del capital de trabajo.
- c) La información corresponde a un ejercicio determinado.

Se compone igual que los estados financieros mencionados anteriormente por un encabezado, cuerpo y pie.

Los elementos que forman el cuerpo del estado de origen y aplicación de recursos son los siguientes:

Origen de los recursos:



Por operaciones normales.

Por otras operaciones.

Aplicación de los recursos:



Por operaciones normales.

Por otras operaciones.

Su presentación puede ser en forma de reporte o de cuenta.

#### **Estado de Cambios en la Situación Financiera**

Es el estado financiero que presenta en forma condensada la actividad de operación, financiamiento e inversión, mostrando los recursos generados o utilizados, así como los cambios en el efectivo, inversiones temporales y estructura financiera de la empresa en un período pasado, presente o futuro.

Características:

- a) Es un estado financiero.
- b) Muestra la actividad de operación, financiamiento e inversión de una empresa.
- c) La información corresponde a un período o ejercicio contable determinado, ya sea, pasado, presente o futuro.

El cuerpo de este estado financiero se compone de:

- Recursos generados por la actividad de la operación.
- Recursos generados por financiamiento.
- Recursos generados por inversión.
- Aumento o disminución en el efectivo e inversiones temporales.



## **5. CONTABILIDAD POR AREAS DE RESPONSABILIDAD**

Como se mostró anteriormente, la contabilidad esta clasificada en fiscal, administrativa, financiera y de costos.

Dentro de la contabilidad administrativa podemos encontrar la contabilidad por áreas de responsabilidad, la cual surge de la necesidad de llevar dentro de una entidad un control administrativo que permita conocer el desarrollo de la misma e identificar sus fallas y aciertos para facilitar el diseño de planes futuros.

Pero no sólo a través de las cifras que comúnmente arroja la contabilidad por si misma, sino por medio de un sistema de información orientado no a evaluar funciones, sino a informar sobre la actuación de las diferentes áreas o unidades de la organización. Al frente de la cuales está un responsable sobre los gastos e ingresos que ahí se incurran, de tal manera que los superiores estén informados sobre los resultados de su gestión y puedan aplicar las medidas que consideren convenientes.

La áreas o centros de responsabilidad que se pueden generar en una organización son de muy diversos tipos y número, por ejemplo: a niveles altos, una división o dirección de alguna función pueden ser por áreas de responsabilidad; en cambio a niveles bajos, un taller de mantenimiento o un grupo tecnológico de producción que se dedica a fabricar determinadas piezas para un producto, también puede ser por áreas o centros de responsabilidad. El número de áreas de responsabilidad depende de la estructura organizacional de la compañía, en tanto más elevada esté un área dentro del organigrama de la entidad, mayor será su radio de acción y por lo tanto su responsabilidad.

El sistema de contabilidad por áreas de responsabilidad no se podrá implantar en una empresa donde no esté perfectamente definido el papel que juega cada una de las personas que son parte de la organización; por ello es necesario que esté perfectamente definida la autoridad y responsabilidad de cada uno, de tal manera que nunca ocurra una situación de la cual nadie es responsable.

### **Ventajas de la Contabilidad por Áreas de Responsabilidad**

- 1) Facilita la correcta evaluación de la actuación de los ejecutivos de la empresa. Proporcionando información que indique las áreas que lograron su objetivo, las que lo superaron, etc.
- 2) Ayuda a la aplicación de la administración por excepción. Permite a cada administrador poder comparar entre sus presupuestos y lo realmente obtenido para poder atender las variaciones significativas.
- 3) Elimina la presentación tradicional de los resultados, favoreciendo una mejor delimitación de responsabilidades.

- 4) Motiva a utilizar la administración por objetivos o por resultados, ya que separa el objetivo principal de la empresa en subobjetivos destinados a cada área. Señalando a cada ejecutivo o encargado las pautas para lograrlo.

Tomando en cuenta la información anterior podemos saber que la contabilidad por áreas de responsabilidad es una herramienta muy útil dentro de la administración de cualquier tipo de entidad, pues a través de esta podemos tener un control muy estricto de las operaciones que se realizan enfocadas a la obtención de resultados satisfactorios y el logro de metas fijadas además de la forma en que cada área contribuye o no al cumplimiento de las mismas.

Pero no únicamente es útil para la entidad en general, sino también para cada una de las personas que integran dicho sistema de administración, pues permite conocer sus capacidades y fallas a través de la responsabilidad que recae en él, y así poder crecer y mejorar en la misma medida en que se desarrolla la organización.

CAPITULO III  
PRESUPUESTOS Y  
CONTROL PRESUPUESTAL

## CAPITULO III

### *PRESUPUESTOS Y CONTROL PRESUPUESTAL*

#### INTRODUCCIÓN

Parte importante de la adecuada administración de los recursos y la exitosa planeación del futuro de una entidad de cualquier tipo, es el control presupuestal.

Ya que a través de este podemos no sólo darnos cuenta de los errores y aciertos en cuanto a administración se refiere, sino también, podemos mantener un control estricto de los recursos y su utilización con la finalidad de fomentar el desarrollo y crecimiento que permita una estabilidad a la entidad.

Pero no sólo se puede ocupar cuando ya esta en marcha la empresa o entidad, sino además, mediante los presupuestos podemos diagnosticar que tan redituable o no pudiera ser la creación de algún tipo de empresa o negocio y escoger de entre nuestras opciones la que nos convenga.

Existen varios tipos de presupuestos que responden a las necesidades de diferentes entidades, pues por sus características específicas, es imposible que todas las empresas o instituciones se rijan sobre un mismo procedimiento para llevar a cabo sus presupuestos.

Si bien es cierto que no es una tarea fácil el tener un control presupuestal adecuado, es bien sabido que entre más pronto se implante se mejorará la situación financiera de la entidad. Por ello se recomienda que desde el inicio se tenga bien determinada la forma en que se llevará a cabo la administración a través de la delimitación de funciones, la contabilidad por áreas de responsabilidad, la planeación, la realización de presupuestos, estados financieros presupuestados o pro forma y la vigilancia de el proceso completo.

Para ello existen varias normas, principios, etc, que nos ayudan a realizar la parte técnica de la presupuestación, pero sin duda alguna la parte más importante y trascendental de este sistema es la toma de decisiones que se realice gracias a la información obtenida para cual se necesita de una gran responsabilidad, inteligencia y experiencia por parte de los ejecutivos encargados de esta tarea.

## **1. OBJETIVOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL.**

El propósito fundamental del control presupuestal consiste en comparar los resultados reales con los previstos; ahora bien al efectuarse la comparación, deberán seguirse los siguientes pasos:

- Elaboración de instructivos que sirvan como bases de comparación.
- Efectuar las comparaciones de los resultados reales con los estimados.
- Interpretación de los resultados de la comparación.
- Estudio de las variaciones.
- Toma de decisiones.

## **2. CONCEPTO**

“El método del control presupuestal, consiste en elaborar para un periodo definido, un programa de previsión y administración financiera y de operación, basado en experiencias anteriores y en deducciones razonadas de las condiciones que se prevén para el futuro”.<sup>16</sup>

## **3. PROCESO**

La técnica de control presupuestal es un conjunto de formas y recursos de que se vale el analista de estados financieros para planear, coordinar y dictar medidas para controlar todas las operaciones y funciones de una empresa determinada, con el fin de obtener el máximo rendimiento con el mínimo esfuerzo, tiempo y dinero.

### **Normas**

Las normas que rigen al control presupuestal son las siguientes:

- 1) Definición clara de la meta de la empresa; la mayoría de las entidades tienen como objetivo principal obtener un rendimiento equitativo en relación con el capital invertido, tratando al mismo tiempo proporcionar los mejores satisfactores al consumidor.
- 2) La meta debe basarse en situaciones realizables, es decir, debe establecerse de acuerdo con las circunstancias que prevalecen en la entidad, evitando que sea ambiciosa en extremo y, por lo mismo, irrealizable.
- 3) Se debe gozar del apoyo, colaboración, confianza y buena voluntad de los directores, administradores y empleados.
- 4) Debe existir una adecuada organización en la empresa, es decir, una organización que permita:

---

<sup>16</sup> Abraham Perdomo Moreno. **Elementos Básicos de Administración Financiera**. Quinta Reimpresión 1991. México. Pág. 185

- Definir áreas de responsabilidad.
  - Delegar autoridad y
  - Determinar responsabilidades individuales.
- 5) El presupuesto debe estar listo antes de su ejecución.
  - 6) Debe prepararse en forma flexible, para adaptarlo a las circunstancias cambiantes que se presenten, con el fin de conocer las variaciones favorables aprovecharlas posteriormente; las desfavorables deberán corregirse en forma conveniente y eficaz.
  - 7) Debe existir en la empresa, un sistema de contabilidad que sea acorde de presupuestos, con el objeto de obtener información oportuna y sobre todo conocer responsabilidades.
  - 8) El sistema de control interno deberá determinar las líneas y áreas de autoridad tanto lineal como funcional.
  - 9) Las actuaciones individuales se deben evaluar acertadamente para de esta forma estimular y propagar las que sean buenas; una actuación mala debe reprenderse en privado.
  - 10) La comunicación interna debe ser siempre:
    - Por escrito y sin interrupción.
    - En forma de órdenes o instrucciones de directores a empleados.
    - Por sugerencias o informes a la inversa.
    - Por memorándums en igualdad de funciones.
  - 11) Los ejecutivos atenderán, de acuerdo a su criterio, los problemas por orden de importancia.
  - 12) Deberá existir una definición perfecta de procedimientos de control interno y de actividades.

#### 4. PRINCIPIOS

Los principios de control presupuestal son los siguientes:

1. **Principio de los Objetivos.** Señala que las metas fijadas por la empresa se encuentran incorporadas dentro del presupuesto, es decir, no sería posible un presupuesto sin las metas a alcanzar por la empresa para el ejercicio que corresponda, pues el presupuesto es un instrumento para alcanzar los objetivos inicialmente planeados.  
El presupuesto es una consecuencia no sólo congruente con los fines y objetivos, sino también forma parte de los mismos. Asimismo, los presupuestos deben integrarse dentro de los planes a corto y a largo plazo.
2. **Principio de Objetividad.** Establece que todos los cambios y estimaciones numéricas, así como las condiciones en que se va a desarrollar el presupuesto, deben de ser los más objetivos posibles; es decir, dentro de lo que se sabe, lo más racionalmente posible, lo cual significa evitar especulaciones, cálculos arbitrarios, esperanzas cimentadas sobre bases no firmes. Por el

- Definir áreas de responsabilidad.
  - Delegar autoridad y
  - Determinar responsabilidades individuales.
- 5) El presupuesto debe estar listo antes de su ejecución.
  - 6) Debe prepararse en forma flexible, para adaptarlo a las circunstancias cambiantes que se presenten, con el fin de conocer las variaciones favorables aprovecharlas posteriormente; las desfavorables deberán corregirse en forma conveniente y eficaz.
  - 7) Debe existir en la empresa, un sistema de contabilidad que sea acorde de presupuestos, con el objeto de obtener información oportuna y sobre todo conocer responsabilidades.
  - 8) El sistema de control interno deberá determinar las líneas y áreas de autoridad tanto lineal como funcional.
  - 9) Las actuaciones individuales se deben evaluar acertadamente para de esta forma estimular y propagar las que sean buenas; una actuación mala debe reprenderse en privado.
  - 10) La comunicación interna debe ser siempre:
    - Por escrito y sin interrupción.
    - En forma de órdenes o instrucciones de directores a empleados.
    - Por sugerencias o informes a la inversa.
    - Por memorándums en igualdad de funciones.
  - 11) Los ejecutivos atenderán, de acuerdo a su criterio, los problemas por orden de importancia.
  - 12) Deberá existir una definición perfecta de procedimientos de control interno y de actividades.

#### 4. PRINCIPIOS

Los principios de control presupuestal son los siguientes:

1. **Principio de los Objetivos.** Señala que las metas fijadas por la empresa se encuentran incorporadas dentro del presupuesto, es decir, no sería posible un presupuesto sin las metas a alcanzar por la empresa para el ejercicio que corresponda, pues el presupuesto es un instrumento para alcanzar los objetivos inicialmente planeados.  
El presupuesto es una consecuencia no sólo congruente con los fines y objetivos, sino también forma parte de los mismos. Asimismo, los presupuestos deben integrarse dentro de los planes a corto y a largo plazo.
2. **Principio de Objetividad.** Establece que todos los cambios y estimaciones numéricas, así como las condiciones en que se va a desarrollar el presupuesto, deben de ser los más objetivos posibles; es decir, dentro de lo que se sabe, lo más racionalmente posible, lo cual significa evitar especulaciones, cálculos arbitrarios, esperanzas cimentadas sobre bases no firmes. Por el

contrario, debe procurarse que todo sea basado sobre los acontecimientos que el sentido común y las condiciones actuales hagan esperar.

3. **Principio de Confianza.** Hace hincapié en que a todos los factores incorporados al presupuesto se les tenga confianza en el sentido de que los mismos han de determinarse conforme al principio anterior; por otra parte, este principio también debe de interpretarse con la confianza que en el se tiene, puesto que se ha de cumplir, es decir, que todos los integrantes de una empresa tengan confianza en que lo señalado por el presupuesto ha de ser alcanzado.
  
4. **Principio de la Organización.** Este principio subraya que la aplicación del presupuesto se efectuará en la empresa cuya organización tenga un alto nivel de eficiencia, lo cual quiere decir que la dirección funcional de actividades esté en concordia con las operaciones que se desarrollan; que la delegación de autoridad esté acompañada con las responsabilidades relativas; que las comunicaciones ascendentes o descendentes, así como las laterales, se encuentren expeditas; que exista una coordinación eficaz entre los diferentes niveles funcionales; que tengan instructivos para todos los puestos; que existan todos los medios físicos para efectuar con rapidez y corrección las operaciones administrativas; que existan métodos adecuados de retribución a funcionarios y empleados, etc.  
Precisamente, el presupuesto contribuye a que exista una mejor organización dentro de las empresas en que se aplica.
  
5. **Principio del Reconocimiento.** Indica que todos aquellos que hayan alcanzado o superado las metas señaladas en el presupuesto, se les debe de otorgar un reconocimiento público dentro de la organización; asimismo, aquellos que por causas injustificada no logren las metas presupuestales a su cargo, deberán de ser recriminados en forma privada, tomándose posteriormente, si así es requerido, las medidas pertinentes.
  
6. **Principio de la Participación.** Especifica que todos los integrantes de una empresa deben participar en el funcionamiento presupuestal, lo cual implica que el personal primeramente contribuya en la preparación del presupuesto y después, al conocer como quedó integrado, facilite su cumplimiento mediante su participación activa.
  
7. **Principio de la Oportunidad.** Los presupuestos para que sean eficaces, necesitan ser oportunos, es decir, deben estar concluidos antes de que se inicie el periodo presupuestal, de tal manera que siempre exista la posibilidad de aplicarlos convenientemente.



contrario, debe procurarse que todo sea basado sobre los acontecimientos que el sentido común y las condiciones actuales hagan esperar.

3. **Principio de Confianza.** Hace hincapié en que a todos los factores incorporados al presupuesto se les tenga confianza en el sentido de que los mismos han de determinarse conforme al principio anterior; por otra parte, este principio también debe de interpretarse con la confianza que en el se tiene, puesto que se ha de cumplir, es decir, que todos los integrantes de una empresa tengan confianza en que lo señalado por el presupuesto ha de ser alcanzado.
  
4. **Principio de la Organización.** Este principio subraya que la aplicación del presupuesto se efectuará en la empresa cuya organización tenga un alto nivel de eficiencia, lo cual quiere decir que la dirección funcional de actividades esté en concordia con las operaciones que se desarrollan; que la delegación de autoridad esté acompañada con las responsabilidades relativas; que las comunicaciones ascendentes o descendentes, así como las laterales, se encuentren expeditas; que exista una coordinación eficaz entre los diferentes niveles funcionales; que tengan instructivos para todos los puestos; que existan todos los medios físicos para efectuar con rapidez y corrección las operaciones administrativas; que existan métodos adecuados de retribución a funcionarios y empleados, etc.  
Precisamente, el presupuesto contribuye a que exista una mejor organización dentro de las empresas en que se aplica.
  
5. **Principio del Reconocimiento.** Indica que todos aquellos que hayan alcanzado o superado las metas señaladas en el presupuesto, se les debe de otorgar un reconocimiento público dentro de la organización; asimismo, aquellos que por causas injustificada no logren las metas presupuestales a su cargo, deberán de ser recriminados en forma privada, tomándose posteriormente, si así es requerido, las medidas pertinentes.
  
6. **Principio de la Participación.** Especifica que todos los integrantes de una empresa deben participar en el funcionamiento presupuestal, lo cual implica que el personal primeramente contribuya en la preparación del presupuesto y después, al conocer como quedó integrado, facilite su cumplimiento mediante su participación activa.
  
7. **Principio de la Oportunidad.** Los presupuestos para que sean eficaces, necesitan ser oportunos, es decir, deben estar concluidos antes de que se inicie el periodo presupuestal, de tal manera que siempre exista la posibilidad de aplicarlos convenientemente.

También se refiere este principio a la presentación de informes y reportes presupuestales, justamente en su tiempo, cuando es posible tomar decisiones correctivas que se verán reducidos al mínimo.

8. **Principio de la Flexibilidad.** Se refiere a que los presupuestos deben estar en condiciones de considerar los cambios y modificaciones que se presenten en el transcurso del periodo presupuestal derivado de las circunstancias.

En consecuencia, el presupuesto debe tener un alto grado de flexibilidad, lo que significa, en otras palabras, el amoldamiento a las nuevas condiciones que se vayan presentando. Esto no significa que sea posible cambiar los fines u objetivos que se persiguen, sino más bien los medios que se utilizarán para alcanzarlos.

Precisamente la técnica presupuestal, previendo esta situación, ha desarrollado los presupuestos flexibles, los cuales están encaminados a resolver tal problema.

9. **Principio de la Contabilidad.** Para que un presupuesto sea eficaz, se requiere que la contabilidad general tenga propósitos comunes con el presupuesto, es decir, se necesita que la estructura contable esté estrechamente ligada a la técnica presupuestal con el propósito de que tanto uno como el otro cumplan sus propios objetivos.

De manera especial, se pide que la contabilidad determine por acumulación de costos, los centros de responsabilidad que la administración ha señalado dentro de los presupuestos, para que al establecer comparaciones entre los hechos ocurridos y contabilizados dentro de cada centro de responsabilidad con lo esperado con los presupuestos, sea posible si es que existen, el conocimiento de las desviaciones y a través del análisis de las mismas se señalen a los responsables. A lo anterior se le denomina genéricamente: Contabilidad por Áreas de Responsabilidad.

10. **Principio de las Excepciones.** Establece que a los funcionarios y ejecutivos de una empresa no debe exigirse el conocimiento de cómo se realizan la totalidad de las operaciones, pues a parte de ser injusto, estas personas quedarían inundadas de detalles, haciendo difícil e impráctica su labor.

Por lo tanto, se requiere que el personal de alto nivel ejecutivo esté dedicado a resolver únicamente aquellas operaciones excepcionales, encontrándose también en disposición de atender exclusivamente aquellos resultados que conforme el presupuesto se encuentran fuera del mismo, constituyendo la excepción. A esto se denomina administrar por excepciones.

11. **Principio de las Variaciones.** Determina que todas las desviaciones que se presenten deben de ser cuidadosamente analizadas, con el fin de conocer las razones que la provocaron.
- Conocidas dichas razones será necesario tomar las medidas pertinentes para evitarlas en el futuro y naturalmente para conocer los responsables y exigirles el cumplimiento cabal de su trabajo. De nada servirían los esfuerzos que se hicieron para preparar el presupuesto si no se hiciera el análisis de las desviaciones.
12. **Principio de Autoridad.** Al preparar el presupuesto y, precisamente en su estructura se deben señalar quienes poseen autoridad para decidir, es decir, se señalan a los responsables dentro de cada área de actividad de la empresa. Como se sabe, la autoridad es la facultad normalmente delegada que tiene una persona para mandar dentro del campo de sus atribuciones, es decir, de su área de actividades.
- Es indispensable la fijación de autoridades, pues de otra manera no será posible señalar responsabilidades. Recuérdese que el principio de organización indica que no hay responsabilidad sin autoridad.
13. **Principio de Conciencia de Costos.** De las investigaciones que se han llevado a cabo en el campo de la psicología sobre la conducta del individuo, se han observado que todas las personas, sobre todo funcionarios, tienen una actitud a la cual se ha determinado “conciencia de los costos” y a través de esos estudios se ha determinado que el individuo por razón natural tiende a imitar a sus semejantes. El sistema presupuestal aprovecha esos estudios, tratando de educar a los funcionarios para que los subordinados los imiten.
- Todas las decisiones tienen que ver o influyen en los costos, ya sea por adquisición de maquinaria, de otros activos o bien contrataciones de personal, etc., teniendo esas decisiones trascendencia en los costos. De cada una de esas alternativas a tomar, debe de elegirse siempre la mejor conociendo la repercusión que van a tener, es decir, tener conciencia de lo que cuesta.
14. **Principio de Normas.** Este principio nos indica que una norma aceptada permite a los subordinados actuar dentro de los límites que dicha norma señala, sin necesidad de una vigilancia estrecha de sus superiores. Los presupuestos constituyen la norma por excelencia para todas las operaciones de la empresa.

## **Vigilancia del Control Presupuestal.**

La vigilancia de la ejecución de los presupuestos puede ser efectuada por una o varias personas, según la capacidad económica de la empresa; si son varias personas, éstas constituirán el comité de vigilancia, cuyas funciones podrán ser las siguientes:

1. Tomar decisiones sobre la variación de normas y políticas que afecten a varios departamentos de la empresa.
2. Aprobar los presupuestos.
3. Efectuar estudios de informes de los resultados reales con los estimados.
4. Recomendar en su caso la adopción de medidas correctivas.

## **5. CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS**

Algunos autores definen a los presupuestos de la siguiente manera:

“Un presupuesto es un plan integrador y coordinado, que se expresa en términos financieros, respecto <sup>17</sup>a las operaciones y cursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”

“El presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un lapso procesado”.<sup>18</sup>

“Es el conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo social público, privado o mixto”.<sup>19</sup>

Los elementos con que un presupuesto debe contar son los siguientes:

- **Plan:** Significa que el presupuesto expresa lo que el administrador tratará de realizar de tal forma que la empresa logre un cambio ascendente en un determinado periodo.
- **Integrador:** Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Es un plan visto como un todo, pero también está dirigido a cada una de las áreas, de tal forma que contribuya al logro del objetivo global.
- **Coordinado.** Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. Si estos planes no son coordinados, el presupuesto maestro no puede ser integrado a la suma de las partes, creando por lo tanto, confusión y error.

<sup>17</sup> C.P. David Ramírez Padilla. **Contabilidad Administrativa**. México. Pág. 40

<sup>18</sup> Del Río González Cristóbal. **El Presupuesto**. Ecafsa. 6ta Edición. México. 1998. Pág 1-5

<sup>19</sup> Perdomo Moreno Abraham. **Fundamentos de Control Interno**. 7ma Edición. México. 2000. Pág. 65

- **Términos financieros:** Indica la importancia de que el presupuesto sea representado en la unidad monetaria, para que sirva como medio de comunicación, ya que de otra forma surgirían problemas en el análisis del plan anual.
- **Operaciones:** Uno de los objetivos fundamentales de un presupuesto es la determinación de los ingresos que se obtendrán, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- **Recursos:** No es suficiente determinar los ingresos y los gastos del futuro; la empresa también debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación.

### **Ventajas**

- a) Presiona para que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.
- b) Propicia que se defina una estructura organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- c) Incrementa la participación de los diferentes niveles de la organización, cuando existe motivación adecuada.
- d) Obliga a mantener un archivo de datos históricos contables.
- e) Facilita a la administración la utilización óptima de los diferentes insumos.
- f) Facilita la participación e integración de las diferentes áreas de la compañía.
- g) Obliga a realizar un auto análisis periódico.
- h) Facilita el control administrativo.
- i) Es un reto que constantemente se presenta a los ejecutivos de la organización para ejercitar su creatividad y criterio profesional a fin de mejorar la empresa.
- j) Ayuda a lograr mayor efectividad y eficiencia en las operaciones.

### **Limitaciones**

- a) **Están basados en estimaciones:** esta limitación obliga a que la administración trate de utilizar determinadas herramientas estadísticas para lograr que la incertidumbre se reduzca al mínimo, ya que el éxito de un presupuesto depende de la confiabilidad de los datos que estemos manejando. La correlación y regresión estadística ayuda a eliminar, en parte, esta limitación.
- b) **Debe ser adaptado constantemente a los cambios de importancia que surjan:** esto significa que es una herramienta dinámica, pues si surge algún inconveniente que la afecte, el presupuesto debe adaptarse, ya que de otra manera se perdería el sentido del mismo.
- c) **Su ejecución no es automática:** necesitamos hacer que el elemento humano de la organización comprenda la utilidad de esta herramienta, de tal forma que todos los integrantes de la empresa

sientan que los primeros beneficiados por el uso del presupuesto son ellos, ya que de otra forma serán infructuosos todos los esfuerzos para llevarlo a cabo.

- d) Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración: uno de los problemas más graves que provocan el fracaso de las herramientas administrativas, es creer que por si solas pueden llevar al éxito.

## **Clasificación**

Ahora que sabemos el concepto de los presupuestos, es importante definir de manera clara que existen varios tipos, los cuales responden a la siguiente clasificación:

### Por el tipo de empresa

- Públicos. Son aquellos que preparan, emiten y utilizan los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, y cuyo objetivo natural es la presentación de objetivos a la colectividad.
- Privados: Son los que preparan, emiten y utilizan las empresas particulares cuyo objetivo principal es la obtención de utilidades.
- Mixtos: Aquellos que preparan, emiten y utilizan las empresas cuyo objetivo principal natural es tanto la prestación de servicios a la colectividad como la obtención de utilidades.

### Por su Contenido

- Básicos o Principales: Son aquellos que se presentan en forma concreta y global, es decir, en forma resumida y medular.
- Secundarios o Auxiliares: Son aquellos que se presentan en forma analítica y detallada, es decir, en forma pormenorizada por cada departamento, sección o parte de la empresa.

### Por su Duración

- Cortos: Aquellos que se elaboran para uno o doce meses futuros.
- Medianos: Se realizan para dos o cuatro años futuros.
- Largos: Son los presupuestos que se elaboran para cinco o más años.

### Por su Valuación

- Estimados: Se elaboran sobre bases empíricas, con la intención de pronosticar cifras reales.

- Estándar: Son los que se confeccionan sobre bases científicas y normales.

#### Por el Sistema de Costos

- Absorbentes: Presupuestos que se elaboran en empresas que tienen establecido el sistema de costos absorbentes.(material directo, salarios directos, cargos fijos y variables de producción).
- Marginales: Son los que se realizan en empresas que tienen costos marginales, es decir, sus costos de producción se integran por materiales variables, salarios variables, y cargos variables de producción.

#### Por su forma

- Fijos: Aquellos que en su vigencia no pueden variar en conceptos y cifra
- Flexibles: Consideran anticipadamente las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas o necesarias.

#### Por su reflejo en los Estados Financieros

- De posición financiera: Aquellos que muestran la situación financiera y económica de la empresa a una fecha futura. (presupuesto del balance general).
- De resultados: Los que muestran la utilidad o pérdida del ejercicio futuro de una empresa y causas que la originan.
- De origen y aplicación de recursos: Muestran el origen y aplicación futura del capital de trabajo de una empresa.
- De costos: Son aquellos que muestran el costo total futuro, o bien el costo de producción, distribución, de un ejercicio dentro de una empresa.

#### Por su Finalidad

- Por programas: Son aquellos cuyas cifras expresan la erogación con relación a los objetivos naturales y principales de la empresa para uno o más ejercicios futuros, previendo, planeando y controlando el costo de las actividades a realizar.
- De promoción: Son aquellos que se presentan para uno o más ejercicios futuros, de planeación financiera, de expansión, de promoción, etc.
- De aplicación: Los que muestran el origen y la aplicación futuras de inversiones, aportaciones de propietarios, créditos o préstamos bancarios o personales, etc.
- De fusión: Aquellos que muestran el resultado futuro de la unión de dos o más empresas.

### Por empresa Matriz y Sucursales

- Presupuesto de casa matriz: Son los que muestran los conceptos y las cifras que prevalecerán en futuro de la empresa principal o casa matriz.
- Presupuesto de sucursales: Los que muestran conceptos y cifras futuras que resultan de la unión de presupuestos de casa matriz y sucursales.

### Presupuesto base cero

- Presupuesto base cero: Aquellos que se confeccionan son tomar en cuanto conceptos y cifras de pasado; también se les conoce como integrales.
- Presupuesto base cero por medio de paquetes de decisión: Son aquellos que para su elaboración revalúan cada año todos los costos, gastos, inversiones, y programas de una empresa. Describiendo e identificando para el futuro actividades específicas, de tal manera que puedan evaluarse, jerarquizarse y decidirse.

### Por su Formulación

- Previos: Son aquellos que a manera de proyectos, se formulan previamente a los presupuestos definitivos.
- Definitivos: Son aquellos que como su nombre lo indica definitivamente serán los prevalecerán en el futuro.
- Presupuesto maestro: Son aquellos que sirven de base para la confección de todos los presupuestos, que tengan, según las circunstancias alguna variación de importancia relativa.

### Por su aspecto Formal

Concepto y cifras en presupuestos, en el aspecto formal todos los presupuestos están integrados por dos elementos, el elemento conceptos y el elemento cifras.

### Por su aspecto Material

En el aspecto material, todos los presupuestos tienen tres partes bien definidas; encabezado, donde se indica el nombre de la empresa; nombre del presupuesto del que se trate y la fecha o ejercicio futuro; el cuerpo donde se observa su contenido y, el pie donde se muestran los nombres y firmas de quien confecciona, aprueba, revisa, etc.



## Por la Moneda

- Moneda nacional: Son aquellos que se formulan con base en la moneda mexicana.
- Moneda extranjera: Son los presupuestos que se formulan con base en alguna moneda extranjera, por ejemplo; en dólares, yenes, etc.

## **6. TIPOS DE PRESUPUESTOS**

Como pudimos ver anteriormente, los presupuestos están clasificados de acuerdo a diferentes conceptos, sin embargo, no es únicamente de esta manera como los presupuestos se pueden ordenar, también podemos identificarlos de acuerdo a el área en que se elaboran, es decir, que independientemente de la clasificación a la que obedece un presupuesto, también es posible que lo ubiquemos por el departamento del que trata, que a su vez, tiene un lugar específico dentro del proceso para la elaboración de los mismos, lo cual es reflejado finalmente en un flujo de caja y posteriormente en los estados financieros pro forma o presupuestados.

De manera general podemos mencionar los siguientes presupuestos que forman parte del proceso de presupuestación en una entidad. Sin olvidar que el giro, las características y necesidades de las empresas definen su planeación, ejecución y vigilancia.

El presupuesto anual, está integrado básicamente por dos áreas que son:

- El presupuesto de operación.
- El presupuesto financiero.

Dentro del presupuesto de operación se analizará cada una de las divisiones que lo integran :

### ***PRESUPUESTO DE OPERACIÓN***

#### **Presupuesto de Ventas**

La primera etapa que enfrentará la organización, es determinar el comportamiento de su demanda, es decir, conocer lo que se espera que haga el mercado, de tal manera que una vez concluida esta etapa, se este capacitado para elaborar un presupuesto de producción propio.

Un caso especial se presenta en el sector público, donde el proceso es inverso, pues primero se presupuestan los gastos o necesidades del sector público y, con base en él se determinan los ingresos que habrán de recaudarse por vía impositiva.

Para llevar a cabo el desarrollo del presupuesto de ventas es recomendable que se lleva la siguiente secuencia:

- a) Determinar claramente el lugar que desea lograr la empresa, respecto al nivel de ventas en un periodo determinado, así como las estrategias que se desarrollarán para lograrlo.
- b) Realizar un estudio del futuro de la demanda, apoyando en ciertos métodos que generen objetividad en los datos, tales como análisis de regresión y correlación, análisis de la industria, análisis de la economía, etc.
- c) Basándose en los datos deseados para el futuro que generó el propósito del inciso anterior, y en el juicio profesional de los ejecutivos de ventas, se elabora el presupuesto de éstas tratando de dividirlo por zonas, divisiones, líneas, etc, de la forma que se facilite la ejecución del mismo.

Una vez que se haya aceptado el presupuesto de ventas, debe comunicarse a todas las áreas de la entidad para que se planifique el presupuesto de insumos.

### **Presupuesto de Producción**

Una vez determinado el presupuesto de ventas, se debe elaborar el plan de producción; éste es importante ya que de él dependerá todo el plan de requerimientos respecto a los diferentes insumos o recursos que se utilizarán en el proceso productivo.

Para determinar la cantidad que se debe de producir de cada una de las líneas que vende la organización, hay que considerar las siguientes variables: las ventas presupuestales de cada línea; los inventarios finales deseados para cada tipo de línea (que puede ser determinados en función de rotaciones que se deseen en los inventarios por línea; dicha rotación debe ser la óptima para el caso específico de que se trate) y los inventarios iniciales con que se cuente para cada línea.

Presupuesto de Producción por Línea = Ventas presupuestadas + Inventario final deseado de artículos term. - Inventario inicial de artículos terminados

La fórmula anterior supone que los inventarios en proceso tienen cambios poco significativos.

Hasta ahora se ha planeado la necesidad de conocer los niveles de inventarios al principio y al final del periodo productivo, sin embargo, dentro de dicho periodo hay que determinar cual es la política deseada para cada empresa respecto a la producción. Las políticas más comunes son:

- a) Producción estable e inventario variable
- b) Producción variable e inventario estable
- c) Combinación de a) y b)

Cada una de las políticas nos ofrecen ventajas y desventajas, lo que nos lleva a concluir que dependerá de cada caso específico determinar cual es la más conveniente para la organización.

En nuestro medio ambiente debido a que la mayoría de las empresas tienen capacidad ociosa, y a que la mano de obra no es eventual ni por temporadas, sino que es de planta, la alternativa de producción variable es poco apropiada.

Lo que puede lograrse es tener una producción flexible, ajustada con los ciclos de ventas y los niveles de inventarios; pero tratando de mantener, hasta donde sea posible, la producción con las menores variaciones de alzas y bajas.

#### **Presupuesto de requerimiento de Materia Prima y de Compras**

El presupuesto de producción, una vez concluido, nos proporciona el marco de referencia para diagnosticar las necesidades de los diferentes insumos.

Bajo condiciones normales, cuando no se espera escasez de materia prima, la cantidad estará en función del estándar que se haya determinado para cada tipo de ellas en cada producto, así como la cantidad presupuestada para producir en cada línea, indicando a la vez, el tiempo en que se requerirá.

El requerimiento de materia prima se debe expresar en unidades monetarias, una vez que en el departamento de compras se defina el precio al cual se va a adquirir, constituyendo así el costo de material presupuestado.

En este presupuesto se debe incluir solamente el material directo, ya que los materiales indirectos, se incorporan en el presupuesto de gastos indirectos de fabricación.

El gerente de compras es responsable del presupuesto de su área, ya que con el presupuesto de requerimientos de materia prima preparado anteriormente, junto con las políticas de inventario que se establezcan para cada materia prima, se determinará el número de unidades y el tiempo en que habrán de

llevarse a cabo las compras y el costo en que se incurrirá el realizar dichas operaciones que será la cantidad de cada materia prima que se comprará por el precio estándar al que se planea adquirir.

### **Presupuesto de Mano de Obra**

Este presupuesto trata de diagnosticar claramente las necesidades de recursos humanos (mano de obra directa) y cómo actuar, de acuerdo con dicho diagnóstico para satisfacer los requerimientos de la producción planeada.

La metodología a emplear debe ser idónea para determinar el estándar en horas de mano de obra para cada tipo de línea que produce la empresa, así como la cantidad de mano de obra que se requiere; y con lo anterior podemos detectar si necesitan más recursos humanos, o si los actuales son suficientes.

### **Presupuesto de Gastos de Fabricación Indirectos**

Este presupuesto debe elaborarse con la participación de todos los centros de responsabilidad del área productiva que efectúan cualquier gasto productivo indirecto. Es importante que al elaborar dicho presupuesto, se detecte perfectamente el comportamiento de cada una de las partidas de gastos indirectos, de tal manera que los gastos de fabricación variables se presupuesten en función del volumen de producción previamente determinado y los gastos de fabricación fijos, se planeen dentro de un rango determinado de capacidad, independientemente del volumen de producción presupuestado.

### **Presupuesto de Gastos de Operación**

Este presupuesto tiene como finalidad planear los gastos en que incurrirán las funciones de distribución y administración de la empresa, para llevar a cabo las actividades propias de su naturaleza, de igual manera que los gastos indirectos de fabricación; ambos gastos, de administración y de venta, deben ser separados en todas las partidas en variables y fijos, para la aplicación del presupuesto flexible a estas áreas.

El volumen al cual cambiarán las partidas variables no será de producción, sino el adecuado a su función, que en el caso concreto de la de ventas, será el volumen de estas últimas lo que determinará la cantidad presupuestada por ejemplo; las comisiones de los vendedores.

En el área administrativa es importante que sus costos variables se determinen en función de las horas trabajadas por los oficinistas.

La idea básica es que luego de determinar los diferentes niveles de actividad, se esté capacitados para elaborar el presupuesto de gastos de operación mediante el empleo del presupuesto flexible.

## **PRESUPUESTO FINANCIERO**

La esencia del presupuesto financiero surge de la información generada por el presupuesto de operación.

### **Presupuesto de Efectivo**

Para cualquier entidad es importante tener información oportuna acerca del comportamiento de sus flujos de efectivo. Esto permite una administración óptima de su liquidez y así evitar problemas serios por falta de ella, lo que puede ocasionar la quiebra y la intervención por parte de los acreedores.

Podemos decir que es más fácil que una empresa quiebre por falta de liquidez que por falta de rentabilidad, lo que demuestra la importancia de una buena administración, para lo cual es necesario conocer el comportamiento de los flujos de efectivo, lo que se logra por medio del presupuesto de efectivo.

“La liquidez de una entidad es iguala la capacidad para convertir un activo en efectivo, y en general, de contar con los medios adecuados de pago para cumplir oportunamente con los compromisos contraídos”<sup>20</sup>.

La liquidez de una empresa esta en función de:

- a) El tiempo necesario para convertir el activo en efectivo.
- b) El grado de seguridad asociado con el precio al cual se realizará el activo.

### **Objetivos del Presupuesto de Efectivo**

El presupuesto de efectivo tiene como objetivos principales los siguientes:

- Diagnosticar cual será el comportamiento del flujo de efectivo a través del periodo, o periodos de que se trate.
- Detectar en qué periodos habrá faltantes y sobrantes de efectivo y a cuánto ascenderán.
- Determinar las políticas de cobro y de pago son las óptimas efectuando para ello una revisión para liberar recursos que se canalizarán para financiar los faltantes detectados.

---

<sup>20</sup> C.P. David Noel Ramírez. **Contabilidad Administrativa**. Mc Graw Hill. Pag. 85.

- Determinar si es óptimo el monto de recursos invertidos en efectivo a fin de detectar si existe sobre o sub inversión.
- Fijar políticas de dividendos en la empresa.
- Determinar si los proyectos de inversión son rentables.

Este presupuesto es desarrollado normalmente por el tesorero de la empresa, quien depende del director de finanzas y tiene a su cargo la liquidez de la compañía.

Podemos definir el presupuesto de efectivo como un pronóstico de las entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros y, en consecuencia, obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación de los faltantes.

### **Estrategias del Efectivo**

Es importante recordar que el efectivo que se desea mantener constituye una cantidad de recursos, cuyo costo de oportunidad, debe ser justificado.

Por ello es necesario determinar cuál debe ser la cantidad que se mantenga en efectivo, y realizar periódicamente una evaluación del manejo del mismo.

Los motivos por los que se debe mantener efectivo son los siguientes:

- **Transacciones:** Por lo general los movimientos de entrada y salida de efectivo no coinciden en cuanto al momento en que se realizan, es por ello que es necesario mantener una cierta cantidad de efectivo.
- **Imprevistos:** En algunas ocasiones se presentan situaciones imprevistas, lo que obliga a realizar determinados desembolsos.
- **Especulación:** Siempre existen oportunidades para invertir las utilidades generadas en la empresa que pueden a largo plazo convertirse en efectivo con el cual contaremos.

### **Saldo que debe mantenerse**

Uno de los problemas a los que se enfrenta el administrador financiero es el del monto que debe invertirse en cada uno de los activos de la empresa; el efectivo no esta fuera de esta regla, por ello se han desarrollado varios modelos para calcular cuánto efectivo debe mantenerse:

- Mantener quince días de gastos desembolsables que podrían ocurrir. Algunas empresas pueden encontrar mejor mantener ocho, o treinta días, dependiendo de la seguridad que se tenga sobre las entradas de efectivo esperadas.
- Efectuar un análisis de regresión, tomando como variables las ventas y el efectivo, don de este es variable dependiente, y ventas la independiente que afectará a la cantidad que se mantendrá de acuerdo a las ventas.
- Determinar una rotación adecuada de efectivo respecto a ventas; es decir, fijar un cierto número de días venta por mantener de efectivo.
- Lo ideal es construir un modelo matemático que integre el binomio costo-beneficio; es decir, tomar en consideración lo que cuesta mantener el efectivo y además, lo que cuesta no tener éste para cubrir los compromisos, o sea, el costo de faltante y el costo de sobrante, y con base en ello determinar la cantidad óptima por mantener.

Evaluación de manejo de efectivo.

Uno de los problemas del administración financiero es saber cuánto debe de invertirse en cada activo, dicho problema no termina cuando se decide donde invertir, sino que debe realizarse un seguimiento para garantizar que la inversión está produciendo los beneficios que se esperan. De no ser así es necesario tomar acciones correctivas necesarias para logra el objetivo deseado.

A continuación se mostraran algunas herramientas para evaluar si la inversión en efectivo es adecuada o no.

- Analizar la antigüedad de los saldos de los proveedores; una gran proporción de saldos vencidos indicaría una mala administración del efectivo.
- El costo de aquellos prestamos que se han solicitado en situaciones de presión, provocados por la mala planeación y mal manejo de efectivo.
- Calcular una relación del costo de mantener efectivo, respecto al total de efectivo utilizado. El incremento de esta relación señalaría una mala administración del efectivo.

Amplitud del periodo que debe incluir el presupuesto de efectivo.

Cada una de las instituciones maneja el periodo que más se adapte a sus necesidades, pero por lo general se lleva a cabo de manera mensual pues de hacerlo trimestral o en su caso semanal puede caerse en serios problemas y, habría que acudir a las fuentes de financiamiento bajo presión, con lo que se obtendrían fondos a un alto costo.

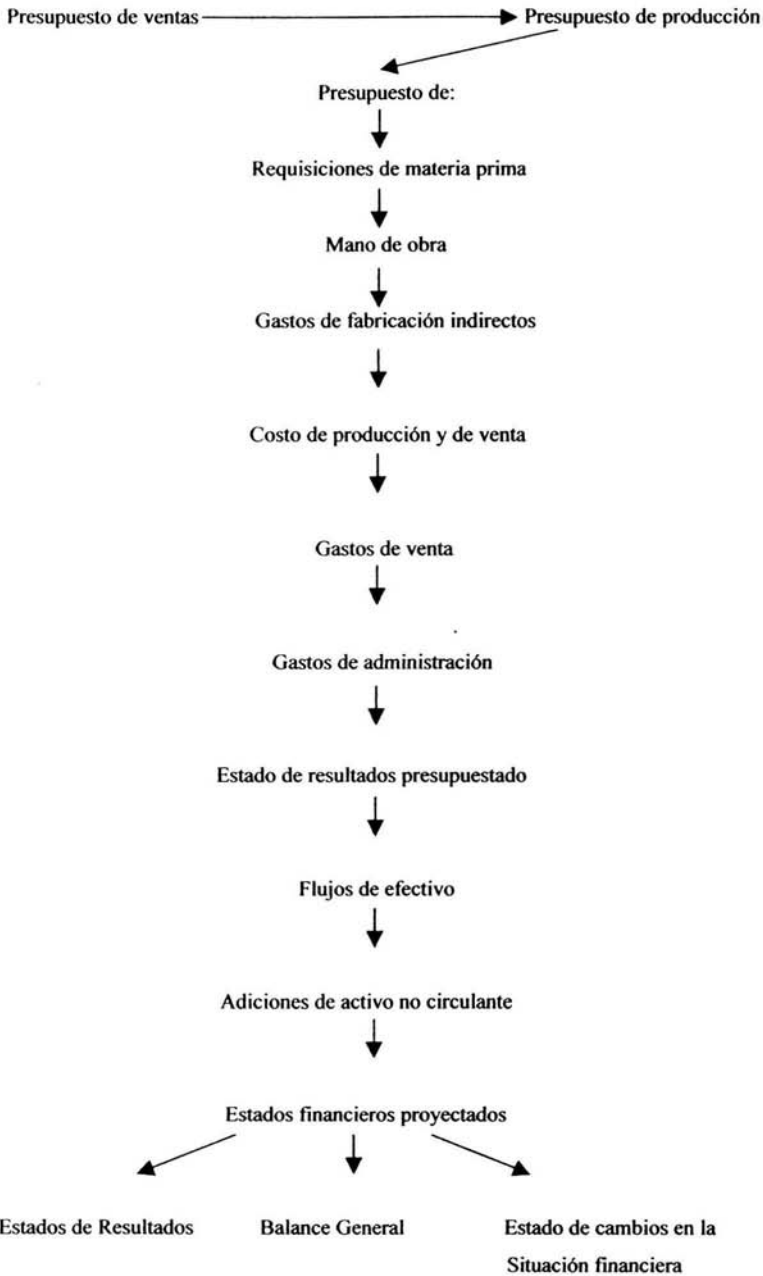
Conociendo todos los presupuestos que integran un presupuesto maestro de cualquier empresa podemos darnos cuenta que es una tarea difícil pero al mismo tiempo sencilla ( si se tiene una adecuada organización y administración) que nos permite brindar a cualquier entidad cierto margen de seguridad sobre la distribución y manejo de su efectivo.

#### ***7. PROCESO PARA LA REALIZACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS***

Cada uno de los presupuestos mostrados anteriormente tienen un lugar y un momento en el proceso de realización de dichos presupuestos, pues como podemos darnos cuenta todos ellos se encuentran relacionados entre sí, por ello la presupuestación requiere del trabajo en equipo de todos los departamentos, y la adecuada coordinación de los encargados de la administración financiera.



A continuación se muestra de manera gráfica el proceso de realización de los presupuestos.



### **Periodo del Presupuesto**

En un adecuado control presupuestal se encuentra bien establecido el periodo en el que se realizarán cada una de las operaciones que realiza la empresa, mismo que se determina de la siguiente forma:

- Periodo que abarca la rotación de inventarios para el efecto, es necesario coordinar el periodo del presupuesto con el ciclo rotativo de inventarios, haciendo hincapié en que las necesidades de temporada y las variaciones estacionales hacen alterar las ventas y éstas, los inventarios.
- Métodos de financiamiento: si la empresa tiene créditos de instituciones bancarias, los vencimientos nos determinarán el periodo del presupuesto.
- Condiciones del mercado: si las condiciones son inciertas debido a situaciones inestables en los cambios económico, político y social, se aconseja que el periodo del presupuesto sea corto; por el contrario, si la condición del mercado es regular y estable, el periodo del presupuesto puede ser largo.
- Duración del periodo contable: es práctico y conveniente elaborar el presupuesto conforme al ejercicio contable, debiéndose terminar ambos en la misma fecha; por lo regular, el periodo del presupuesto es de un año, dividido en trimestres y, estos, en meses.

### **8. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA**

El plan anual debe culminar con la elaboración de los estados financieros presupuestados, que el reflejo del lugar en donde la administración quiere colocar a la empresa, así como a cada una de las áreas, de acuerdo con los objetivos que se fijaron para lograr la situación global.

A parte de los estados presupuestados anuales, pueden elaborarse reportes financieros mensuales o trimestrales, o cuando se juzgue conveniente, para efectos de retroalimentación, lo que permita tomar las acciones correctivas que se juzguen oportunas en cada situación.

El presupuesto de ventas, el de costo de producción y el de gastos de operación, producen el estado de resultados proyectado; en síntesis, el presupuesto de operación da origen al estado de resultados.

El presupuesto financiero, aunado a ciertos datos del estado de resultados presupuestado, expresa el estado de situación financiero presupuestado o balance general presupuestado.

Ambos indican es estado de cambios en la situación financiera proyectada. Con estos tres informes queda concluida la elaboración del plan anual, o plan maestro de una empresa, que habrá de colocarla en el sitio hacia donde las acciones diseñadas por la alta gerencia intentan conducirla.

Podemos darnos cuenta que gracias al control presupuestal se puede llevar a cabo una planeación exitosa con bases fundamentadas no solo en la experiencia adquirida, sino también con apoyo de las técnicas proporcionadas por diferentes autores, sin olvidar que la parte esencial del control presupuestal es la parte humana, pues mediante es trabajo en equipo y la adecuada toma de decisiones, se puede llevar el control presupuestal como un método efectivo de crecimiento y desarrollo.

# CAPITULO IV

## CASO PRACTICO

## **CASO PRACTICO**

El siguiente caso práctico pretende mostrar los pasos a seguir para la creación de una institución privada de educación superior.

Es importante conocer de manera general los tramites que se deben realizar, así como las instituciones a las que hay que acudir.

Sin embargo nuestro interés primordial es saber que tan rentable podría ser en un inicio una institución de este tipo, tomando como base la planeación a través de los presupuestos. O bien especular sobre el tiempo en que podríamos recuperar la inversión y contar con los recursos suficientes para la operación de la institución.

Para poder iniciar una institución de este tipo es necesario cumplir con una serie de trámites y estatutos de instituciones públicas que regulan la educación en México, así como su actividad económica como sociedad civil.

La institución que se encarga de la educación en México es la Secretaría de Educación Pública (SEP), quien marca una serie de reglamentos con los que cualquier institución de educación superior debe cumplir, incluyendo la validez de estudios superiores otorgada por dicho organismo.

La normatividad aplicable para el reconocimiento de la validez oficial de estudios a nivel superior es la siguiente:

- Código Civil
- Código Fiscal
- Ley Federal del Trabajo
- Ley del Impuesto Sobre la Renta
- Ley General de Educación
- Ley para la Coordinación de la Educación Superior
- Reglamento Interior de la SEP
- Acuerdo 273
- Acuerdo 279

Para poder obtener la validez oficial es necesario realizar el trámite en las oficinas de la Secretaría de Educación Pública llenando el formato 1 con sus anexos y cumpliendo con los requisitos que señalan los acuerdos 273 y 279 referentes a la educación superior, sin olvidar las leyes y reglamentos que son aplicables para todo tipo de institución educativa.

Además del reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública, las universidades pueden, si es de su interés, incorporarse a las instituciones públicas que brindan esa alternativa, como son el Instituto Politécnico Nacional y la Universidad Nacional Autónoma de México.

Dichas instituciones cuentan con un trámite propio, a través del cual se realiza o no la incorporación a estas, con lo cual las universidades particulares deben adoptar sus planes de estudios, calendario escolar, etc.

Como se menciona anteriormente, una institución privada de educación se conforma como sociedad civil. Y su tratamiento como entidad económica está reglamentada en la Ley del Impuesto sobre la Renta en los siguientes artículos:

Artículo 70. Personas morales no contribuyentes

Artículo 70-A. Las instituciones que apoyan otras que reciben donativos, pueden recibir donativos.

Artículo. 70-B. Requisitos de la autorización para recibir donativos de algunas personas morales no contribuyentes.

Artículo 70-C. Donativos a asociaciones o sociedades civiles que otorgan becas.

Artículo 70-D. Programas de escuela empresa.

Artículo 72. Obligaciones fiscales.

Una vez realizados todos los trámites en las instituciones correspondientes, el paso siguiente es llevar a cabo la organización y planeación de la universidad.

Nuestra universidad llevará el nombre de: **Centro de Estudios Superiores México. ( CEM)**

Dicha institución contará con las siguientes carreras:

- Contaduría Pública
- Administración de Empresas

Con un plantel ubicado en: Aniceto Ortega No. 1012, México D. F.

Dicha institución cuenta con cinco socios, cuya aportación es de \$ 2,100,000 repartida de la siguiente manera:

- Terreno \$800,000
- Edificio \$450,000
- Equipo de cómputo \$350,000
- Mobiliario \$500,000

## ASPECTOS GENERALES

El programa de estudios se pretende llevar a cabo en 11 cuatrimestres para ambas carreras.

La licenciatura en contaduría cuenta con 5 grupos en cada turno, (matutino, vespertino) cuya matrícula por grupo es de 30 alumnos, teniendo un total de 300 alumnos.

Mientras que la Licenciatura en Administración de Empresas está integrada de 4 grupos en cada turno, con una matrícula de 30 alumnos cada uno, teniendo un total de 240 alumnos.

La inscripción será de \$3,500

La colegiatura será de \$2,500 mensuales.

Del 100% de la matrícula por carrera, estará destinada para becas el 10% en sus diferentes porcentajes. Dicha ayuda se repartirá de la siguiente manera:

Del 10% disponible	}	50% — 50% de beca
		25% — 60% de beca
		25% — 80% de beca

La institución contará con una matrícula de 30 profesores que impartirán clases en las dos carreras. Los cuales perciben honorarios de \$120 por clase, con un máximo de 4 clases por día. Con un incremento del 100% para el segundo cuatrimestre.

El personal administrativo también recibirá sus ingresos por honorarios.

Los gastos tendrán un incremento de la siguiente manera:

Gasto	Monto	Incremento	Forma de pago
Teléfono	\$25,000	incremento del 10%	mensual
Luz	\$15,000	incremento del 15%	bimestral
Agua	\$10,000	incremento del 10%	semestral
Mantenimiento	\$15,000		bimestral
Papelería	Se estima un gasto por alumno de \$300 mensuales		

Para llevar a cabo los presupuestos de esta institución, es necesario conocer algunas políticas que son parte importante para la realización de estos.

#### Políticas de Cobranza.

- La inscripción se realizará al contado.
- Las colegiaturas se recibirán los cinco primeros días del mes
- Para los alumnos que cuenten con becas de cualquier porcentaje, realizarán su pago en los tres primeros días del mes.

#### Políticas de Pago

- El pago de los servicios se realizará de manera mensual.
- Todo el personal que labore en las oficinas formara parte de la nomina de la institución.
- El pago por concepto de honorarios se realizará de manera quincenal y solo los profesores contarán con esta forma de percepción de ingresos.



Parte importante de la planeación, organización y control es la delimitación de funciones y la asignación de responsabilidades, lo cual se lleva a cabo a través de lo que conocemos como contabilidad por áreas de responsabilidad.

Es por ello que comenzaremos a establecer la parte administrativa de nuestra institución con la organización que esperamos nos brinde mayor certeza, estabilidad y un mejor aprovechamiento de los recursos, tanto materiales como humanos.

**El objetivo del Centro de Estudios Superiores México es:**

Brindar una educación de calidad, proporcionando al alumnado las herramientas necesarias para su formación profesional.

**Nuestra misión será:**

Hacer de nuestros alumnos unos profesionistas dedicados al servicio de la sociedad.

El Centro de Estudios Superiores México se encuentra organizado de la siguiente forma:

1. Dirección General
2. Área Administrativa
3. Área Académica

Cada una de las secciones que integran las respectivas áreas contarán con una clave de identificación, con la finalidad de establecer por sección los gastos en los que se incurre, bien el correcto aprovechamiento de los recursos en cada sección

***00 Dirección General***

***01 Área Administrativa***

\* Coordinación de Servicios Universitarios 0110

Sección de librería y papelería (01101)

Sección de información y divulgación (01102)

\* Coordinación de servicios Escolares 0120

Sección de registros académicos (01201)

Sección de trámites escolares. (01203)

\* Coordinación de Servicios Auxiliares 0130

Sección de vigilancia (01301)

Sección de mantenimiento (01302)

Sección de intendencia (01303)

\* Coordinación de Servicios Administrativos 0140

Sección de compras (01401)

Sección de control presupuestal (01402)

Sección de contabilidad (01403)

Sección de caja (01404)

Sección de almacén (01404)

**02 Área Académica**

\* Coordinación General de Carreras 0210

\* Coordinación de Contaduría 0220

Sección de planes y programas (02201)

Sección de evaluación continua (02202)

Sección de difusión de carrera (02203)

\* Coordinación de Administración 0230

Sección de planes y programas (02301)

Sección de evaluación continua (02302)

Sección de difusión de carrera (02303)

Existirán para cada una de las secciones y coordinaciones un responsable del manejo de las mismas.  
Debido a que nuestra institución apenas comienza nuestra nómina se constituirá de la siguiente manera:

En la Dirección General:

- 1 director
- 1 subdirector
- 1 contador
- 1 administrador
- 1 auxiliar contable
- 1 secretaria

En cada una de las divisiones, se contará con un coordinador, 1 jefe de sección y una secretaria.

En el área de intendencia se cuenta con 5 personas encargadas del aseo de toda la institución y un jefe de sección y la secretaria de servicios auxiliares.

Debido a que el área administrativa cuenta con el mayor número de secciones, esta contará con dos secretarías.

De tal manera que nuestra nómina constituida por ambas áreas de desarrollo (administrativa y académica) será la siguiente:

- 7 Coordinadores
- 18 Jefes de sección
- 9 Secretarías

Los sueldos que percibirán cada uno de nuestros empleados responderán al nivel de responsabilidad que tengan y a las funciones que desempeñen.

Director	\$20,000
Subdirector	\$15,000
Contador	\$10,000
Administrador	\$10,000
Coordinador de área	\$10,000
Jefe de sección	\$ 8,000
Auxiliar contable	\$ 5,000
Secretaria	\$ 3,500
Intendente	\$ 3,000

Una vez definidos los aspectos esenciales podemos comenzar con la elaboración de los presupuestos, los cuales comprenderán un periodo de ocho meses (dos cuatrimestres), partiendo del presupuesto de ingresos.

### *Presupuesto de Ingresos*

El presupuesto de ingresos lo vamos a calcular tomando en cuenta los datos mencionados anteriormente, como son, el número de alumnos, las cuotas de inscripción y colegiaturas, las becas a otorgar, etc.

#### Contaduría

5 grupos en cada turno (matutino y vespertino)

30 alumnos por grupo

Cuotas; inscripción \$3,500, colegiatura \$2,500

Se espera tener un incremento en el segundo cuatrimestre del 10% de los alumnos.

Las cuotas permanecerán fijas.

#### Administración

4 grupos en cada turno (matutino y vespertino)

30 alumnos por grupo

Cuotas; \$3,500, colegiaturas \$2,500

Se espera tener el mismo incremento de alumnos para el segundo cuatrimestre que en la carrera de contaduría

Las cuotas permanecerán fijas.

**Presupuesto de Cobranza**

La cobranza de ambas carreras se hará en el mismo mes en el que fueron registrados como ingresos.

**Presupuesto de Gastos Generales**

Una vez teniendo determinados los ingresos y la forma en la que se llevará a cabo la cobranza, se debe realizar el presupuesto de los egresos; dentro de ellos tenemos a los gastos generales indispensable para realizar la actividad que se pretende como son; luz, agua, teléfono, mantenimiento, etc.

Dichos gastos serán compartidos por las dos carreras, ya que por su naturaleza es difícil determinar el monto que corresponde a cada una de ellas.

Cada una de las áreas respectivas tendrá destinada una cantidad para cubrir sus gastos mensuales correspondientes

	Dirección General	Área Administrativa	Área Académica
Teléfono	\$10,000 (50%)	\$5,000 (25%)	\$5,000 (25%)
Luz	\$3,000 (20%)	\$6,000 (40%)	\$6,000 (40%)
Agua	\$2,000 (20%)	\$5,000 (50%)	\$3,000 (30%)
Mantenimiento	\$5,000	\$5,000	\$5,000
Papelería	\$40,500 (25%)	\$40,500 (25%)	\$81,000 (50%)

Teniendo establecido el monto para sus gastos generales, las diferentes áreas repartirán entre sus coordinaciones los recursos con los que cuentan.

**Presupuesto de Honorarios**

Los decentes con unos ingresos de \$120 por clase, con un incremento en la matrícula de profesores del 100% para el segundo cuatrimestre.

Y para los empleados se tendrá un ingreso determinado, el cual dependerá de la actividad a desarrollar. Los cuales formaran parte de la nómina de la institución.

### *Flujo de Efectivo*

La información obtenida en cada uno de los presupuestos realizados, es descargada en el flujo de efectivo, dicho flujo refleja el movimiento que tiene el dinero, con el fin de poder predecir cuando y cuanto se tendrá un sobrante o bien un faltante para así poder planear las alternativas de un financiamiento, o bien, invertir el sobrante con el propósito de aprovechar mejor nuestros recursos.

Para nuestro flujo de efectivo es necesario agregar algunas operaciones que se estiman realizar.

- Del sobrante será invertido el 40% a una tasa del 7.5% de interés, el cual se aplicará mensualmente y de manera acumulada.
- Se comprará equipo de cómputo por \$500,000 más IVA para el segundo cuatrimestre, el cual se pagará el 80% a contado, y el resto a 60 días.
- Para el mes de septiembre se pretenden adquirir cañones y video caseteras por un monto de \$300,000 más IVA de contado.
- En el mes de noviembre se comprará mobiliario por \$600,000 más IVA, los cuales se pagarán el 50% al contado y el 50% a 30 días.
- En enero los accionistas deciden adquirir un terreno con valor de \$3,000,000 a contado.

Una vez terminado el flujo de efectivo se llevarán a cabo los estados financieros pro-forma.

# CONTADURÍA Y ADMINISTRACION

Los gastos generales de la institución son los siguientes:

	incremento		
Telefono	\$25,000 10% mensual	Mantenimiento	\$15,000 bimestrales
Luz	15,000 15% bimestral y para el segundo cuatrimestre 30,000 con el mismo incremento	Papeleria;	se estima un gasto por alumno de \$ 300 cada mes
Agua	\$10,000 10% semestral	Primer cuatrimestre	\$162,000
		Segundo cuatrimestre	\$340,200

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MÉXICO											
CEDULA DE DE GASTOS GENERALES DEL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005										CEM	
DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION											
CONCEPTO	PRIMER CUATRIMESTRE					SEGUNDO CUATRIMESTRE				TOTAL	DIFERIDO
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO			
<b>TELEFONO</b>	\$ 25,000	25,000	27,500	30,250	33,275	36,603	40,263	44,289	262,180		
INCREMENTO		2,500	2,750	3,025	3,328	3,660	4,026	4,429	23,718		
IVA	3,750	4,125	4,538	4,991	5,490	6,039	6,643	7,308	42,885		
<b>TOTAL</b>	<b>28,750</b>	<b>31,625</b>	<b>34,788</b>	<b>38,266</b>	<b>42,093</b>	<b>46,303</b>	<b>50,933</b>	<b>56,026</b>	<b>328,783</b>	0	
<b>LUZ</b>	15,000		17,250		30,000		30,000		92,250		
INCREMENTO	2,250		2,588		4,500		4,500		13,838		
IVA	2,588		2,976		5,175		5,175		15,913		
<b>TOTAL</b>	<b>19,838</b>		<b>22,813</b>		<b>39,675</b>		<b>39,675</b>		<b>122,001</b>	0	
<b>AGUA</b>	10,000						10,000		20,000		
INCREMENTO							1,000		1,000		
IVA	1,500						1,650		3,150		
<b>TOTAL</b>	<b>11,500</b>						<b>12,650</b>		<b>24,150</b>	0	
<b>PAPELERIA</b>	162,000	16,200	16,200	16,200	340,200	340,200	340,200	340,200	1,571,400		
IVA	24,300	2,430	2,430	2,430	51,030	51,030	51,030	51,030	235,710		
<b>TOTAL</b>	<b>186,300</b>	<b>18,630</b>	<b>18,630</b>	<b>18,630</b>	<b>391,230</b>	<b>391,230</b>	<b>391,230</b>	<b>391,230</b>	<b>1,807,110</b>	0	
<b>MANTENIMIENTO</b>	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	120,000		
IVA	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250	18,000		
<b>TOTAL</b>	<b>17,250</b>	<b>17,250</b>	<b>17,250</b>	<b>17,250</b>	<b>17,250</b>	<b>17,250</b>	<b>17,250</b>	<b>17,250</b>	<b>138,000</b>	0	
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>263,638</b>	<b>67,505</b>	<b>93,481</b>	<b>74,146</b>	<b>490,248</b>	<b>454,783</b>	<b>511,738</b>	<b>464,506</b>	<b>2,420,043</b>		

# INGRESOS

## CONTADURÍA

### PRIMER CUATRIMESTRE

Inscripción  $300 \times 3,500 = \$1,050,000$

#### Colegiaturas

alumnos becados = 30	Descuentos	A pagar
15 alumnos con el 50 % de beca	$15 \times 1250 = 18,750$	18,750
8 alumnos con el 60% " "	$8 \times 1500 = 12,000$	8,000
7 alumnos con el 80% " "	$7 \times 2000 = 14,000$	3,500
	Ingresos c/ becas	<u>\$ 30,250.00</u>

$300 \text{ alumnos} - 30 \text{ becados} = 270 \text{ alumnos}$

$270 \times 2,500 = \$675,000$

Total de becas para el segundo cuatrimestre =  $30,250 + 33,250 = \$63,500$

Total de colegiaturas para el segundo cuatrimestre =  $\$675,000 + 742,500 = \$1,417,500$

### SEGUNDO CUATRIMESTRE

INCREMENTO DEL 10% EN LOS ALUMNOS

2do. CUATRIMESTRE = \$ 1,155,000

#### Colegiaturas

alumnos becados = 33	Descuentos	A pagar
17 alumnos con el 50% de beca	$17 \times 1250 = 21,250$	21,250
8 alumnos con el 60% " "	$8 \times 1500 = 12,000$	8,000
8 alumnos con el 80% " "	$8 \times 2000 = 16,000$	4,000
	Ingresos c/ beca	<u>\$ 33,250</u>

$330 \text{ alumnos} - 33 \text{ becados} = 297 \text{ alumnos}$

$297 \times 2,500 = \$ 742,500$

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MEXICO										
CEDULA DE INGRESOS DE CONTADURÍA DEL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005									CEM	
	PRIMER CUATRIMESTRE					SEGUNDO CUATRIMESTRE				
CONCEPTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL	DIFERIDO
INSCRIPCIÓN	\$ 1,050,000	\$ 1,050,000	\$ 1,050,000	\$ 1,050,000	\$ 1,155,000	\$ 1,155,000	\$ 1,155,000	\$ 1,155,000	8,820,000	
COLEGIATURAS	675,000	675,000	675,000	675,000	1,417,500	1,417,500	1,417,500	1,417,500	8,370,000	
BECAS	30,250	30,250	30,250	30,250	63,500	63,500	63,500	63,500	375,000	
Total	1,755,250	1,755,250	1,755,250	1,755,250	2,636,000	2,636,000	2,636,000	2,636,000	17,565,000	



# INGRESOS

## ADMINISTRACION

### PRIMER CUATRIMESTRE

Inscripción  $240 \times 3,500 = \$840,000$

#### Colegiaturas

alumnos becados = 24

12 alumnos con el 50% de beca

6 alumnos con el 60% " "

6 alumnos con el 80% " "

Descuentos

$12 \times 1250 = 15,000$

$6 \times 1500 = 9,000$

$6 \times 2000 = 12,000$

A pagar

15,000

6,000

3,000

Ingresos c/ becas \$ 24,000.00

240 alumnos - 24 becados = 216 alumnos

$216 \times 2,500 = \$540,000$

Total de becas para el segundo cuatrimestre =  $24,000 + 26,250 = \$50,250$

Total de colegiaturas para el segundo cuatrimestre =  $540,000 + 595,000 = \$1,135,000$

### SEGUNDO CUATRIMESTRE

INCREMENTO DEL 10% EN LOS ALUMNOS

2do. CUATRIMESTRE = \$ 924,000

#### Colegiaturas

alumnos becados = 26

13 alumnos con el 50% de beca

7 alumnos con el 60% " "

6 alumnos con el 80% " "

Descuentos

$13 \times 1250 = 16,250$

$7 \times 1500 = 10,500$

$6 \times 2000 = 12,000$

A pagar

16,250

7,000

3,000

Ingresos c/ beca \$ 26,250

264 alumnos - 26 becados = 238 alumnos

$238 \times 2,500 = \$595,000$

## CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MEXICO

### CEDULA DE INGRESOS DE ADMINISTRACIÓN DEL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005

CONCEPTO	PRIMER CUATRIMESTRE					SEGUNDO CUATRIMESTRE				TOTAL	DIFERIDO
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO			
INSCRIPCIÓN	\$ 840,000	\$ 840,000	\$ 840,000	\$ 840,000	\$ 924,000	\$ 924,000	\$ 924,000	\$ 924,000	7,056,000		
COLEGIATURAS	540,000	540,000	540,000	540,000	1,135,000	1,135,000	1,135,000	1,135,000	6,700,000		
BECAS	24,000	24,000	24,000	24,000	50,250	50,250	50,250	50,250	297,000		
Total	1,404,000	1,404,000	1,404,000	1,404,000	2,109,250	2,109,250	2,109,250	2,109,250	14,053,000		

**CONTADURÍA**

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MÉXICO										
CEDULA DE COBRANZA DE CONTADURÍA DEL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005										<b>CEM</b>
	PRIMER CUATRIMESTRE					SEGUNDO CUATRIMESTRE				
CONCEPTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL	DIFERIDO
INSCRIPCIÓN	\$ 1,050,000	\$ 1,050,000	\$ 1,050,000	\$ 1,050,000	\$ 1,155,000	\$ 1,155,000	\$ 1,155,000	\$ 1,155,000	8,820,000	
COLEGIATURAS	675,000	675,000	675,000	675,000	1,417,500	1,417,500	1,417,500	1,417,500	8,370,000	
BECAS	30,250	30,250	30,250	30,250	63,500	63,500	63,500	63,500	375,000	
<b>Total</b>	<b>1,755,250</b>	<b>1,755,250</b>	<b>1,755,250</b>	<b>1,755,250</b>	<b>2,636,000</b>	<b>2,636,000</b>	<b>2,636,000</b>	<b>2,636,000</b>	<b>17,565,000</b>	

**ADMINISTRACION**

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MÉXICO										
CEDULA DE COBRANZA DE ADMINISTRACIÓN DEL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005										<b>CEM</b>
	PRIMER CUATRIMESTRE					SEGUNDO CUATRIMESTRE				
CONCEPTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL	DIFERIDO
INSCRIPCIÓN	\$ 840,000	\$ 840,000	\$ 840,000	\$ 840,000	\$ 924,000	\$ 924,000	\$ 924,000	\$ 924,000	7,056,000	
COLEGIATURAS	540,000	540,000	540,000	540,000	1,135,000	1,135,000	1,135,000	1,135,000	6,700,000	
BECAS	24,000	24,000	24,000	24,000	50,250	50,250	50,250	50,250	297,000	
<b>Total</b>	<b>1,404,000</b>	<b>1,404,000</b>	<b>1,404,000</b>	<b>1,404,000</b>	<b>2,109,250</b>	<b>2,109,250</b>	<b>2,109,250</b>	<b>2,109,250</b>	<b>14,053,000</b>	

# **HONORARIOS**

## **CONTADURÍA Y ADMINISTRACION**

### **DOCENTES**

Los profesores serán para ambas carreras con una matricula de 30 docentes. Los cuales perciben honorarios de \$120.- la clase, con un maximo de cuatro clases por día.

Los grupos tendrán 7 materias por cuatrimestre.

Hrs

4.5 hrs diarias lunes, miercoles y viernes 4.5 x 3 días = 13.50hrs

6 hrs diarias martes y jueves 6 x 2 días = 12 hrs

} 25.50 hrs por semana

1.30 hrs = \$120.- 25.50 hrs x \$120 = \$3,06 por grupo a la semana

\$3,060 x 4 grupos = 12,240 x 4 semanas = 48,960 x 2 carreras= \$97,920 al mes

Para el segundo cuatrimestre la matricula de profesores será del doble, es decir, 60 elementos lo cual duplica el gasto a \$195,840 por mes

# HONORARIOS

## CONTADURÍA Y ADMINISTRACION

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MÉXICO											
CEDULA DE HONORARIOS DE PROFESORES PARA EL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005										CEM	
CONCEPTO	PRIMER CUATRIMESTRE					SEGUNDO CUATRIMESTRE				TOTAL	DIFERIDO
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO			
<b>PROFESORES</b>											
SUELDO	\$ 97,920	97,920	97,920	97,920	195,840	195,840	195,840	195,840	1,175,040		
IVA	14,688	14,688	14,688	14,688	29,376	29,376	29,376	29,376	176,256		
<b>TOTAL</b>	<u>112,608</u>	<u>112,608</u>	<u>112,608</u>	<u>112,608</u>	<u>225,216</u>	<u>225,216</u>	<u>225,216</u>	<u>225,216</u>	<u>1,351,296</u>		
<b>RETENCIONES</b>											
IVA	9,792	9,792	9,792	9,792	19,584	19,584	19,584	19,584	117,504		
ISR	9,792	9,792	9,792	9,792	19,584	19,584	19,584	19,584	117,504		
<b>TOTAL NETO</b>	<u>\$ 93,024</u>	<u>\$ 93,024</u>	<u>\$ 93,024</u>	<u>\$ 93,024</u>	<u>\$ 186,048</u>	<u>\$ 186,048</u>	<u>\$ 186,048</u>	<u>\$ 186,048</u>	<u>\$ 1,116,288</u>		

## PARA EL CALCULO DE PAGOS PROVISIONALES

Limite Inferior 1er Trimestre	Cuota Fija 1er Trimestre	
0.01	0.00	3.0%
439.20	13.17	10.0%
3,727.69	342.02	17.0%
6,551.07	822.01	25.0%
7,615.33	1,088.07	32.0%
9,117.63	1,568.80	33.0%
18,388.93	4,628.33	34.0%

## TABLA PARA LA DETERMINACION DEL SUBSIDIO.

Limite Inferior 1er Trimestre	Cuota Fija 1er Trimestre	
0.01	0.00	50.0%
439.20	6.59	50.0%
3,727.69	171.02	50.0%
6,551.07	410.97	50.0%
7,615.33	544.04	50.0%
9,117.63	784.39	40.0%
18,388.93	2,008.22	30.0%
28,983.48	3,088.86	0.0%

## TABLA QUE INCLUYE CREDITO AL SALARIO

Para ingresos de: 1er Trimestre	Credito al Salario 1er Trimestre
0.01	360.35
1,566.15	360.19
2,306.06	360.19
2,349.17	360.00
3,074.68	347.74
3,132.25	338.61
3,351.53	338.61
3,936.40	313.62
4,176.35	287.62
4,723.71	260.85
5,511.01	224.47
6,298.28	192.66
6,535.94	157.41

## TABLA CALCULO RAMAS DEL IMSS

Sal. Min. Zona	42.15	15.85%	Excedente		Prestamo Dinero		Gastos Medicos		R.T.	E.M.	IVCV	G.P.S.	
			obrero	patron	obrero	patron	obrero	patrón					
Dias	Nuevo S.I.	Cuota Fija	126.45	0.0152	0.0453	0.0025	0.007	0.00375	0.0105	0.00372	0.00625	0.0175	0.01

30	152.18	200.42	48.83	11.73	34.97	11.41	31.96	17.12	47.94	16.96	28.53	79.89	45.65
----	--------	--------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Dias	Nuevo S.I.	Cuota Fija	Excedente	Prestamo Dinero	Gastos Medicos	R.T.	I.V.	G.P.S.	Cuota IMSS
30	152.18	200.42	46.70	43.37	65.06	16.96	108.43	45.65	526.60

## FORMULACION

CUOTA FIJA SM \* DC \* 1585

## EXCEDENTE

PATRON SI - 3VSMZ \* DC \* 4.53%

OBRERO SI - 3VSMZ \* DC \* 1.52%

## PRESTAMO DINERO

PATRON SI \* 0.70% \* DC

OBRERO SI \* 0.25% \* DC

## GASTOS MEDICO

PATRON SI \* 1.05% \* DC

OBRERO SI \* 0.375% \* DC

## RIESGO TRABAJO SI \* DC \* PRIMA RIESGO TRABAJO

E.M. SI \* 0.625% \* DC

INV. Y VIDA SI \* 1.75% \* DC

C Y V SI \* 1.125% \* DC

INFONAVIT SI \* 5% \* DC

## BIMESTRAL

Dias	Nuevo S.I.	Retiro	C. Y V.		Total	Infonavit
			obrero	patrón		
31	207.71	128.78	0.02	0.01125	0.0315	0.05
			72.4389	202.8288	275.268	321.951

SI = salario integrado

VSMZ = salario minimo de la zona

DC = dias cotizados

DIAS 59  
QNA 30  
SEM 30.4

**CALCULO ISPT**

ISPT



QNA	FECHA	DIAS	PERCEPCION		TOTAL	BASE GRAV	LIM. SUP.	%	SUBSIDIO	CUOTA FIJA		AC.	ISPT
			ACUM	ACTUAL									
1	01/01/04	15	0.00	10,000.00	10,000.00	20,000.00	18,388.93	0.34	547.76	4,628.33	5,176.09	2,588.05	2,588.05
2	01/01/04	15	0.00	7,500.00	7,500.00	15,000.00	9,117.63	0.33	1,941.18	1,568.80	3,509.98	1,754.99	1,754.99
3	01/01/04	15	0.00	5,000.00	5,000.00	10,000.00	9,117.63	0.33	291.18	1,568.80	1,859.98	929.99	929.99
4	01/01/04	15	0.00	5,000.00	5,000.00	10,000.00	9,117.63	0.33	291.18	1,568.80	1,859.98	929.99	929.99
5	01/01/04	15	0.00	2,500.00	2,500.00	5,000.00	3,727.69	0.17	216.29	342.02	558.31	279.16	279.16
6	01/01/04	15	0.00	4,000.00	4,000.00	8,000.00	7,615.33	0.32	123.09	1,088.07	1,211.16	597.61	597.61
7	01/01/04	15	0.00	1,750.00	1,750.00	3,500.00	439.20	0.10	306.08	13.17	319.25	159.63	159.63
8	01/01/04	15	0.00	1,500.00	1,500.00	3,000.00	439.20	0.10	256.08	13.17	269.25	134.63	134.63

DIAS 59  
QNA 30  
SEM 30.4  
D. SEM 21

**CALCULO SUBSIDIO**

QNA	FECHA	DIAS	BASE GRAVABLE		%	LIM. SUP.		DIAS	FACTOR SUBSIDIO		ACUM ANUAL	SUBSIDIO
1	01/01/04	15	20,000.00	1.00	0.30	2,008.22	2,172.55	1,086.27	1.000	1,086.27		(1,086.27)
2	01/01/04	15	15,000.00	1.00	0.40	784.39	1,560.86	780.43	1.000	780.43		(780.43)
3	01/01/04	15	10,000.00	1.00	0.40	784.39	900.86	450.43	1.000	450.43		(450.43)
4	01/01/04	15	10,000.00	1.00	0.40	784.39	900.86	450.43	1.000	450.43		(450.43)
5	01/01/04	15	5,000.00	1.00	0.50	171.02	279.17	139.58	1.000	139.58		(139.58)
6	01/01/04	15	8,000.00	1.00	0.50	544.04	605.59	302.79	1.000	302.79		(302.79)
7	01/01/04	15	3,500.00	1.00	0.50	6.59	159.63	79.82	1.000	79.82		(79.82)
8	01/01/04	15	3,000.00	1.00	0.50	6.59	134.63	67.32	1.000	67.32		(67.32)

DIAS 112  
 QNA 30  
 SEM 30.4  
 DIAS MEN 21



### CALCULO CREDITO AL SALARIO

QNA	FECHA	DIAS	PERCEPCION				BASE GRAV	LIM. SUP.		AC. MENSUAL	CREDITO SALARIO
			AC MEN	EXENTO	ACTUAL	EXENTO					
1	01/01/04	15			10,000.00		20,000.00	157.41	78.71		-78.71
2	01/01/04	15			7,500.00		15,000.00	157.41	78.71		-78.71
3	01/01/04	15			5,000.00		10,000.00	157.41	78.71		-78.71
4	01/01/04	15			5,000.00		10,000.00	157.41	78.71		-78.71
5	01/01/04	15			2,500.00		5,000.00	260.85	130.43		-130.43
6	01/01/04	15			4,000.00		8,000.00	157.41	78.71		-78.71
7	01/01/04	15			1,750.00		3,500.00	338.61	169.31		-169.31
8	01/01/04	15			1,500.00		3,000.00	360.00	180.00		-180.00



## **SUELDOS**

### **CONTADURÍA Y ADMINISTRACION**

La nómina se pretende sea realizada de la siguiente manera

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MÉXICO											
CEDULA DE SUELDOS Y SALARIOS PARA EL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005											CEM
Clave de empleado	No. empleados	Puesto desempeñado	sueldo mensual	total	IMSS por trabajador	IMSS total	ISPT por trabajador	ISPT total	Subsidio	Credito al salario	NETO
1	1	Director	20,000	20,000	258	258	2,588	2,588	-1,086	79	23,854
2	1	Subdirector	15,000	15,000	178	178	1,755	1,755	-780	-79	17,792
3	1	Contador	10,000	10,000	98	98	930	930	-450	-79	11,557
4	1	Administrador	10,000	10,000	98	98	930	930	-450	-79	11,557
5	7	Coordinador	10,000	70,000	98	685	930	6,510	-3,153	-551	80,899
6	18	Jefe de sección	8,000	144,000	66	1,185	698	12,557	-5,450	-1,417	164,609
7	1	Auxiliar contable	5,000	5,000	18	18	279	279	-140	-130	5,567
8	9	Secretaria	3,500	31,500	56	505	160	1,437	-718	-1,524	35,684
9	5	Intendente	3,000	15,000	48	241	135	673	-337	-900	17,150
		total	84,500	320,500	918	3,265	8,404	27,659	-12,565	-4,679	368,669

La aplicación de la nomina se hara mensual

# FLUJO DE CAJA

## CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN

### CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MÉXICO

#### FLUJO DE EFECTIVO PARA EL PRIMERO Y SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2005

CONCEPTO	PRIMER CUATRIMESTRE					SEGUNDO CUATRIMESTRE				TOTAL	DIFERIDO
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO			
SALDO INICIAL	0	1,488,104	2,241,966	2,911,460	3,063,572	3,595,914	2,554,219	3,682,891			
COBRANZA CONTADURIA	1,755,250	1,755,250	1,755,250	1,755,250	2,636,000	2,636,000	2,636,000	2,636,000	17,565,000		
COBRANZA ADMON	1,404,000	1,404,000	1,404,000	1,404,000	2,109,250	2,109,250	2,109,250	2,109,250	14,053,000		
INVERSION									0		
INTERESES									0		
TOTAL DE INGRESOS	3,159,250	3,159,250	3,159,250	3,159,250	4,745,250	4,745,250	4,745,250	4,745,250	31,618,000		
TOTAL DISPONIBLE	3,159,250	4,647,354	5,401,216	6,070,710	7,808,822	8,341,164	7,299,469	8,428,141	31,618,000		
EGRESOS									0		
EQ. COMPUTO X PAGAR					475,000		100,000		575,000		
MOB Y EQUIPO		345,000		390,000	300,000				1,035,000		
TERRENO						3,000,000			3,000,000		
HONORARIOS	93,024	93,024	93,024	93,024	186,048	186,048	186,048	186,048	1,116,288		
IVA RETENIDO	9,792	9,792	9,792	9,792	19,584	19,584	19,584	19,584	117,504		
ISR RETENIDO	9,792	9,792	9,792	9,792	19,584	19,584	19,584	19,584	117,504		
SUELDOS	337,745	337,745	337,745	337,745	337,745	337,745	337,745	337,745	2,701,960		
ISPT	27,659	27,659	27,659	27,659	27,659	27,659	27,659	27,659	221,272		
IMSS	3,265	3,265	3,265	3,265	3,265	3,265	3,265	3,265	26,120		
TELEFONO		28,750	31,625	34,788	38,266	42,093	46,303	50,933	272,757	56,026	
LUZ		19,838		22,813		39,675		39,675	122,001		
AGUA	11,500						12,650		24,150		
PAPELERIA	186,300	18,630	18,630	18,630	391,230	391,230	391,230	391,230	1,807,110		
MANTENIMIENTO		17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	120,750	17,250	
INTERESES									0		
TOTAL DE EGRESOS	679,077	910,745	548,782	964,758	1,815,631	4,084,133	1,161,318	1,092,973	11,257,416		
SOBRANTE O FALTANTE	2,480,173	3,736,609	4,852,434	5,105,953	5,993,190	4,257,031	6,138,151	7,335,168	20,360,584		
INVERSION	992,069	1,494,644	1,940,973	2,042,381	2,397,276	1,702,813	2,455,260	2,934,067	15,959,484		
SALDO FINAL	1,488,104	2,241,966	2,911,460	3,063,572	3,595,914	2,554,219	3,682,891	4,401,101	4,401,101	73,276	

**BANCOS**

31,618,000	2,346,768
	1,116,288
	117,504
	117,504
	475,000
	100,000
	345,000
	390,000
	300,000
	2,701,960
	221,272
	26,120
	992,069
	1,494,644
	3,000,000
	1,940,973
	2,042,381
	2,397,276
	1,702,813
	2,455,260
	2,934,067
31,618,000	27,216,899
<b>4,401,101</b>	

**INGRESOS X COBRAR**

31,618,000	31,618,000

**INGRESOS**

	31,618,000
31,618,000	31,618,000

**TELEFONO X PAGAR**

272,757	328,783
	<b>56,026</b>

**TELEFONO**

328,783	
328,783	328,783

**LUZ X PAGAR**

122,001	122,001

**LUZ**

122,001	
122,001	122,001

**AGUA X PAGAR**

24,150	24,150

**AGUA**

24,150	
24,150	24,150

**MANTO. X APAGAR**

120,750	138,000
	<b>17,250</b>

**PAPELERIA X PAGAR**

1,807,110	1,807,110

**PAPELERIA**

1,807,110	
1,807,110	1,807,110

**MANTENIMIENTO**

138,000	
138,000	138,000

**HONORARIOS X PAGAR**

1,116,288	1,116,288

**HONORARIOS**

1,351,296	
1,351,296	1,351,296

**MOB. Y EQUIPO**

500,000	
345,000	
690,000	
1,535,000	

**IVA RETENIDO**

117,504	117,504

**ISR RETENIDO**

117,504	117,504

**ESQUEMAS DE MAYOR**

**CEM**

**MOB. Y EQ. X PAGAR**

345,000	345,000
390,000	690,000
300,000	
//	

**EQUIPO DE COMPUTO**

350,000	
575,000	
//	

**EQ. COMPUTO X PAGAR**

475,000	575,000
100,000	
//	

**INVERSION**

992,069	
1,494,644	
1,940,973	
2,042,381	
2,397,276	
1,702,813	
2,455,260	
2,934,067	
//	
15,959,484	

**PROD. FINANCIEROS**

1,048,734	82,782
2,454,968	292,391
	673,561
	197,354
	764,443
	1,690,525
	262,532
//	
3,503,702	3,963,588
459,886	459,886

**TERRENO**

800,000	
3,000,000	
//	
3,800,000	

**TERRENO X PAGAR**

3,000,000	3,000,000
//	

**EDIFICIO**

450,000	
450,000	
//	

**CAPITAL SOCIAL**

	2,100,000
	2,100,000
//	

**PERDIDAS Y GANACIAS**

328,783	31,618,000
122,001	
24,150	
1,807,110	
138,000	
1,116,288	
117,504	
117,504	
2,701,960	
221,272	
26,120	
//	
6,720,692	31,618,000
	<b>24,897,308</b>

**SUELDOS X PAGAR**

	2,701,960
2,701,960	2,701,960
//	

**SUELDOS**

2,949,352	
2,949,352	2,949,352
//	

**ISPT X PAGAR**

	221,272
221,272	221,272
//	

**IMSS X PAGAR**

	26,120
26,120	26,120
//	

## ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MEXICO		<b>CEM</b>	
Estado de Resultados Pro forma			
Concepto			
Ingresos		\$	31,618,000
Gastos de Operación			6,720,692
Telefono	\$	328,783	
Luz		122,001	
Agua		24,150	
Papeleria		1,807,110	
Mantenimiento		138,000	
Honorarios		1,116,288	
IVA retenido		117,504	
IRS retenido		117,504	
Sueldos		2,701,960	
ISPT		221,272	
IMSS		26,120	
Utilidad en Operación.			24,897,308
<b>Utilidad del Ejercicio</b>		<b>\$</b>	<b><u>24,897,308</u></b>

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES MEXICO		<b>CEM</b>	
Estado de Situación Financiera Pro forma			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<i>Circulante</i>		<i>A corto plazo</i>	
Bancos	\$ 4,401,101	Acreeedores Div.	\$ 73,276
Inversión	<u>15,959,484</u>	Suma de pasivo	\$ 73,276
	\$ 20,360,585		
<i>Fijo</i>		<b>CAPITAL CONTABLE</b>	
Mob. Y Equipo	1,535,000	Capital Social	2,100,000
Eq. de Cómputo	925,000	Utilidad del ejercicio	<u>24,897,308</u>
Edificio	450,000	Suma de capital	26,997,308
Terreno	<u>3,800,000</u>		
	6,710,000		
<b>Suma de activo</b>	<b><u>\$ 27,070,585</u></b>	<b>Suma pasivo y capital</b>	<b><u>\$ 27,070,585</u></b>

## *CONCLUSIONES*

Como sabemos, las instituciones de educación pública han sido el parte aguas en el desarrollo de la educación en México, pues han trazado el rumbo a seguir de las instituciones de educación superior existentes en nuestro país.

Y debido a la importancia de sus funciones, las universidades deberán tomar en consideración la forma en la que llevan a cabo su administración de recursos para así poder seguir colaborando con la formación de profesionistas.

Pero la administración de cualquier entidad tiene como soporte fundamental la contabilidad de las operaciones a través de la cual podemos obtener la información suficiente y oportuna para la proyección de nuestros gastos, ingresos y posible proyectos de desarrollo y crecimiento.

La contabilidad general constituye las bases fundamentales para llevar a cabo un sistema contable que es indispensable en cualquier tipo de entidad, sin embargo la contabilidad va más allá del registro de operaciones. La clasificación de la misma nos permite contar con las herramientas necesarias para la planeación, la supervisión y perfección de los procedimientos.

Tomando específicamente la planeación como punto esencial en la creación de una entidad, una de los métodos más satisfactorios, es la delimitación de funciones, la formación de una estructura organizacional y la asignación de responsabilidades, es decir, la contabilidad por áreas de responsabilidad.

Y el control presupuestal forma parte importante de dicho proceso pues a través de la proyección o presupuestación de los recursos se inicia el rumbo a seguir de las posibles operaciones a realizar y la afectación que los sucesos contemplados pudiesen tener en la institución.

Cabe aclarar que los presupuestos conforman la parte inicial del control de los recursos, que comparados con los datos reales y en consecuencia las diferencias existentes entre ambos forman el control presupuestal como tal.

Gracias a la investigación teórica y al caso práctico podemos asegurar que una institución de educación además de contribuir a la educación en nuestro país, también representa una institución con una estabilidad considerable debido a que los recursos generados por su actividad son suficientes para solventar los gastos propios de su operación y además invertir en el equipo necesario para brindar un servicio de calidad y acorde a las expectativas de sus usuarios.

Sin dejar de procurar la innovación, y mejora del servicio que se presta lo cual contribuye al desarrollo de la educación.

La administración planeación y control de una institución debe ser bien determinada desde su creación, pues de esto depende el desarrollo de la misma, además de disminuir el riesgo de cometer errores que podrían complicar la subsistencia de la entidad. Sin importar el tamaño de nuestra institución, las herramientas de las que se habló es este trabajo, como es el establecimiento de áreas de responsabilidad, el estudio y planeación del manejo de nuestros recursos, etc. nos facilitarán la correcta toma de decisiones.

Es importante destacar la gran responsabilidad que debe asumir una institución de educación en todos los niveles, ya que además de observar este tipo de institución como una entidad económica, también debemos recordar la gran labor social que realiza y lo relevante de sus contribuciones en la formación de la población en general.

## BIBLIOGRAFÍA

- Margarita Posada Armenta. Tesis "Control Interno de Ingresos en una Institución de Educación Superior Particular". Cuautitlán Izcalli Edo. de Mex., 2002
- Gerardo Sánchez Ambriz, Marcela Angeles Davahare. Tesis Profesional, Un Problema, Una Hipótesis, Una Solución. México, UNAM, 2003.
- Ed. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. México, 16 ava Edición. 2001.
- Perdomo Moreno Abraham. Fundamentos de Control Interno. 7ma Edición. México 2000.
- Joaquín Moreno Fernández. Contabilidad Básica. IMCP. 9 Reimpresión. 1ra Edición. México 2000.
- Enrique Paz Zavala. Introducción a la Contaduría. México, ECAFSA, 2000
- Hernández Sampieri, Roberto....[y otros]. Metodología de la Investigación. México, Mc Graw Hill, 1997
- Cazares Hernández, Laura y María Christien. Técnicas Actuales de Investigación Documental. México, Trillas, 1995.
- A Perdomo Moreno. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. México, ACASA, 1993.
- Ronald M. Copeland, Paul Dascher. Contabilidad Administrativa. México, LIMUSA, 1997.
- Charles T. Horngren, Gary L. Sundem, Frank H. Selto. Contabilidad Administrativa. México, Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 1995
- Robert N. Anthony. La Contabilidad en la Administración de Empresas. México, Limusa, 1996.
- Ed. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. Código de Ética Profesional. México 2da Edición Marzo 1995
- Rentería Villa Teodoro Raúl y Rentería Villa Gustavo. Guía Nacional de Universidades. México, Edición Comercial Libertas. 4ta publicación 1998/1999.
- Ronald M. Copeland y Paul E. Dascher. Fundamentos de Contabilidad Administrativa. Limusa, 1994.
- C.P. David Noel Ramírez Padilla. Contabilidad Administrativa. México, Mc Graw Hill, 1982.
- Universidad Autónoma Metropolitana. Manual de Procedimientos de Contabilidad en Unidades y TAUAM. UAM 1999
- Universidad Autónoma Metropolitana. Reglamento del Presupuesto de la Universidad Autónoma Metropolitana. UAM 1990
- Universidad Autónoma Metropolitana. Reglamento del Planeación de la Universidad Autónoma Metropolitana. UAM 1990



## **PAGINAS ELECTRÓNICAS**

Historia de las Universidades

<http://www.unam.mx>

<http://www.uam.mx>