

872708



**Universidad Don Vasco, A.C.**

---- INCORPORACIÓN No.8727-08----

a la Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

LA UTILIDAD DE MANEJAR LA TÉCNICA DE  
LOS PRESUPUESTOS, DENTRO DE LAS MEDIANAS  
EMPRESAS DE URUAPAN, MICHOACÁN.

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

PRESENTA:

**JOSÉ ALFREDO ARENAS CARDIEL**



*Uruapan, Michoacán, Noviembre de 2005*

m. 341154



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.

## **AGRADECIMIENTOS**

**A Dios, por darme la oportunidad de "Vivir".**

**A mi Familia, quienes confiaron en mi en todo momento y por darme la dicha de llegar a concluir mis estudios.**

**A una Gran Amiga y Compañera, Adriana, por brindarme el apoyo necesario y comprensión en todo este tiempo.**

**A mi Asesora, Hilda Julieta Alcalá Gutiérrez, por su apoyo y dedicación que en todo este tiempo me brindo.**

**A la Universidad Don Vasco A. C. Por apoyarme en un tiempo en el cual yo más necesitaba.**

**"GRACIAS"**

## ÍNDICE

Página:

### Introducción.

### CAPITULO I: "Uruapan y las Empresas"

1.1 Situación Geográfica.	4
1.2 Sectores Económicos.	5
1.3 Concepto de Empresa.	7
1.4 Clasificación de las Empresas.	7
1.4.1 Por su tamaño.	8
1.4.2 De acuerdo a su actividad.	9
1.4.3 Por Origen de Capital.	11
1.4.4 Por su estructura Jurídica.	12
1.5 Características de la empresa.	12
1.6 Características de la mediana empresa.	13
1.7 La mediana empresa en Uruapan.	13

### CAPITULO II: "La Contabilidad y La Administración Financiera"

2.1 Contabilidad.	15
2.1.1 Concepto.	15
2.1.2 Objetivos.	16
2.1.3 Ramas.	17
2.2 Administración y Finanzas.	17

2.2.1	Concepto de Administración.	17
2.2.2	Concepto de Finanzas.	17
2.2.3	Concepto de Administración Financiera.	18
2.2.4	Objetivos de Administración Financiera.	19
2.2.5	Esencia de La Administración Financiera.	20
2.2.6	Orientación de La Administración Financiera.	20
2.3	Función del Administrador Financiero.	21
2.3.1	Actividades del administrador Financiero.	21
2.3.2	Función de las Finanzas dentro de la Economía.	22
2.3.3	Organización para una optimización de recursos.	23

### **CAPITULO III: "Los Presupuestos"**

3.1	Conceptos de Presupuestos.	25
3.2	Principios de los Presupuestos.	25
3.3	Clasificación de los Presupuestos.	29
3.4	Requisitos para la elaboración de un buen Presupuesto.	33
3.5	Características de los presupuestos.	34
3.6	Ventajas y Desventajas de los Presupuestos.	35
3.7	La elaboración de los presupuestos básicos.	37
3.8	Estados Financieros Presupuestados.	45
3.8.1	Estado de Resultados Presupuestado.	45
3.8.2	Estado de posición Financiera Presupuestado.	45

3.8.3 Estado de variaciones en el Capital Contable Presupuestado	47
3.8.4 Estado de cambios en la Situación Financiera Presupuestado	47
3.8.5 Flujo de Efectivo Presupuestado	48
3.9 Control Presupuestal.	48
3.9.1 Concepto.	48
3.9.2 Principios.	48
3.9.3 Importancia.	49
3.9.4 Pasos para realizar la Comparación de los prepuestos.	50

**CAPITULO IV: "La utilidad de manejar la técnica de los presupuestos dentro de las medianas empresas de Uruapan, Michoacán"**

4.1 Metodología.	51
4.1.1 Universo y tamaño de la muestra.	51
4.1.2 Hipótesis y objetivos.	52
4.1.3 Técnicas e instrumentos de recopilación de información.	54
4.1.4 Cuestionario Tipo.	56
4.2 Presentación y análisis de resultados.	59

<b>Conclusión General.</b>	80
----------------------------	----

<b>Bibliografía.</b>	84
----------------------	----

## **INTRODUCCIÓN**

Indudablemente las empresas desde su existencia siempre se han enfocado a prever y controlar sus actividades para lograr cumplir con sus objetivos, es por esto que el estudio presupuestal es importante para el crecimiento y desarrollo de las entidades.

La presente investigación va dirigida a las Medianas Empresas de la Ciudad de Uruapan, Michoacán; En el área de los Presupuestos, ya que se considera que su tamaño y estructura lo requieren, además de saber que esta herramienta es un elemento importante con el cual se debe de contar para prever y controlar sus actividades futuras y principalmente para el desarrollo y crecimiento económico.

Esta Investigación esta integrada por cuatro capítulos:

En el capítulo I "Uruapan y las Empresas", se tiene como objetivo, Conocer por medio de la investigación documental la ubicación y sectores económicos principales de la ciudad de Uruapan, Michoacán, al igual que el volumen empresarial con el que cuenta.

En el Capítulo II "La Contabilidad y La Administración Financiera", se tiene como objetivo, Entender la utilidad de aplicar una administración financiera en las empresas para la previsión de sus actividades futuras así mismo para optimizar y adquirir el mayor provecho a los recursos con los que se cuenta.

En el Capítulo III " Los Presupuestos", se tiene como objetivo, Conocer la información básica para su presentación y elaboración, al igual que conocer los aspectos relevantes para realizar una planeación presupuestal.

Y por ultimo en el Capítulo IV "La utilidad de manejar la técnica de los presupuestos dentro de las medianas empresas de Uruapan, Michoacán", se tiene como objetivo principal conocer la importancia de la utilización de los presupuestos en las medianas empresas de esta ciudad, Para su desarrollo y crecimiento económico a sí mismo que su previsión, planeación y control de las mismas para empresas que los utilizan y no. Así mismo en este capítulo IV, exponemos, nuestros objetivos e hipótesis principales de esta investigación, como son:

Objetivos:

- Conocer la Importancia que tiene para las medianas empresas de la Ciudad de Uruapan, Mich. el realizar la técnica de los presupuestos.
- Saber si las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. conocen y utilizan la técnica de los Presupuestos y con que periodicidad los elaboran.
- Saber si las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. conocen la utilidad que tiene para ellas la aplicación de los presupuestos en sus entidades.
- Conocer si los beneficios que obtiene las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. Al aplicar los presupuestos contribuyen con los objetivos que estos persiguen.



- Conocer si las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. que no aplican los presupuestos, consideran, que al realizarlos, estos les contribuyen a dar cumplimiento y seguimiento a políticas, objetivos y metas de la entidad.

Hipótesis:

- La aplicación de la técnica de los presupuestos en las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. es por el conocimiento de la importancia que tiene para ellas.
- La periodicidad de la aplicación de la técnica de los presupuestos en las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. se debe a la necesidad que se tiene de ella.
- La aplicación de los presupuestos en las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich; depende de aceptar o reconocer la utilidad que tiene para ellas.
- El cumplimiento de los objetivos de los presupuestos se determina en parte al beneficio que obtienen de ellos en las medianas empresas de la Ciudad de Uruapan, Mich. que los utilizan.
- El cumplimiento y seguimiento de las políticas, objetivos y metas de las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. Que no aplican los presupuestos depende del desconocimiento de los beneficios que deben tener ellas.

## **CAPITULO I**

### **URUAPAN Y LAS EMPRESAS**

Para entender mas considerablemente la utilidad de los presupuestos en las medianas empresas de Uruapan, Mich. es necesario conocer al municipio ampliamente analizado, entre otros aspectos su situación geográfica en la cual se ubica, al igual que los sectores económicos con los que cuenta, así mismo una breve clasificación general de las empresas de acuerdo a su magnitud y a la actividad que realizan.

#### **1.1 Situación Geográfica.**

"La ciudad de Uruapan, paraíso de Michoacán, tierra de la eterna primavera, esta situada en la vertiente sur de la sierra de Uruapan, prolongación de la de Apatzingán, formando parte del eje volcánico, su altura sobre el nivel del mar se considera de 1640 metros y queda situada a los 19°24'56'' de latitud norte y 102°03'46'' de longitud oeste del meridiano de Greenwich." (MIRANDA, 1999:47)

"Es considerada la segunda ciudad michoacana, después de Morelia por su población; los limites del municipio de Uruapan se marcan por los municipios de Tingambato, Ziracuaretiro, y Taretan al este; Nuevo Parangaricutiro al oeste; Paracho, Charapan, y los Reyes al norte, y el municipio de Gabriel Zamora Hacia el sur. La extensión geográfica del municipio alcanza una superficie aproximadamente de 1286 Kilometros cuadrados." (Ídem)

“Uruapan Está a 62 Kilómetros de Patzcuaro, a 124 de Morelia y a 392 del Distrito Federal, el transporte de pasajeros es bueno, para llegar a los pueblos y rancherías de los alrededores hay varias líneas de camiones, así como para las distintas partes de la Republica Mexicana, además de contar con este servicio también existe el transporte aéreo.” (Ídem)

## **1.2 Sectores Económicos.**

*Agricultura:* Representa la actividad preponderante para el desarrollo municipal.

Los principales productos que se cultivan son: Maíz, caña de azúcar, Jitomate, Chile, calabacita, sorgo, jitomate, frijón; en lo referente a fruta: Aguacate, durazno, mango, guayaba, zarzamora, nopal, macadamía y ciruela.

El fruto más importante para la actividad agrícola en esta ciudad es el aguacate tanto en temporada como en riego.

De los productos que se exportan se pueden mencionar el aguacate, zarzamora, y flores de diversas variedades.

*Ganadería:* La explotación de este sector principalmente se ubica en la de bovinos y en menor proporción a caprinos, ovinos y porcinos.

*Forestal:* Es un sector en el cual es considerado que se explota en un 51 % del total de hectáreas con las que se cuenta en el municipio de la zona no urbana.

*Piscicultura:* Actividad que en los últimos años se ha estado desarrollando y se espera que tenga una futura proyección. La trucha arco iris es la especie que maneja el sector piscícolas existentes en el municipio

*Agroindustria:* Estas actividades se derivan de las actividades agrícolas y permiten que estos sean más fácil de comercializarlos, las principales agroindustrias del municipio se dedican al empaque de aguacate, procesadoras de aguacate y frutas las cuales elaboran el guacamole, aceite de aguacate, mermeladas y conservas de las principales frutas sobresalientes en el municipio.

*Industria:* Es considerado uno de los sectores con poco desarrollo pero que se encuentran altamente automatizadas se caracterizan por ser medianas empresas, algunas de ellas son: INPAMEX, MARVES, ARTIFIBRAS, CHOCOLATERA MOCTEZUMA, Empacadora de aguacates SAN LORENZO, etc.

*Comercio y servicio:* En este sector se considera que un 90 % se de dedica a la actividad comercial es una de las principales actividades en las cuales están representadas por abarroteras, tiendas de ropa y telas; Farmacias y papelerías; y el otro 10% se dedica a prestar servicios consistentes en: Cafeterías y loncherías; lavado de autos y lavanderías; talleres del servicio automotriz y eléctrico; Y agencias de viaje.

### **1.3 Concepto de Empresa.**

“ Es una unidad conceptual de análisis a la que se supone capaz de transformar un conjunto de insumos consistentes en materia prima, mano de obra, capital e información sobre mercados y tecnología en un conjunto de productos que toman forma de bienes y servicios determinados al consumo, ya sea de otras empresas o individuos, dentro de la sociedad de la que existen.” (NAYLOR, Citado por Méndez,1989:6)

Entidad económica, integrada por los factores de producción que son el capital y el trabajo dedicada a alguna de las actividades del medio ya sea industrial, comercial o de servicios con el fin de obtener un beneficio y satisfacer las necesidades de la sociedad.

### **1.4 Clasificación de las Empresas.**

A continuación analizaremos, las clasificaciones de las empresas desde diferentes puntos de vista, como son: por su tamaño, por su actividad, por el origen del capital y por supuesto, por su estructura jurídica, teniendo como fin, establecer opiniones que nos proporcionen características principales, las cuales nos ayuden a ubicar el tipo de empresas que se van a estudiar, en este caso medianas empresas.

#### **1.4.1 Por su tamaño.**

*Microempresa:* Su estructura organizacional es de tipo familiar, el propietario es el que aporta el capital, la administración que emplea es empírica, su mercado lo caracterizan por ser local y la producción no es muy mecanizada, este tipo de empresas por lo regular emplea de 1 a 15 asalariados.

*Pequeña empresa:* Este tipo de empresas pueden estar constituidas por la aportación de una sola persona y ser familiar o puede existir una pequeña sociedad con uno o más socios, su mercado lo caracterizan por ser local y/o nacional, en lo referente a su producción empieza a ser mecanizada, estas empresas por lo regular tienen de 16 a 100 a salariables.

*Mediana empresa:* Son aquellas que el capital es proporcionado por una o mas personas en sociedad, por lo regular los dueños son quien las dirige, su administración es empírica o nivel estudio-experiencia, su mercado lo consideran nacional y/o internacional y su producción es mecanizada, estas empresas por lo regular cuentan de 101 a 250 asalariados.

*Gran empresa:* Es aquella cuyo capital es aportado, por varios socios y por lo general forman parte de consorcios o cadenas que monopolizan la producción, la maquinaria utilizada es de alta tecnología su mercado es muy amplio podría ser nacional e

internacional, en este tipo de empresa por lo regular operan de 251 asalariados en adelante.

En la clasificación antes mencionada pueden existir variaciones en el número de personas que laboran, estas se deberán a la actividad a la cual se dedican.

En lo referente al monto de ventas de cada una de las empresas antes citadas, no se mencionaron, ya que estas son actualizadas cada año por la SECOFI y esta es quien las determina.

#### **1.4.2 De acuerdo a su actividad.**

*“De servicios:* Son aquellas que producen una prestación por medio del esfuerzo humano para una localidad de una determinada región.

Dentro de este tipo se encuentran:

1. Sin Conexión: Son las que no necesitan licencia por parte de las autoridades, solamente en algunos casos, ejemplo: Escuelas, centros deportivos, etc.
2. Concesionadas por el estado: Son aquellas cuya índole, es de carácter financiero, por ejemplo: Instituciones bancarias de todo tipo.
3. Concesionadas no financieras: Son aquellas autorizadas por el estado, pero sus servicios no son de carácter financiero, por ejemplo: empresas de transporte terrestre y aéreo, empresas para el suministro de gas y gasolina, etc.

*Comerciales:* Son empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumento al precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado "margen de Utilidad".

Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor y el consumidor, por ejemplo: Mayoristas, cadena de tiendas, etc.

*Industriales:*

Estas se dividen en:

1. Industrias extractivas: Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, sin modificar su estado original. Este tipo de industrias se subdividen en:

a) De recursos renovables: Son aquellas cuyas actividades se encaminan a hacer producir a la naturaleza, es decir, el hombre aprovecha las transformaciones biológicas de la vida animal y vegetal, así como la actuación de elementos naturales; dentro de este tipo de industrias encontramos las siguientes: de explotación agrícola, de explotación ganadera, etc.

b) De recursos no renovables: son aquellas cuya actividad fundamental trae consigo la extinción de recursos naturales, sin que sea posible renovarlas o reintegrarlas, pues



su agotamiento es incontenible. Dentro de este tipo de industrias se encuentran: la minería, Fondos petroleros, etc.

2. Industrias de Transformación: Son las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes adquiridos originalmente.”(RODRÍGUEZ, 2000:82-83)

### **1.4.3 Por origen del Capital**

*Empresa privada:* Representa la base del capitalismo, los particulares son los dueños de capital, organizan, y dirigen empresas mediante la compra de medios de producción y contratando fuerza de trabajo, su principal fin de estas empresas es lucrar, sin embargo también existen entes privados que no persiguen este objetivo sino el bienestar social.

*Empresa pública:* Entidad formada con capital del pueblo y operado por el gobierno como un medio para mantener el proceso de crecimiento y desarrollo de la sociedad. Por ello se dice que maneja servicios y bienes de carácter estratégico (petróleo, energía eléctrica)

*La empresa Mixta:* Formada con capitales públicos y privados, actúa como empresa privada o pública en la proporción de mayoría de capital, así como de la dirección y control del consejo administrativo.

#### **"1.4.4 Por su estructura Jurídica**

*Personas Físicas:* Conocida también como natural, se refiere a toda aquella persona que tiene la capacidad de ejercer derechos y contraer obligaciones.

*Personas Morales:* Es la agrupación de personas cuya finalidad es formar sociedades o asociaciones, que tendrán una personalidad jurídica diferente a la de cada uno de sus socios o asociados." (IMCP, A.C., 1993:31)

#### **1.5 Características de la empresa.**

a) Es una persona jurídica: la consideran persona jurídica por que cuenta con derechos y obligaciones que establecen las diferentes leyes que las rigen.

b) Es una unidad económica: por que busca una finalidad lucrativa, es decir su principal intención es económica, que es la protección de los intereses económicos de la empresa, logrando la satisfacción de este grupo mediante la obtención de utilidades.

c) Las transacciones que realiza son de tipo mercantil, ya que compra materia prima para producir y produce para vender.

d) Asume la total responsabilidad de riesgo de perdida, Es una de las características más sobresalientes ya que a través de la administración es la única responsable del

éxito o fracaso de ella, por lo que deben de comprometerse a todo tipo de riesgo y factores que les pueden afectar, los cuales debe de enfrentar la empresa, e incluso hasta el peligro de perdida total de sus bienes.

e) Es una entidad social ya que su principal propósito es satisfacer las necesidades de la sociedad.

### **1.6 Características de la mediana empresa.**

- a) Por lo regular el numero de trabajadores es de 101 a 250 Trabajadores.
- b) Casi siempre el capital aportado es de una sola persona, en pocos casos dos o más.
- c) La administración se considera empírica o nivel estudio experiencia.
- d) El mercado que abarca es nacional e internacional.
- e) Existe una constante evolución en la tecnología productiva.

### **1.7 La mediana empresa en Uruapan.**

La mediana empresa dentro de esta ciudad de Uruapan, Mich. es muy escasa, comparándola con la pequeña empresa, que se considera que de su actividad económica acapara de un 95 a 98%, esto nos muestra que el porcentaje restante es considerada como mediana empresa y por lo tanto según la CANACO no se cuenta con una gran empresa en esta ciudad.

Este tipo de empresas en esta ciudad de Uruapan, Mich. se considera que incrementan su eficiencia productiva mediante la constante innovación de la tecnología productiva y el mejoramiento de la capacidad de enajenarlos, que permite encontrar nuevas alternativas de mercado en un entorno nacional e inclusive internacional.

El desarrollo de estas empresas es de gran importancia para el municipio, ya que estas al tener un crecimiento económico que recompensa el esfuerzo de cada uno de los empresarios, así mismo ayuda a la sociedad al generar empleos a una gran parte de la comunidad.

Por lo antes mencionado en este capítulo podríamos mencionar que para llevar a cabo una planeación financiera efectiva tenemos que tener conocimiento de la ubicación y sectores económicos con los que cuenta la región, así mismo el volumen empresarial que tiene y en general conocer las principales clasificaciones de las empresas, en el siguiente capítulo se abordara los principales puntos de la administración financiera.

## **CAPITULO II**

### **LA CONTABILIDAD Y LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Para conocer más ampliamente la utilidad que dejan los presupuestos al realizarlos en las empresas, es necesario conocer, el origen de estos, los cuales parten de la disciplina conocida como "La contaduría" la cual se encarga de obtener y comprobar la información financiera, esta se divide en dos grandes ramas la Contabilidad y la Auditoria, Cabe señalar que de acuerdo a este estudio que se esta realizando nos enfocaremos a la contabilidad, ya que de aquí deriva la Contabilidad Administrativa que es el entorno donde se desarrollan los presupuestos, por lo que se debe de percibir los objetivos principales de la administración básicamente la financiera así mismo las funciones del administrador financiero, ya que toda empresa busca determinar con precisión sus objetivos así como definir los medios para alcanzarlos por que condicionalmente estos son la esencia de una adecuada Planeación.

#### **2.1 CONTABILIDAD.**

##### **2.1.1 CONCEPTO**

"Es la rama de la contaduría que obtiene información financiera sobre las transacciones que celebran las entidades económicas

Rama de la Contaduría que sistematiza, valúa, procesa, evalúa e informa sobre las transacciones financieras que celebran las entidades económicas" (ELIZONDO, 1992:75)

Analizando estos dos conceptos comentaría que la Contabilidad es una de las ramas de la Contaduría la cual se encarga en forma coordinada del proceso contable que tiene como objetivo obtener información financiera para la toma de decisiones.

### **2.1.2 OBJETIVOS.**

Enseguida se analizarán los objetivos primordiales de la contabilidad, los cuales parten del proceso contable:

1.- De Sistematización: Conocer a la entidad para diseñar el sistema de información financiera, así mismo la implantación de este.

2.- De Valuación: Básicamente es cuantificar en términos monetarios las transacciones de la empresa.

3.- De Procesamiento: Se refiere a realizar un ciclo en el cual, se atraiga, clasifique, registre, calcule y por supuesto sintetice la información para así mismo elaborarla y presentarla.

4.- De Evaluación: Analizar e interpretar la información financiera.

5.- De Información: Comunicar la información financiera a la gente pertinente, para que se tomen las decisiones acertadas.

### **2.1.3 Ramas**

La contabilidad se divide en tres grandes ramas que son:

1.- Contabilidad Financiera: Es la que se realiza con el fin de informar en forma externa, es decir, a personas ajenas a la entidad y se elabora en base a principios de Contabilidad.

2.- Contabilidad Fiscal: Primordialmente es la encargada de rendir información a las autoridades hacendarias, sobre el pago de sus respectivos impuestos.

3.- Contabilidad Administrativa: Es la que se realiza con el fin de informar en forma interna, a los directivos y ejecutivos de la empresa sobre la información financiera, esta se elabora respetando a los principios de contabilidad, pero agregando reglas internas que conlleven a tomar decisiones sobre estimaciones futuras y en diferencia a la financiera esta no siempre se realiza en términos monetarios.

## **2.2 ADMINISTRACION Y FINANZAS**

### **2.2.1 Concepto de Administración**

a) Administración: Es la forma de optimizar los recursos de una empresa tales como técnicos, materiales y humanos con el fin de aprovecharlos de tal manera que conlleven al cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad.

### **2.2.2 Concepto de Finanzas**

b) Finanzas: Primordialmente es la encargada de obtener y aplicar los recursos materiales de las empresas.

### **2.2.3 CONCEPTO DE ADMINISTRACION FINANCIERA**

"Aplicación de la administración general mediante la cual se recopilan datos significativos, se analizan, planean, y controlan, para tomar decisiones y alcanzar objetivos de maximizar el capital contable a largo plazo para el mejor salario del trabajador, conforme el poder adquisitivo del consumidor, estrategias de la competencia, preservación de ecológica y las necesidades del estado para proporcionar los servicios públicos a la colectividad." (PERDOMO, 1992:17)

"Es una fase de la administración general que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones, resultados, mediante la presentación e interpretación de información para tomar decisiones acertadas" (PERDOMO, 1992:11)

Analizando estos dos conceptos, comentaría que la administración financiera es la que busca aumentar el patrimonio de las empresas con la ayuda de la obtención de recursos financieros y controlar estos por medio del proceso administrativo, con la finalidad de analizarlos y que conlleven a la toma de decisiones correctas.



## **2.2.4 OBJETIVOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Es necesario comentar que los objetivos de las empresas de una a otra varían por la razón de que los realizan acorde a su organización, por lo que se mencionara los que se consideran que debe de perseguir cualquier empresa. La administración financiera busca:

- A) "Supervivencia y crecimiento del negocio": Esto se refiere primordialmente a que toda empresa busca por lo menos una estabilidad pero una constante lucha para su desarrollo y crecimiento económico-estructural. (MADROÑO, 2000:82-83)
- B) "Obtención de utilidades": es considerado que todas las empresas tienen la razón de su existencia que sería el obtener un provecho de realizar una inversión, el cual sería económico en caso de ser lucrativas, o social cultural de las no lucrativas. (MADROÑO, 2000:82-83)
- C) "Imagen y prestigio": Toda empresa busca tener ante la sociedad una forma de resaltar reflejada en su proyección y por supuesto en la calidad de los productos o servicios que ofrece. (MADROÑO, 2000:82-83)
- D) "Aceptación social": Para las empresas en general es importante que conozcan y tener por parte de la sociedad el reconocimiento de su actividad ya que esta conlleva, al destacamiento de su entidad y por supuesto a sentirse comprometido con la comunidad.
- E) "Satisfacción de las necesidades colectivas": Uno de los fines principales de las entidades es el satisfacer las necesidades de la sociedad por medio de la venta

de sus productos y/o la utilización de los servicios que preste. (MADROÑO, 2000:82-83)

### **2.2.5 ESENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.**

Las empresas en general por sus necesidades buscan una herramienta de planeación y predeterminación de cifras basadas en estadísticas, pronósticos de hechos y fenómenos aleatorios las cuales den como resultado las condiciones bajo las cuales se va a operar vigilando que dichas condiciones se cumplan por lo que para satisfacer estas necesidades toman como instrumento de ayuda a la administración financiera.

### **2.2.6 ORIENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.**

La administración financiera por medio de la obtención de datos financieros, el estudio, la planeación y el control de estos buscan maximizar su patrimonio y optimizar los recursos con los que se cuenta para aplicarlos, de tal manera contribuir a tomar decisiones acertadas para realizar estrategias de competencia y cumplir con los objetivos que se buscan tales como su crecimiento económico, el generar e incrementar sus utilidades, buscar el reconocimiento de la sociedad y por supuesto satisfacer las necesidades de la comunidad.

Básicamente la administración financiera al transcurso del tiempo como cualquier área de estudio ha evolucionado, ya que esta la función principal que tenía era la de obtener fondos, más adelante no solo realizaba esta actividad si no también el uso

que debería de darse a esos fondos, pero por supuesto se considera que el paso más importante que ha dado es que ya no solo era la obtención y aplicación de recursos si no la analización sistemática de los recursos financieros con los que cuenta la empresa.

### **2.3 FUNCION DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO**

El administrador financiero desarrolla un papel muy importante en las decisiones que toman las empresas, por lo que cada uno de los integrantes de la organización debe de interesarse y aceptar los compromisos y actividades del responsable de la administración financiera con el fin de cumplir con los objetivos establecidos por la entidad, más adelante se enlistaran las actividades que son consideradas como las primordiales del encargado de esta materia.

#### **2.3.1 ACTIVIDADES DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO.**

En lo referente a las actividades del administrador financiero se consideran que deben de estar orientadas a lograr el objetivo de la maximización de la riqueza de los propietarios, los cuales se pueden evaluar con los estados financieros básicos de la empresa, considerando como a las actividades principales las siguientes:

a) Análisis y planeación financiera: Esta función se refiere más que nada al cumplimiento de los objetivos tales como:

a-1) Transformar la información financiera de tal manera que se pueda supervisar la posición financiera de la empresa.

a-2) Realizar una evaluación de la capacidad productiva y tener hasta que punto se debe de incrementar o reducir la producción.

a-3) determinar si se necesita aumentar o disminuir un financiamiento.

b) Toma de decisiones sobre inversiones: Esto se refiere primordialmente a analizar los activos con los que se cuenta y saber cuando estos activos deben de ser reemplazados, modificados o por que no liquidarlos, siempre teniendo como objetivo el éxito de la empresa.

c) Toma de decisiones sobre financiamiento: Se considera que esta decisiones son una de las más importantes, ya que consiste en determinar cual de las fuentes de financiamiento individual a corto o largo plazo es mejor en un momento específico y las cuales surgen de acuerdo a las necesidades de la empresa.

### **2.3.2 FUNCION DE LAS FINANZAS DENTRO DE LA ECONOMIA**

La economía es una ciencia que se encuentra estrechamente relacionada con las finanzas ya que toda empresa tiene que operar dentro de una economía, por lo que el encargado de la administración financiera en las entidades debe de conocer el marco de referencia económico que predomina en el país, así como estar alerta de los diferentes fenómenos económicos que pueden afectar positiva o negativamente a

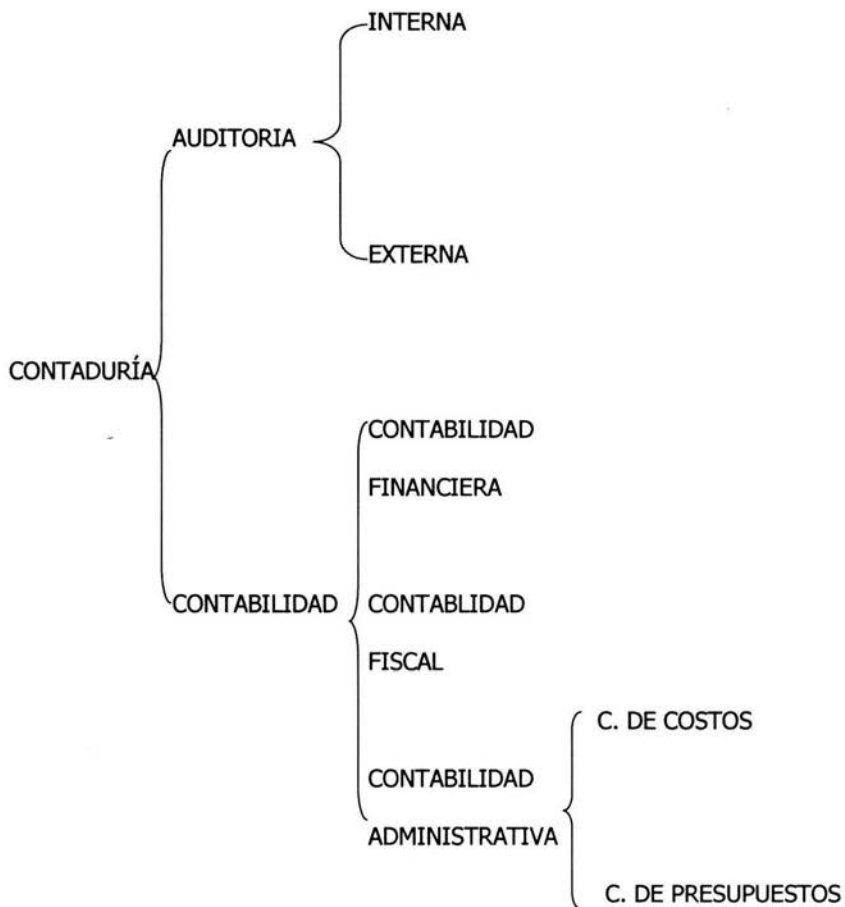
la empresa, así como estar al día sobre los cambios que existan en las políticas económicas, por otro lado se considera al:

“ Análisis marginal como el principio económico fundamental que se cumple en la administración financiera, estos es, que solo se adoptaran decisiones y acciones financieras cuando las utilidades adicionales excedan a los costos adicionales” (LAWRENCE, 1992:8)

### **2.3.3 ORGANIZACIÓN PARA UNA OPTIMIZACION DE RECURSOS**

Este es un factor importante al igual que el de la obtención y aplicación de recursos financieros ya que este es le complemento que es optimizar los recursos que se obtuvieron y que se van aplicar de tal manera que conlleve a la utilización de estos recursos sacando el mayor provecho de ellos que ayuden a dar cumplimiento a los objetivos que se han establecido por la organización.

En este capítulo se observo como una disciplina tan importante en el ambiente de los negocios como es la contaduría ha tenido un desarrollo, de acuerdo a las necesidades que van surgiendo a través del tiempo en las empresas, el cual a llevado al origen de los presupuestos, en el cuadro siguiente se mostrara en forma general las ramas auxiliares de la Contaduría hasta llegar a la materia de estudio de este trabajo que es los presupuestos:



Realizando una reflexión sobre el cuadro anterior vemos como era necesario abarcar lo que fue este capítulo para entender más ampliamente el próximo que nos habla en una forma general de los presupuestos.

## **CAPITULO III**

### **LOS PRESUPUESTOS**

Por lo que ya se estudio con anterioridad se considera que existe una gran relación entre los presupuestos y la contabilidad, primordialmente por que se encuentran estrechamente ligadas por la información financiera y las dos conllevan a la toma de decisiones de las empresas, por otro lado es importante conocer los diferentes tipos de presupuestos que existen, sus principios y por supuesto sus características primordiales, con el fin de dar a conocer la utilidad de estos en las empresas.

#### **3.1 CONCEPTOS DE PRESUPUESTOS.**

**PRESUPUESTOS:** “ Es la estimación programada en forma sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado” (DEL RIO, 2000:I-5)

#### **3.2 PRINCIPIOS DE LOS PRESUPUESTOS.**

Se considera que para realizar cualquier actividad dentro de la planeación financiera es necesario tener bases de apoyo que ayuden al trabajo de quienes participan en este caso en las diferentes etapas del ciclo presupuestal, por lo que enseguida se citan algunos de los principios que son considerados de importancia:

## 1.- De previsión:

- Principio de predictibilidad: Se refiere a que es posible predecir lo que puede pasar o lo que se desea que suceda.
- De determinación Cuantitativa: Más que nada es determinar unidades monetarias para cada uno de los planes de la empresa para el periodo presupuestal.
- De objetivo: Se puede prever algo siempre y cuando se busque un objetivo.

## 2.- De planeación:

- De precisión: Se refiere primordialmente a que al realizar un presupuesto este debe de expresarse de manera precisa y concreta.
- De costeabilidad: Que el beneficio de instalación de un sistema de control presupuestal debe de superar el costo de instalación y funcionamiento del sistema.
- De flexibilidad: Todo plan presupuestal debe de contemplar un margen en los cambios que puedan suscitarse en el transcurso de este sobre partes imprevisibles, o que hayan suscitado algún cambio no esperado.
- De unidad: Debe de existir un solo presupuesto para cada función y todos los que se aplican en la empresa deben de estar debidamente coordinados.
- De confianza: Es necesario que se tenga por parte de los directivos de la empresa el apoyo y por supuesto la fe en la eficiencia del control presupuestal.



- De participación: Se podría comentar que la esencia de un plan presupuestal radica en la participación de cada uno de los integrantes de la organización ya que se necesita la experiencia de cada uno de ellos.
- De oportunidad: Se refiere a que los planes deben finalizarse antes de iniciar el periodo presupuestal para tener tiempo de tomar las medidas conducentes a los fines establecidos.
- De contabilidad por áreas de responsabilidad: Es necesario modificar la contabilidad de tal manera que se pueda utilizar tanto en la contabilidad general como en el control presupuestal.

#### De organización:

- De orden: Se refiere primordialmente a que cada miembro del grupo directivo ejerza el principio de autoridad y responsabilidad, en las funciones que son asignadas por el plan presupuestal detallando deberes u obligaciones y por supuesto autoridad.
- De comunicación: Este principio implica que dos o más personas entiendan de la misma manera un asunto determinado de manera oportuna y concisa.

#### De dirección:

- De autoridad: Esto nos implica primordialmente que exista un equilibrio en el principio de autoridad-responsabilidad.

- De coordinación: Se refiere a que el interés general debe de prevalecer sobre el interés particular.

De control:

- De reconocimiento: Más que nada es que al individuo se le debe de reconocer por las actividades favorables que realiza así mismo reprenderlo por sus faltas u omisiones de estas.
- De excepciones: Se refiere a que los ejecutivos dediquen más tiempo a problemas que surjan en el transcurso de la implantación del presupuesto que en los asuntos que marchen de acuerdo con los planes.
- De normas: Los presupuestos constituyen la norma por excelencia para todas las operaciones de la empresa, el establecimiento de normas claras y precisas en una empresa puede contribuir en forma apreciable a las utilidades y producir además otros beneficios.
- De conciencia de costos: Se debe de considerar en las decisiones que se tomen el impacto sobre los costos, para que cada decisión que se tome sea efectiva para la empresa." (BURBANO,1992:24-26)

### **3.3 CLASIFICACION DE LOS PRESUPUESTOS.**

"1.- Por el tipo de empresa:

- a)Publica: Es el que realizan los organismos gubernamentales.
- b)Privada: Es el que realizan las empresas privadas como instrumento de planeación financiera.

2.- Por su contenido:

- a)Principales: Estos son una especie de resumen, en los que se presentan los elementos medulares, en todos los presupuestos de la entidad.
- b)Auxiliares: Son los que muestran en forma analítica, las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integra la empresa." (DEL RIO, 2000:I19-I23)

"3.- Por su forma:

- a)Flexibles: Estos consideran anticipadamente todos los caminos a seguir por posibles cambios que se pudieran suscitar.
- b)Fijos: La característica principal de estos presupuestos es que son invariables ya que se realizan con una razonable exactitud, por lo general lo realizan países comunistas o totalitarios, o para efectos de comparación" (DEL RIO, 2000:I19-I23)

"4.-Por su duración:

a)Cortos: Son los que abarcan un año o menos

b)Largos: Son los que se realizan para más de un año."(DEL RIO,2000:I19-I23)

"5.-Por la técnica de valuación:

a)Estimados: Son los que se realizan con bases empíricas por lo que representan tan solo la probabilidad más o menos razonable, de que efectivamente suceda lo que se planeo

b)Estándar: Este se realiza sobre bases científicas o casi científicas por lo que el porcentaje de error es mucho menor que el de los estimados. " (DEL RIO, 2000:I19-I23)

"6.-Por su reflejo en los estados financieros:

a)De posición Financiera: Este tipo de presupuestos, muestra la posible posición estática, que tendría la empresa en el futuro, y se presenta por medio del Balance General Presupuestado.

b)De resultados: Es el que muestra las posibles utilidades o perdidas a obtener en un periodo futuro.

c)De Costos: Es el que presenta a un periodo futuro las erogaciones que se hayan de efectuar por costo total o cualquiera de sus partes tomando como base los pronósticos de ventas. " (DEL RIO, 2000:I19-I23)

"7.- Por las finalidades que pretende:

a)De promoción: Es el que se presenta en forma de proyecto financiero y de expansión; para su elaboración es necesario estimar los ingresos y egresos que hayan de efectuarse en el periodo presupuestal.

b)De aplicación: Básicamente son los que se presentan para solicitud de crédito.

c)De fusión: Se emplea para determinar anticipadamente, las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades o compañías filiales.

d)Por áreas y niveles de Responsabilidad: Este se realiza cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles, en que se divide una organización.

e)Por programas: Es el que por lo regularmente es preparado por dependencias gubernamentales sobre el costo de las actividades a realizar.

f) Base cero: Es el que se realiza sin tomar consideraciones las experiencias habidas, y es muy útil para economías desestables, ya que aunque su costo es muy elevado y la información que genera es extemporánea, es de mucha ayuda para evitar vicios, repeticiones, obsolescencia etc.

g)Tradicional: Es el clásico y normal que generalmente se utiliza, especialmente en la Iniciativa Privada. " (DEL RIO, 2000:I19-I23)

## "8.- De trabajo:

a)Previsión, Planeación y Formulación, estos se dividen a su vez en:

a-1) Parciales: Son los que se elaboran en forma analítica, mostrando las operaciones estimadas por cada departamento. Con base a estos, se desarrollan los:

a-2) Previos: Son los que constituyen la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudios y a la aprobación.

b)Aprobación: La formulación previa esta sujeta a estudio, lo cual generalmente da lugar a ajustes, de quienes afinan los presupuestos anteriores, para desembocar en el Presupuesto definitivo.

c)Presupuesto definitivo: Es aquel que finalmente se va a ejercer, coordinar, y controlar en el periodo al cual se refiera. La experiencia obtenida con este tipo de presupuestos, dará lugar al presupuesto maestro.

d)Presupuestos maestros o tipo: Este tipo de presupuesto es muy importante para las organizaciones por que se ahorra tiempo, dinero y esfuerzo, ya que sólo se hacen o ajustan los que tengan variación substancial, pero deben de ser revisados continuamente" (DEL RIO, 2000:I19-I23)

### **3.4 REQUISITOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN BUEN PRESUPUESTO.**

a) Conocimiento de la Empresa: Es considerado que todas las empresas cuentan con características diferentes tales como objetivos, necesidades, su estructura organizacional, por lo que el primer requisito es conocer todas estas características para saber con que recursos se van a contar y por supuesto la magnitud de la elaboración del presupuesto a realizar.

b) Exposición del plan o política: Es importante que cada uno de los directivos de la empresa conozcan los objetivos que se buscan con la implantación de una técnica presupuestal, el cual se considera que se debe de realizar por medio de instructivos en el cual se señale la forma de trabajar, pero más que nada la importancia de este requisito es conocer el principio de Autoridad y Responsabilidad el cual debe de quedar muy claro para que se realice el trabajo con eficacia y efectividad.

c) Coordinación para la ejecución del plan o política: Es necesario comentar que para cualquier trabajo que se realice en equipo debe de existir una persona que coordine y oriente las diferentes actividades a realizar en nuestro caso se debe de elegir un Director del Presupuesto, el cual tendrá el carácter de coordinar el trabajo por medio de un calendario donde se exprese la sincronización de estas.

d) Fijación del periodo presupuestal: Este requisito se refiere a establecer el lapso que comprenden las estimaciones, las cuales pueden variar de acuerdo a las

características con que cuentan cada una de las empresas, sin embargo se considera que un lapso estándar que se puede utilizar en las organizaciones es el de un año el cual se podría dividir en trimestres y a su vez en meses para si tener un mejor control sobre las estimaciones programadas.

e) Dirección y vigilancia: Ya después de haber sido aprobado y entregado a cada uno de los departamentos el presupuesto que les corresponde, se debe de realizar periódicamente revisiones minuciosas que permitan identificar las diferencias que puedan surgir, para estudiar el por que de estas y se es necesario hacer las modificaciones pertinentes que ayuden al cumplimiento de los objetivos establecidos.

f) Apoyo directivo: Este es un requisito que se considera muy importante para la efectividad del plan presupuestal, ya que se debe de contar con el respaldo de los directivos para que este se realice y se desarrolle como lo establecido, y que no sea solamente una acción informativa si no al contrario una acción operativa.

### **3.5 CARACTERISTICAS DE LOS PRESUPUESTOS.**

a) De Formulación:

a-1) Adaptación a la entidad: Se refiere a que el plan a realizar se debe de adaptar a las características y necesidades de la empresa y no ala inversa.

a-2) Planeación, Coordinación, y control de Funciones: Esta característica va enfocada a que se debe de hacer una estructuración antes de implantar el plan y por



supuesto se debe de coordinar y controlar este, se considera que para tener un mejor funcionamiento de este, se seccione el presupuesto general en áreas de responsabilidad, lo cual ayudara a responsabilizar a cada uno de ellos y por supuesto tener un control, también se debe de considerar que el plan presupuestal se debe de adaptar a los mecanismos contables de la empresa para que se puedan comparar con lo operado, un punto importante dentro de la planeación es que no se debe de dejar oportunidad a malas interpretaciones y por supuesto realizarlos de tal manera que sean alcanzables.

b) De Presentación: Cabe señalar que su forma de presentación se debe de sujetar a las normas contables y económicas del medio donde se opera.

c) De Aplicación: Se refiere primordialmente a que al realizar los presupuestos se debe de tomar en consideración una cierta flexibilidad en ellos ya que pueden surgir cambios inesperados.

### **3.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS**

#### **VENTAJAS**

- Se cuenta con una gran visión a futuro sobre las operaciones de las empresas, como es objetivos, finalidades conocimiento de mercados, productos, etc.
- Ayuda a identificar consecuencias negativas.

- Nos reafirma una actividad importante en las organizaciones que es la autoridad y responsabilidad para cada uno de los que intervienen en el presupuesto a realizar.
- De una manera obliga a toda la organización a ser participes en el desarrollo de este y a cumplir con los objetivos por ellos mismos establecidos lo cual garantiza el funcionamiento ordenado de las actividades.
- Se realiza de manera sistemática lo cual permite estudiar y analizar las desviaciones y variaciones que existan.
- Permite verificar por medio de los resultados que se este cumpliendo lo que se planeo en el proyecto del presupuesto y por tanto el cumplimiento de las responsabilidades de cada uno de los integrantes , de no cumplirse con los objetivos establecidos, permite realizar modificaciones de tal manera que ayude a acercarse más con los objetivos.
- Al hacer participes a cada uno de los integrantes de la corporación, ayuda a estimularlos de tal manera que muestra una evolución en la calidad de del personal.
- En base a los resultados obtenidos, ayuda a tomar desiciones que buscan el éxito de la empresa.

#### DESVENTAJAS

- Al realizar el presupuesto en base a estimaciones y pronósticos, pueden surgir errores imprevisibles como, cambios en las disposiciones fiscales,

mejoramiento por parte de la competencia, incremento en la inflación esperada, etc.

- Podría entrar como una limitación para algunas empresas el costo de esta planeación financiera, en relación con los beneficios que puede tener, mas que nada esto quiere decir que existen empresas muy pequeñas que pueden realizar esta técnica de una manera empírica ya que el hacerlo de una manera científica les generaría un costo que al compararlo con los beneficios que se obtienen este es mayor por lo que les generaría un gasto adicional.
- En el caso de no tener un control, supervisión, superación, y por supuesto una actualización en el transcurso de los años sobre las técnicas que se utilizan al realizar el presupuesto podrían generar vicios que contradigan a los objetivos establecidos por las empresas.

Se considera que estas desventajas al utilizar las técnicas mas avanzadas sobre la "Administración Moderna" pueden disminuir el impacto que pudieran ocasionar en las empresas.

### **3.7 LA ELABORACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS BÁSICOS.**

Como ya se menciona con anterioridad que los presupuestos se deben de adecuar a las características y necesidades de la empresa, sin embargo existen presupuestos que son básicos los cuales se mencionaran continuación mostrando su concepto, así como los elementos que lo integran:

a) *Presupuesto de Ventas*: Este presupuesto es el mas importante, por que en el se refleja la base de los demás, así mismo al ser este el principal existen diferentes factores, que influyen para la elaboración de este tales como: los factores de ajuste, en los que se muestra partidas extraordinarias que surgieron en años anteriores tales como, huelgas o pedidos especiales que se realizaron; El factor de cambio, básicamente son elementos que influyen de manera decisiva en el volumen de las ventas y ganancias y se pueden suscitar por, cambio en el diseño de los productos, cambio en el volumen de producción, cambios en los métodos de ventas, etc; Otro factor a considerar que influye en el volumen de las ventas es en el cual se estudian las Tendencias corrientes de crecimiento del producto al igual que las del mercado en el cual se opera.

Los métodos más comunes para determinar las ventas presupuestadas son:

Método en base de opiniones de los directivos: En este método consiste mas que nada en basarse en las opiniones de los directivos de la empresa para la realización de este.

Método basado en la opinión y experiencias obtenidas: Este método se realiza de una tipo formal y se determina por la opinión de la fuerza de ventas y la responsabilidad recae en el director o gerente de ventas.

Método de análisis estadístico: Al realizar bajo este método, debe ser preparado conjuntamente con la participación de todos los que tienen conocimiento en el mercado, de las condiciones de los negocios, de las fuerzas económicas generales, de la influencia de la información, etc. Bajo procedimientos que reúnan toda la información.(MORENO, 1991:373-382).

Existen dos etapas para calcular las cifras del presupuesto, en la primera se calculara el volumen y en la segunda el valor de la venta.

Calculo del Volumen:

$$PVU=(VUAB+-\%FEV)*+-\%FEG*\%IA$$

Donde:

PVU= Presupuesto de ventas en unidades

VUAB= Ventas en unidades en el año anterior

FEV= Factores Específicos de Venta (%)

FEG= Fuerzas Económicas Generales (%)

IA= Influencias de la administración.

La segunda etapa parte de la unidades que deben de evaluarse al precio unitario del año base, para tener el valor del presupuesto a precios del año:

$$PVV= (VVAB+-\%FEV)*+-\%FEG*+-\%IA$$

Donde:

PVV: Presupuesto de Ventas en Valor.

VVAB: Valor de ventas en el año base. (MORENO, 1991:373-385)

Métodos más comunes para pronosticar las ventas:

Por votación de los ejecutivos de la entidad: En este método se toman en cuenta las opiniones que pueden proporcionar los directivos, sobre futuras ventas, este método es de fácil aplicación pues parte de cifras reales del periodo contable anterior, pero a pesar de que es sencillo y práctico no es muy aceptado pues resulta empírico debido a que no se apoya en técnicas científicas.

Análisis estadístico: Este se realiza a través de estudios estadísticos sobre la tendencia que han tenido las ventas de una empresa; al ser estudios científicos se pueden requerir que se contrate personal con aptitud para realizarlo, por lo que generalmente se considera que las grandes empresas son las que se dan ese lujo.

Método de regresión: A este también se le conoce como análisis correlativo y se desarrolla por medio de la fórmula de la línea recta, normalmente se realiza para determinar tendencias a largo plazo y su aplicación en el análisis correlativo es similar.

Método de mínimos cuadrados: Este es otro de los varios métodos que pueden utilizarse para computar la tendencia de una línea recta o curva; las estimaciones de las tendencias se computan de tal manera que, la suma de desviaciones al cuadrado de las ventas reales en relación a los estimados lleguen a un mínimo, de ahí el término de mínimos cuadrados.

Método de semipromedios: Este es un método que es considerado como relativamente simple, aunque no siempre es adecuado y por tanto aceptado, consiste en dividir en dos partes iguales al periodo en estudio y determinar un año no que constituya la mitad de la serie, los promedios son computados dividiendo el total de las ventas de cada una de las series entre la cantidad de años de cada serie y plasmar en una grafica, trazando una línea para unirlos y que señalaría la tendencia de las ventas de la empresa.

Método de promedio móvil: Los pasos a desarrollar en este método son básicamente: el listar las ventas de un periodo considerado como representativo; fijar un lapso de años como medida móvil; y determinar el promedio de ventas en cada uno de esos periodos móviles, eliminando progresivamente el año más antiguo y agregando uno más reciente.(PANIAGUA, 1995:56-73)

*b)Presupuesto de producción:* La base de este presupuesto es la realización del de ventas por lo que se requiere que este se realice en unidades, con la finalidad de determinar los artículos necesarios a producir, además de determinar las unidades vendidas, también se tendrá que determinar el inventarios final deseado y partir con el inventario inicial que se tiene, así mismo la capacidad de las instalaciones y por su puesto limitaciones financieras ya que si no se cuenta con el recurso para la producción no será más difícil cumplir con lo establecido.

Los objetivos que se consideran primordiales en este presupuesto son:

- Producir los artículos mínimo con la calidad establecida y el menor costo posible.
- Satisfacer las necesidades del mercado en tiempo y forma.
- Facilitar la determinación de los "stop" del rubro de Inventarios.

*c) Presupuesto de Compras:* Este tipo de presupuesto se encuentra estrechamente ligado con el de producción, ya que este nos refleja el material que se va a necesitar para la elaboración de los productos.

Los objetivos de este presupuesto son:

- Garantizar el abastecimiento oportuno del material que se va a utilizar.
- En lo referente a los precios de la materia a ocupar se obtiene buenos y adecuados precios de adquisición.
- Evita la sobre inversión en los inventarios.

Los Aspectos importantes a desarrollar al realizar el presupuesto de compras son:

- Estimar los inventarios iniciales de los materiales.
- Investigar y seleccionar los posibles proveedores.
- Formular el presupuesto de compras en base a: al momento de que debe realizarse la compra, así mismo determinar los máximos y mínimos de inventarios que se requieren para satisfacer las necesidades de producción, realizar la compra de materiales con apego a normas de calidad, y por ultimo



determinar el lote económico de compra, que es la cantidad de unidades que se van a compra de una sola vez para obtener el menor costo posible.

*d) Presupuesto de mano de obra:* Este al igual que el de compras tiene sus bases en el de producción, y sirve para determinar recurso humano a necesitar básicamente las horas hombre pero en términos monetarios.

*e) Presupuesto de Gastos de Fabricación Indirectos:* Esta estimación se considera que es una de las más complicadas por la razón de que no se puede identificar exactamente estos gastos, sin embargo este se elabora con la participación de todos los centros de responsabilidad del área productiva identificando cada una de las partidas en las que se tiene una erogación indirecta.

*f) Presupuesto de Gastos de Venta:* Este presupuesto comprende todas las erogaciones realizadas desde que termina el proceso productivo hasta entregarlos en manos del cliente, y podrían ser: Gastos de oficina, publicidad, propaganda, comisiones a vendedores, gastos de transporte, almacenaje y todo aquello que tenga una relación directa con la venta del producto.

*g) Presupuestos de Gastos de Administración:* Para la elaboración de este es necesario que cada departamento elabore una estimación de las erogaciones y dentro de estos se encuentran: Sueldo del personal, gastos de representación,

depreciaciones, en fin todo aquello que tenga una relación con la administración del negocio.

*h) Presupuesto de Gastos Financieros:* Este consiste en determinar el costo integral de financiamiento, pero siempre y cuando se conozcan el financiamiento que se va a obtener así mismo la tasa de interés y el periodo de pago.

*i) Presupuesto de productos financieros:* Este es la otra parte del costo integral de financiamiento y se debe de realizar cuando se conoce el monto a invertir los rendimientos que se podrían obtener.

*j) Presupuesto de ISR:* Este se realiza tomando como base los ingresos acumulables presupuestado al igual que las deducciones autorizadas para así obtener el resultado fiscal al cual se le aplicara la tasa de impuesto correspondiente.

*k) Presupuesto de PTU:* Este al igual que el anterior parte de tener la diferencia de los ingresos y las deducciones que da como resultado la base para el impuesto a la que se le aplica la tasa correspondiente.

*l) Presupuesto de Utilidad Neta:* Este presupuesto es el resultado que se obtiene de la utilidad bruta presupuestada restarle los respectivos impuestos, y permite determinar si la empresa esta cumpliendo con los objetivos establecidos.

### **3.8 ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS.**

A continuación se explicaran brevemente como se efectúan los estados financieros básicos presupuestados lo cual se considera que no tiene mucha dificultad siempre y cuando las estimaciones de cada uno de los presupuestos elaborados se han los correctos ya que básicamente es pasar los datos de cada uno de los que se realizaron.

#### **3.8.1 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO.**

Este presupuesto se realiza una vez que se obtiene la proyección de cada una de las partidas que lo integran como son: La de ventas, producción, gastos de operación costo integral de financiamiento y por supuesto los impuestos respectivos, así como la participación de los trabajadores, dando como resultado analizar si se están cumpliendo con los objetivos establecidos por la entidad al comprarlos con los reales.

#### **3.8.2 ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO.**

Este estado presupuestado es el reflejo de las proyecciones que forman parte del presupuesto financiero y el cual nos muestra la situación que va a presentar la empresa en un periodo determinado.

El Estado de Posición Financiera Presupuestado, se integra en forma general de la siguiente manera y además se realiza una breve explicación de los principales rubros que lo conforman:

#### Activo Circulante:

Caja y Bancos: Este se obtiene del saldo final del flujo de efectivo presupuestado.

Clientes: Se obtiene sumando al saldo inicial las ventas a crédito y restando el cobro que se realizara en el periodo.

Inventarios: Este se consigue del presupuesto de producción básicamente de los saldos iniciales y finales.

#### Activo No Circulante:

En esta partida es muy sencilla ya que a los saldos iniciales se le deben de sumar las adquisiciones que se establecieron y restar las ventas que se pudieran realizar de acuerdo a lo estimado, en lo referente a las depreciaciones y amortizaciones estas se deben de ir acumulando de acuerdo al tiempo que se considerara en el periodo.

#### Pasivo Corto Plazo:

Proveedores: En este caso al igual que otras partidas similares se le sumaran a los saldos iniciales las compras que se realizaran a crédito restando los pagos que se realicen, cabe señalar que otros pasivos a corto plazo se determinaran de la misma manera e igual de acuerdo alas proyecciones establecidas.

Pasivo Largo Plazo: Este rubro tiene la misma naturaleza para determinar su saldo final presupuestado que es sumando a los saldos iniciales las obligaciones que se hayan adquirido y restado los pagos realizados.

Capital Contable:

Aportación al Capital: Esta cuenta se considera que solo tiene movimientos cuando se realizan nuevas aportaciones o existen retiros Por parte de los empresarios o socios.

Capital Ganado: En esta partida al saldo inicial de la utilidades se le suman o se restan utilidades o perdidas según sea el caso que se obtuvieron en el Estado de Resultados Presupuestado, así mismo se restaran los dividendos que se estimen.

### **3.8.3 ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE PRESUPUESTADO.**

Este presupuesto se elabora en base a las proyecciones que se pretenden obtener de los aumentos o disminuciones de las partidas que conforman el capital contable de la entidad de un periodo a otro.

### **3.8.4 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO.**

Este estado financiero básico, se elabora con las proyecciones que nos muestra los cambios que tendrá la estructura financiera de la entidad, tomando en cuenta los orígenes y aplicaciones de los recursos generados o utilizados durante un periodo, tales como los de operación, de financiamiento y de inversión, los cuales resultan de adicionar o disminuir al resultado neto de dicho periodo las partidas que no hallan generado o requerido el uso de recursos, reflejando al final del periodo el saldo en el efectivo.

### **3.8.5 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO.**

Es considerado como un estado financiero complementario de los básicos, cuya finalidad es que al final del periodo nos muestre que cantidad de recursos requerirá o aplicara la empresa para hacerle frente a sus obligaciones inmediatas, partiendo del saldo inicial en efectivo aumentado o disminuyéndolo por las entradas o salidas de efectivo respectivamente, considerando el saldo final que requiera, tomando en base los presupuestos realizados donde intervienen las partidas que lo afectaran.

### **3.9 CONTROL PRESUPUESTAL.**

#### **3.9.1 CONCEPTO.**

“Es una actividad diaria mediante la cual se verifica la eficiencia de cómo se hizo y se esta informando a los responsables del logro de objetivos, de su avance y grado de cumplimiento, calificando sus deficiencias o eficiencias obtenidas en comparación con el presupuesto” (Moreno, 1995:523)

#### **3.9.2 PRINCIPIOS.**

Al igual que los presupuestos y muchas ramas del saber humano el control presupuestal también cuenta con principios los cuales se sintetizan de la siguiente manera:

- Lo primero seria que los objetivos y políticas de la empresa estén bien definidos al igual que la organización, y que todo esto se coordine por el sistema presupuestario adaptado al sistema contable.

- Ya que se realice todo lo referente a los principios de la entidad a hora se debe de enfocar hacia el personal, en el cual se le debe de brindar el apoyo por medio de la confianza de tal forma que este sienta como suyas las metas fijadas.
- Otro principio importante radica en que se debe de considerar el efecto que tiene las decisiones que se toman, así mismo el reconocimiento de estas y por supuesto los errores que se cometen.
- Ya se comento que todas las empresas se diferencian por sus necesidades y características por lo que es necesario realizar estudios de diferentes métodos de presupuestos hasta llegar al apropiado para la entidad.
- Al realizar los presupuestos se deben de caracterizar por ser flexibles y costeables, esto quiere decir que debe de existir cierta flexibilidad para si se diera el caso actualizarlos, y por supuesto tener un rentabilidad por la inversión realizada.
- Debe de existir una comunicación precisa, oportuna y de tipo formal de cada uno de los informes de los resultados de los presupuestos.

### **3.9.3 IMPORTANCIA.**

Se considera que el control presupuestario es una parte muy importante en las empresas ya que permite determinar una visión real sobre el presente y en gran parte de su futuro en los aspectos administrativos, contables y por supuesto financieros así mismo esto permitirá realizar las actualizaciones pertinentes en los

sistemas y procedimientos de las empresas que por consecuencia originaran el máximo rendimiento de lo establecido en sus objetivos.

### **3.9.4 PASOS PARA REALIZAR LA COMPARACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.**

1.- Establecer las bases de comparación: Se refiere primordialmente a instaurar y recopilar cada uno de los elementos que se van a comparar.

2.- Realizar la comparación de lo real con lo presupuestado: Ya establecido los elementos que se van a comparar, se realiza la comparación de lo real con lo presupuestado.

3.- Interpretar los resultados: Ya al realizar la respectiva comparación, se procede a realizar la interpretación correspondiente de cada uno de los resultados.

4.- Analizar las variaciones: Al realizar la interpretación de los resultados, de aquí se desprende determinar el Por qué de esas variaciones, y así mismo realizar los ajustes pertinentes, para que en el próximo presupuesto a elaborar, los resultados se a peguen más a los presupuestados.

5.- Realizar la toma de decisiones": Por ultimo, ya que se elaboro el respectivo análisis de las variaciones, se procede a realizar la toma de decisiones pertinentes, las cuales por lo regular van enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo de las entidades que los utilizan. (Perdomo, 1992:186-187)



## **CAPITULO IV**

### **LA UTILIDAD DE MANEJAR LA TECNICA DE LOS PRESUPUESTOS DENTRO DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE URUAPAN, MICHOACAN**

En este último capítulo, se realizara la parte practica de esta investigación, basándonos en la aplicación de un cuestionario dirigido a las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Michoacán; en el cual se analizaran las preguntas realizadas y se desarrollara una Conclusión General, con el fin de brindar información necesaria, que ayude a conocer los beneficios que otorga la aplicación de los presupuestos en este tipo de Empresas.

#### **4.1 METODOLOGIA**

##### **4.1.1 Universo y Tamaño de la muestra**

Para la creación del cuestionario Tipo, se elaboraron una serie de preguntas, de las cuales se eligieron las que se consideraron de mayor importancia, para la realización de esta Investigación, ya que se obtuvo el cuestionario a aplicar, se procedió a realizar la exploración pertinente, para obtener información sobre el universo donde se aplicaría dicho cuestionario, por lo que se Consulto a la "*Secretaria de Desarrollo Económico y Turístico*" de esta Ciudad, para recabar la información necesaria respecto a cuantas Medianas Empresas de la Ciudad de Uruapan, Mich. existen; por lo que dicha Secretaría nos proporciono una relación de las Medianas empresas del

municipio, de las cuales suman un total de 20 empresas de los tres sectores económicos (Industrial, Comercial y de Servicios), al obtener esta información y darnos cuenta que el universo era relativamente pequeño se toma la decisión de aplicar el cuestionario a todas estas entidades económicas.

#### **4.1.2 Hipótesis y Objetivos**

Se considera que al realizar una investigación es necesario plantearse objetivos y de aquí partir a realizar nuestras hipótesis, a continuación se mostrarán los objetivos que se pretenden alcanzar en esta investigación:

- Conocer la Importancia que tiene para las medianas empresas de la Ciudad de Uruapan, Mich. el realizar la técnica de los presupuestos.
- Saber si las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. conocen y utilizan la técnica de los Presupuestos y con que periodicidad los elaboran.
- Saber si las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. conocen la utilidad que tiene para ellas la aplicación de los presupuestos en sus entidades.
- Conocer si los beneficios que obtiene las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. Al aplicar los presupuestos contribuyen con los objetivos que estos persiguen.
- Conocer si las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. que no aplican los presupuestos, consideran, que al realizarlos, estos les contribuyen a dar cumplimiento y seguimiento a políticas, objetivos y metas de la entidad.

Al tener ya fijados los objetivos antes mencionados es necesario que para dar cumplimiento a estos se formulen Hipótesis las cuales se demuestren con la investigación realizada:

- La aplicación de la técnica de los presupuestos en las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. es por el conocimiento de la importancia que tiene para ellas
- La periodicidad de la aplicación de la técnica de los presupuestos en las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. se debe a la necesidad que se tiene de ella
- La aplicación de los presupuestos en las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich; depende de aceptar o reconocer la utilidad que tiene para ellas.
- El cumplimiento de los objetivos de los presupuestos se determina en parte al beneficio que obtienen de ellos en las medianas empresas de la Ciudad de Uruapan, Mich. que los utilizan.
- El cumplimiento y seguimiento de las políticas, objetivos y metas de las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. Que no aplican los presupuestos depende del desconocimiento de los beneficios que deben tener ellas.

#### **4.1.3 Técnicas e instrumentos de recopilación de información:**

La técnica que se utilizó para recopilar información fue la de investigación de campo, ya que las circunstancias lo ameritan por realizar un análisis de tipo Muestreo Estadístico, por otro lado el instrumento utilizado fue el Cuestionario Personalizado, el cual es recomendado para dichas investigaciones.

A continuación se enumeran los pasos que se siguieron para poder obtener información necesaria para la Investigación realizada;;

1.- El primer paso fue formular una serie de preguntas encaminadas a obtener información de importancia.

2.- Se procedió a seleccionar las preguntas que se consideraron de importancia, para así poder determinar el cuestionario Tipo a aplicar.

3.- Se aplicó el cuestionario a las medianas empresas que nos proporcionó la "*Secretaría de Desarrollo Económico y Turístico*" de esta Ciudad.

4.- Los cuestionarios fueron entregados al área de Contabilidad, con la finalidad de obtener información adecuada, y para esto era necesario entregarla a gente con conocimiento del tema.

5.- Al haber aplicado los 20 cuestionarios a las diferentes medianas empresas de la Ciudad de Uruapan, Mich. se analizaron los resultados.

6.- Se grafico cada una de las preguntas realizadas, con el objetivo de tener una interpretación más fácil para el lector.

7.- Al tener ya la tabulación de cada uno de los resultados, se procedió a dar una interpretación de cada una de las preguntas realizadas.

8.- Al contar con los comentarios pertinentes de cada una de las interrogantes realizadas se elaboro una Conclusión General del Cuestionario.

De esta manera fue como se procedió a realizar la investigación de campo, en el siguiente punto se mostrara los resultado que se obtuvieron de dicha aplicación y analización del cuestionario Tipo.

#### 4.1.4 Cuestionario Tipo

### UNIVERSIDAD DON VASCO A.C. CUESTIONARIO DE TESIS

**Objetivo:** Obtener la información necesaria que me ayudará a complementar mi tesis, por lo que pido de la manera más atenta, leerlo detenidamente y contestarlo ya que de este dependerá una parte muy importante en la estructuración de mi Investigación de Campo.

1.- Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_

2.- Sector al que Pertenece:

Industrial       Comercial       Servicio

3.- Puesto de la persona que contesta el presente cuestionario: \_\_\_\_\_

4.- Realizan algún tipo de Planeación Financiera:

Si       No       Cual: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5.- En base a que se toman las decisiones:

Flujo de Efectivo       Edos Financieros       Otras: \_\_\_\_\_

6.- En la empresa, que técnicas de planeación financiera conocen:

Costos       Presupuestos       Otras: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7.- Utilizan la técnica de los Presupuestos

Si       No       Por Que: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Si contesta **SI**, Contestar de la pregunta 8 a la 14.

Si contesta **NO**, Contestar de la pregunta 15 a la 21.

8.- Para que Utilizan esta técnica : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9.- Cada cuando se elaboran los presupuestos:

Mensual  Trimestral  Semestral  Anual

10.- Cuál es el puesto de la persona que está al frente de la realización de estos: \_\_\_\_\_

11.- Quienes Participan en la elaboración de los presupuestos:

Gerentes  Subgerentes  Directores  Jefes de Departamento

12.- Cual es el beneficio que cree usted, que la empresa recibe al elaborar los presupuestos:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13.- Cree usted que el área de presupuestos es importante en la empresa:

Sí  No  Por Que: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14.- Como considera el desembolso que provoca realizar esta actividad

Gasto  Inversión  Por Que: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15.- En todo el transcurso de la vida de la empresa, alguna vez a realizado una planeación por medio de los presupuestos:

Sí  No  Por Que: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

16.- Por que considera que no se utilizan los presupuestos en la empresa

Costos elevados  No es necesario  Otras: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

17.- Que beneficio cree usted que podría obtener en relación a los resultados que obtendría al elaborar los presupuestos:


18.- Si contara con los recursos necesarios, invertiría para contar con un departamento encargado de realizar los presupuestos:

Si  No  Por Que:

--

19.- Conoce usted los beneficios que provoca el realizar los presupuestos:

Si  No  Cuales:

--

20.- Usted considera que al realizar la técnica de los Presupuestos le ayude a dar cumplimiento y Seguimiento a las políticas, objetivos y metas de la empresa

Si  No  Por Que:

--

21.- Cree usted que le ocasioné desventajas para el desarrollo y crecimiento de la empresa, el utilizar los Presupuestos:

Si  No  Cuales:

--

**COMENTARIO:**


**Sin mas por el momento, agradezco la atención brindada.**



## 4.2 Presentación y análisis de resultados

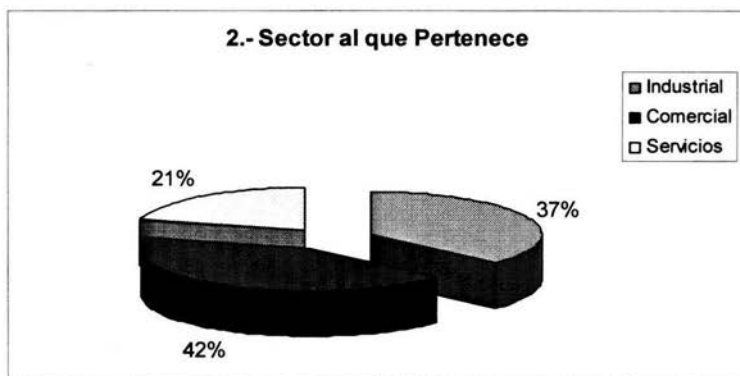
El siguiente cuestionario aplicado a las medianas empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. tiene como Objetivo: *Obtener la información necesaria que nos ayude a demostrar la importancia que tiene el aplicar la técnica de planeación Financiera de los Presupuestos en las medianas empresas de esta Ciudad.*

El siguiente cuestionario se dirigió a Medianas Empresas de la Ciudad de Uruapan, Mich. En la área de presupuestos, por lo que el cuestionario se divide en tres partes, en la Primera parte de la pregunta 1 a 7, la contestan todas las empresas, en la segunda parte de la pregunta 8 a 14, las empresas que **Sí** aplican los presupuestos, y por ultimo en la tercer parte de la pregunta 15 a 21 va dirigido a las empresas que **No** utilizan esta técnica de los presupuestos.

Pregunta N° 1: Nombre de la Empresa

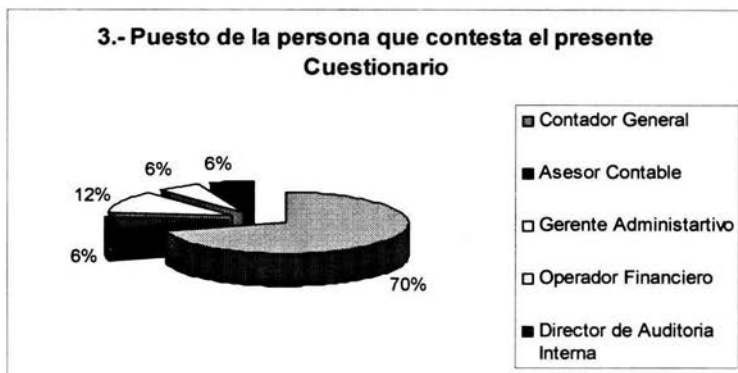
En esta pregunta en especifico no se graficara ni analizara ya que su objetivo era tener un control en las empresas en las que se aplico dicho cuestionario.

Pregunta N° 2:



Comentario: Se observa que en la Ciudad de Uruapan, Mich. Predomina el sector comercial con un 42%, siguiéndole el sector Industrial con un 37%, y en tercer lugar el sector servicios con un 21%.

Pregunta N° 3:



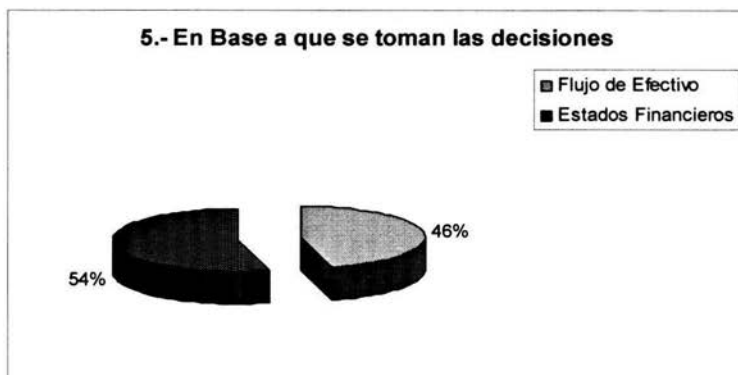
Comentario: El cuestionario que se aplico a las Medianas Empresas de la ciudad de Uruapan, Mich. en Su mayoría fue contestado por el contador general el cual es representado en un 70%, siguiéndole el Gerente administrativo en un 12%, y por ultimo representado el 6% El Asesor Contable, 6% Operador Financiero y 6% Director de Auditoria Interna, por lo que se observa el cuestionario se entrego al área contable de las empresas ya que el área de presupuestos es correspondiente de esta campo.

Pregunta N° 4:



Comentario: Del total de las empresas encuestadas se obtuvo que el 65% de ellas si realizan algún tipo de Planeación Financiera y el resto 35% no Realizan ningún tipo de planeación Financiera, por lo que se ve que a la mayor parte de las empresas si les interesa realizar planeación financiera.

Pregunta N° 5:



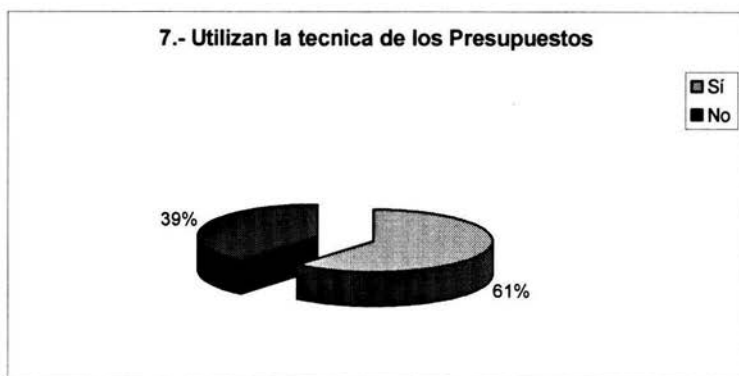
Comentario: El 54% de las empresas encuestadas toman las decisiones en Base a sus estados financieros, y el otro 46% basándose en el Flujo de Efectivo, por lo que se observa que la mayor parte de las empresas se enfocan a tomar sus decisiones en Base a Estados Financieros, pero esto no descarta al flujo de Efectivo en importancia ya que la diferencia es relativamente poca.

Pregunta N° 6:



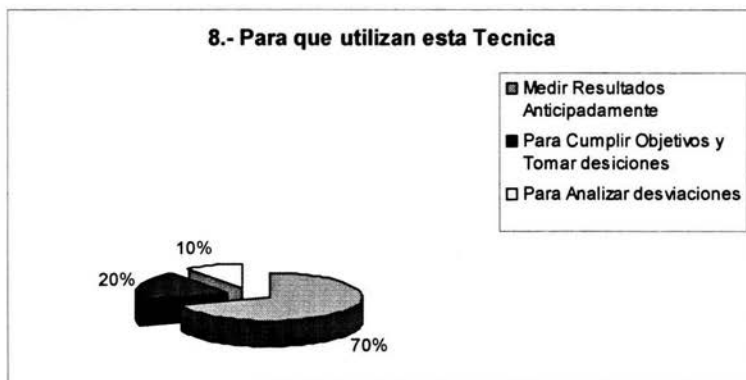
Comentario: el 70% de las Medianas Empresas de esta Ciudad, Utilizan la técnica de planeación financiera de los presupuestos y el otro 30% la Técnica de Costos, por lo que se observa que las empresas le dan mayor importancia a su planeación Futura que por añadidura les ocasiona una mejor planeación presente.

Pregunta N° 7:



Comentario: Se observa que del total de las Medianas Empresas encuestadas el 61% de las empresas Sí Utilizan los presupuestos y por consiguiente el 39% No lo utilizan, por lo que se ve que a pesar de que la mayoría de las empresas si utilizan los presupuestos, es todavía margen de importancia las que no lo utilizan, ya que de cada diez empresas 4 No Utilizan la técnica de los presupuestos.

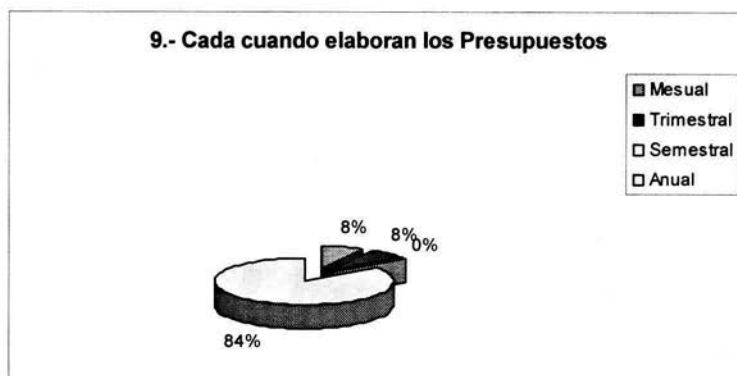
Pregunta N° 8:



Comentario: El 70% de las Empresas encuestadas Utilizan los Presupuestos para Medir Resultados Anticipadamente, el 20% para cumplir objetivos y tomar decisiones y el 10% para analizar desviaciones, por lo que se observa que para las empresas es de importancia el obtener resultado futuros.



Pregunta N° 9:



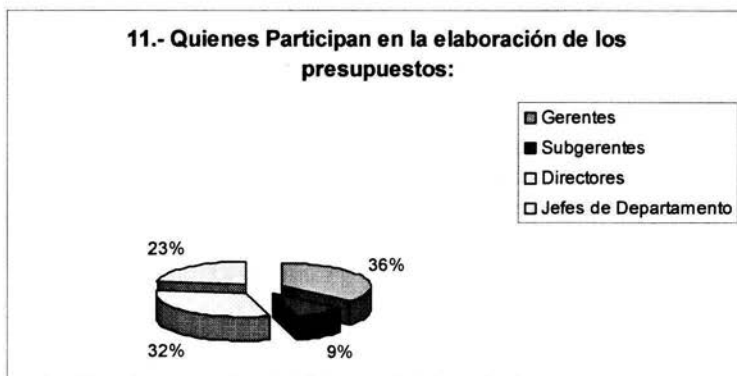
Comentario: El 84% de las empresas realizan los presupuestos de manera anual, el 8% Trimestral, 8% Mensual y 0% Semestral, por lo que se analiza que la mayor parte de las empresas se enfocan a Elaborar los presupuestos de manera anual.

Pregunta N° 10:



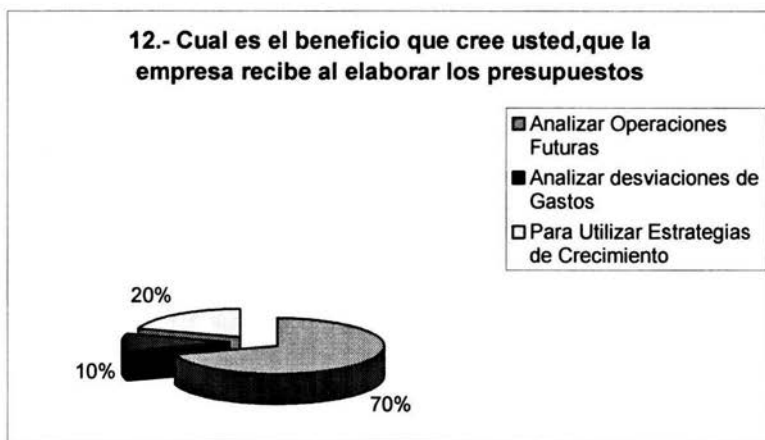
Comentario: En lo referente a la persona que esta al frente de los presupuestos se observa que el Contador al igual que el Gerente Administrativo representan el 30% Cada uno, de las encuestas realizadas, El 20% Gerente de Finanzas,10 % Auditor Interno, y el 10% Restante el Contralor, Se observa que el Tanto el Contador como el Gerente Administrativo son los puestos en que las empresas confían para que realizen dicha actividad.

Pregunta N° 11:



Comentario: Las personas que más ocupan para que participe en la elaboración de los presupuestos son los Gerentes con un 36%, siguiéndole, los directores 32%, Jefe de departamentos 23% y Subgerentes con un 9%, por lo que se analiza que en dichas empresas dejan la responsabilidad tanto de la elaboración como en la aplicación, en su mayor parte, en los Gerentes.

Pregunta N° 12:



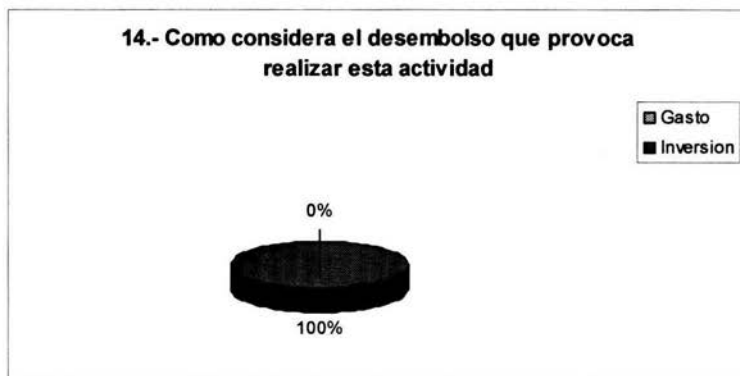
Comentario: Analizando esta cuestión, se observa que el beneficio primordial, que buscan las empresas es, Analizar operaciones futuras con un 70%, siguiéndole, Para utilizar Estrategias de crecimiento con 20% y por ultimo, para analizar desviaciones de gastos con un 10%, por lo que se interpreta que el principal beneficio que buscan las empresas es, el analizar cada una de sus operaciones futuras, las cuales les ayudaran a elaborar diferentes alternativas que les ayuden a realizarlas mejor.

Pregunta N° 13:



Comentario: Indudablemente el 100% de las empresas encuestadas, consideran que el área de presupuestos es de importancia para su organización, ya que sus características tanto de tamaño como volumen de operaciones lo requieren, sin embargo no todas las empresas tienen este departamento.

Pregunta N° 14:



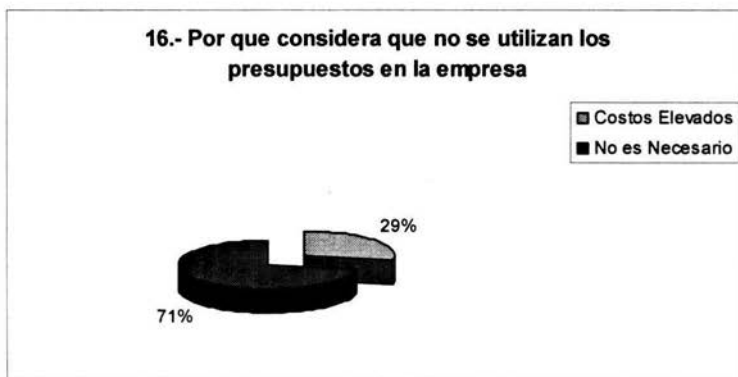
Comentario: Al realizar esta actividad de los presupuestos se realiza un desembolso el cual según las empresas encuestadas, el 100% considera que este se considera como una inversión y no como un Gasto.

Pregunta N° 15:



Comentario: La mayor parte de las empresas, digamos que el 56% de las empresas encuestadas que no utilizan la técnica de los presupuestos, por lo menos, una vez en su vida empresarial, Sí han aplicado la técnica de los presupuestos, y un 46% No han utilizado esta técnica.

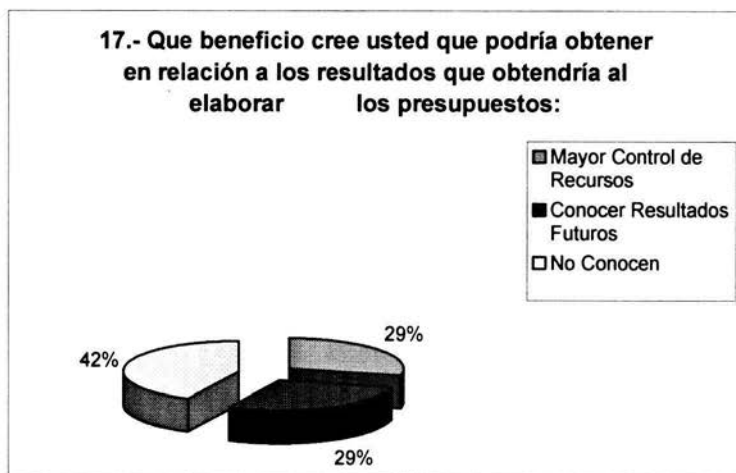
Pregunta N° 16:



Comentario: De las empresas encuestadas el 71% de las empresas que No utilizan la Técnica de los presupuestos consideran esta actividad como No Necesaria, mientras que el 29% la considera Costosa.

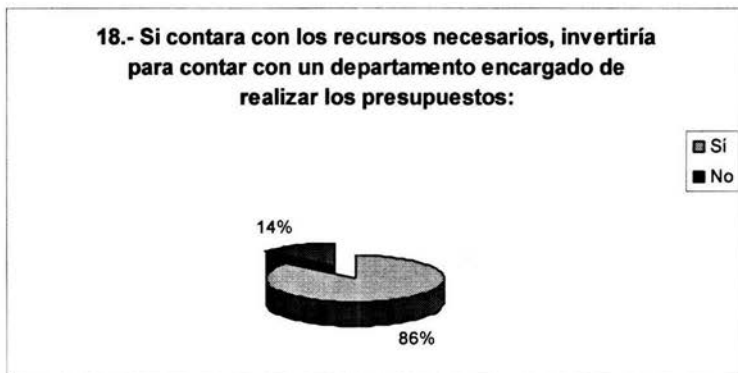


Pregunta N° 17:



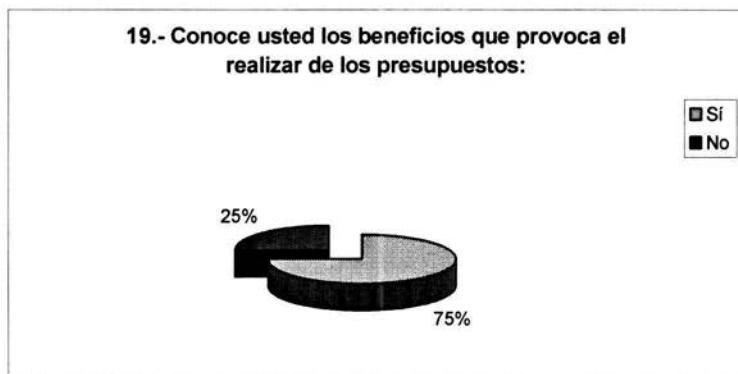
Comentario: El 42% de las empresas encuestadas que no aplican los presupuestos, No Conocen los beneficios que obtendría al elaborar los presupuestos, mientras que el 29 % el beneficio que conocen es que les sirve para tener un Mayor Control de Recursos y el otro 29% considera que el beneficio que recibirían es que Conocerían los Resultados futuros.

Pregunta N° 18:



Comentario: De las empresas que no utilizan la técnica de los presupuestos, el 86% consideran que si contara con los recursos necesarios para poner dicho departamento lo haría, mientras que el 14% de dichas entidades no invertirían en la creación de este departamento, por lo que se observa que no cuentan con la información pertinente que les haga ver la importancia que tiene dicho departamento.

Pregunta N° 19:



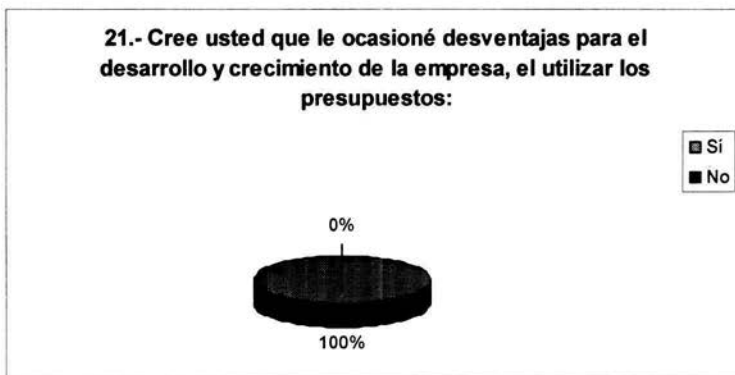
Comentario: El 75% de las empresas que no utilizan la técnica de los presupuestos, presuponen que Sí Conocen los beneficios que les ocasionaría el utilizar esta técnica, sin embargo el 25% No conoce ningún beneficio.

Pregunta N° 20:



Comentario: El 100% de las empresas que no utilizan la técnica de Planeación financiera por medio de los presupuestos, consideran, que Sí aplicarían esta técnica les ayudaría a dar cumplimiento y seguimiento a las políticas, objetivos y metas de la empresa.

Pregunta N° 21:



Comentario: Según el 100% de las empresas encuestadas que no aplican los presupuestos, creen que No les ocasiona desventajas para su desarrollo y crecimiento de la empresa, por lo que se observa que no cuentan con la información necesaria que les ayude a ver la importancia que tiene el utilizar esta planeación.

## **CONCLUSIÓN GENERAL**

En lo referente a la primera parte de esta investigación es decir el marco teórico, se cumplieron con los objetivos que se plantearon al principio; En el primer capítulo nuestro objetivo era Conocer por medio de la investigación documental la ubicación y sectores económicos principales de esta ciudad, al igual que el volumen empresarial existente, por lo que nos dimos cuenta que en esta región los sectores predominantes son la Agricultura, Ganadería, Forestal, Piscicultura, Agroindustria, Industria, Comercio y servicio, por lo que vemos, que en la ciudad de Uruapan, Michoacán, cuenta con una gran variedad de sectores que ayudan a impulsar la economía de la región.

En el segundo capítulo nuestro objetivo era Entender la utilidad de aplicar una administración financiera en las empresas para la previsión de sus actividades futuras, por lo que se conoció, que la planeación financiera es una herramienta muy importante para optimizar y adquirir el mayor provecho a los recursos con los que se cuenta.

En el último capítulo teórico se tenía como objetivo, Conocer la información básica para su presentación y elaboración, a sí mismo los aspectos relevantes para realizar una planeación presupuestal, básicamente en esta parte, conocimos la importancia que tiene para la Planeación Financiera de los Presupuestos, los principios que la

rigen, al igual que la forma de elaborar los principales presupuestos que se utilizan y las características primordiales de estos.

Al conocer todos los objetivos planteados, nos ayudo a elaborar de una manera mas sencilla nuestro capitulo IV, que es la parte Practica de nuestra investigación, en esta parte nuestro objetivo, que consideramos el más importante de dicho trabajo, fue conocer y así mismo dejar una reflexión para aquellas empresas que no utilizan esta técnica, la importancia de la utilización de los presupuestos en las medianas empresas de esta ciudad, Para su desarrollo y crecimiento económico a sí mismo que su previsión, planeación y control de las mismas.

Por lo que obtuvimos que en la Ciudad de Uruapan, Michoacán, las medianas empresas, sí conocen tipos de técnicas de planeación y algunas las llevan a la practica, así mismo la mayoría de estas Sí utilizan técnica presupuestal, digamos que según los resultados obtenidos de cada diez medianas empresas seis utilizan esta técnica mientras que cuatro no, por lo que nos damos cuenta que en esta ciudad las empresas se están formando una cultura para planear.

En lo Referente a aquellas Medianas Empresas que sí utilizan los presupuestos, obtuvimos, que consideran como una herramienta muy útil a estos ya que les permite, en primer lugar Medir Resultados Anticipadamente, Cumplir Objetivos, Analizar desviaciones y todo esto en su conjunto para tomar buenas decisiones, lo cual trae como consecuencia tener un mejor manejo y control de la empresa para

crecer y desarrollarse económicamente; El tipo de planeación que ellos elaboran en su mayoría lo realizan de manera anual, lo que les permite realizar revisiones del cumplimiento presupuestal que se estableció en periodos más cortos digamos de manera mensual así mismo de manera bimestral y semestral; En resumen en lo referente a las empresas que si utilizan esta técnica es que, los Presupuestos la consideran como una Inversión y no como un Gasto, así mismo reflexionan que es de gran importancia para las entidades, ya que les permite analizar Operaciones futuras, Analizar desviaciones de gastos y por supuesto Utilizar estrategias de Crecimiento que es uno de los principales fines que se consideran de esta técnica.

Por otro lado aquellas Medianas Empresas de este Municipio, que no utilizan este tipo de planeación, de acuerdo a los resultados obtenidos abarcan un 40% de las empresas encuestadas de las cuales un 56% nos afirmaron que en por lo menos una vez en su vida si han utilizado los presupuestos, por que los consideraron como no necesarios, por lo que resta decir es que este tipo de entidades cuentan con poca información del tema lo cual trae como consecuencia poner poco interés en este.

Por ultimo comentamos que esas empresas que no utilizan los presupuestos, consideran como factor importante los recursos con los que cuenta, ya que se les cuestiono, que si contaran con los recursos necesarios tomarían la decisión de invertir en un departamento encargado de realizar dicha actividad, a lo cual el 86% considero que sí, por lo que vemos, estas empresas suponen, que el desembolso que se realiza



es un gasto y no una inversión, he de aquí que corresponde al especialista del área en este caso un Lic. En Contaduría y hasta cierto punto al Lic. en Administración de Empresas, a poner a pensar a estos empresarios para que reflexionen sobre las ventajas y beneficios que les provoca realizar esta inversión y no un gasto como ellos lo consideran.

## **BIBLIOGRAFIA:**

BURBANO, Ruiz Jorge E; ORTIZ Gómez Alberto, Presupuestos Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos, Editorial Mc Grawll Hill, México 1992.

DEL RIO, González Cristóbal. El Presupuesto. Editorial ECASA, México 2000.

ELIZONDO, López Arturo. Proceso Contable. Editorial Ecasa México 1992.

LAWRENCE, J. Gitman. Administración Financiera Básica. 3ª Edición. México 1992

INEGI Anuario Estadístico del Estado de Michoacán. Editorial INEGI 1988

MADROÑO, Cosió Manuel Enrique. Administración Financiera del Circulante. 3ª Edición, IMCP, México 1995

MALDONADO, Capi Rosendo. Dirección de Desarrollo Económico y Turístico de Uruapan. Relación de Medianas Empresas de la Ciudad de Uruapan, Michoacán. México 2003

MIRANDA, Francisco. Uruapan: Monografía Municipal (1500-1970). H. Ayuntamiento, 2ª Edición, México 1999.

MENDEZ, Morales José Silvestre, Economía y la empresa, Editorial Mc Graw Hill, México 1989.

MORALES, Felgueres Carlos, Presupuestos y Control de las Empresas, Editorial ECASA, 2ª Edición, México 1993

MORENO, Fernández Joaquín. Las Finanzas en la Empresa. Editorial Mc Graw Hill. México 1991

MORENO, Fernández Joaquín. Las Finanzas en la Empresa: Información, Análisis, Recursos y Planeación. IMPAC. 5ª Edición. México 1995

PANIAGUA, Bravo Víctor M. Control Presupuestario. IMCP. México 1995.

PERDOMO, Moreno Abraham. Planeación Financiera para Épocas Normal y de Inflación. Editorial ECASA, México 1990.

PERDOMO, Moreno Abraham. Elementos Básicos de La Administración Financiera Editorial ECASA, México 1992.

RODRÍGUEZ, Valencia Joaquín, Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. Editorial ECAFSA, 4ª Edición, México 2000.

IMCP A. C.. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. 8ª Edición, México  
1993.