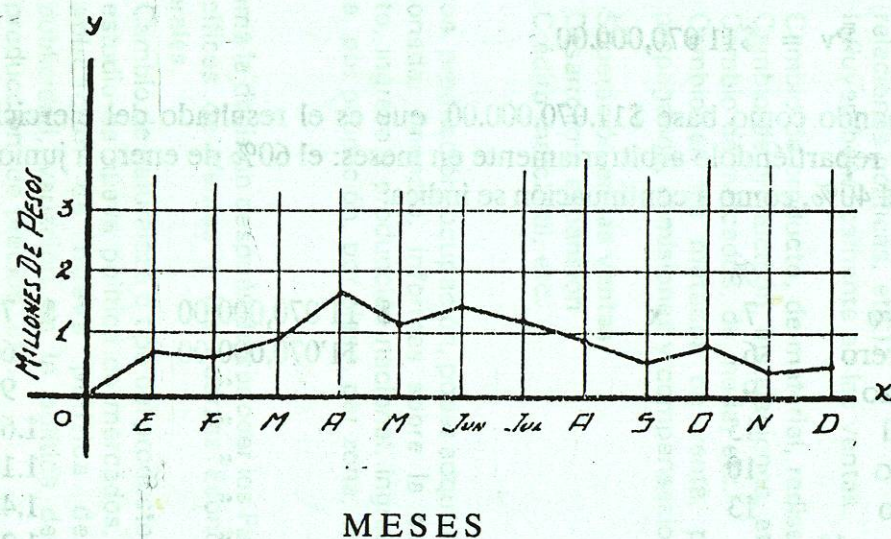


Agosto	9	"	996,300.00
Septiembre	5	"	553,500.00
Octubre	8	"	885,600.00
Noviembre	3	"	332,100.00
Diciembre	4	"	442,800.00
Sumas	<u>100%</u>		<u>\$11'070,000.00</u>

El cuadro anterior es para el Presupuesto de Ventas del producto "X" del año "Z".

Zona Norte	35%
Zona Centro	45%
Zona Sur	20%

Y representando los datos anteriores en una gráfica de ejes cartesianos, se tiene:



Después de la obtención del Presupuesto de Ventas, se puede dividir en meses, por zonas de venta o por línea de productos, tomando para ello la acumulación de los datos estadísticos hasta el final del ejercicio.

Además es posible también formular una gráfica con los datos presupuestados por meses, en la que se pasarán los datos reales de ventas para obtener así una comparación objetiva, gráfica, entre lo estimado y lo realizado, siendo posible investigar las causas de los alejamientos, a efecto de corregir y tratar de cumplir en su totalidad con la cifra de ventas presupuestada.

Es conveniente precisar que el Presupuesto de Ventas es por lo general la base de los demás presupuestos, pero también él se auxilia de otros.

En el caso en que lo que se elabora no abastezca el mercado, el presupuesto base es el de producción, ajustado por el financiero, esto acontece cuando no se tiene suficiente capacidad productiva para cubrir el mercado.

2. PRESUPUESTO DE OTROS INGRESOS

Se refiere a ingresos propios y ajenos, que no son los normales, ni consuetudinarios, o sean los accesorios que tiene una entidad, como:

a) Préstamos y operaciones financieras, en los que se integran aspectos bancarios, re-faccionarios, de habilitación y avío, emisión de obligaciones, hipotecarios, etc.

b) Aumentos de capital, por entregas en efectivo, etc.

Es común que se encuentre dentro de este presupuesto lo referente a otras ventas, que por ciento tienen las mismas características de no ser básicas, propias, normales, y características; entre estas, se encuentran las ventas de inversiones a más de un año, de desperdicios, desechos, etc.

IV. PRESUPUESTO DE EGRESOS E INVERSIONES

Está integrado por:

- Presupuesto de Inventarios, Producción, Costo de Producción y Compras.

- Presupuesto de Costo de Distribución y Administración.

- Gastos de Venta y,
- Gastos de Administración.
- Presupuesto de Impuesto Sobre La Renta.
- Presupuesto de Aplicación de Utilidades.
- Presupuesto de Otros Egresos , y
- Presupuesto de inversiones a más de un año.

1. PRESUPUESTOS DE INVENTARIOS, PRODUCCION, COSTO DE PRODUCCION Y COMPRAS

A) PRESUPUESTO E INVENTARIOS

Una vez predeterminadas las ventas cuyo presupuesto es un elemento indispensable en la formulación del programa de trabajo de casi todas las demás funciones de la empresa, es necesario presupuestar la producción de artículos en cantidad suficiente para cubrir la demanda requerida en el Presupuesto de Ventas.

Para formular el presupuesto de Producción, es indispensable predeterminar la existencia necesaria para cubrir en forma eficiente las ventas precalculadas.

Un inventario excesivo ocasionaría gastos innecesarios, derivados del manejo y almacenamiento de inversiones ociosas, pago de seguros, intereses, obsolescencia, etc.

Por otra parte, un inventario insuficiente daría lugar a demoras en el despacho de pedidos y por ende baja en las ventas.

Se deduce que es imperioso determinar el inventario adecuado, para lo cual es recomendable considerar varios factores, como la duración del período de producción y la fluidez de la fabricación, de tal forma que al mantener un ritmo en la producción, se provean las cantidades suficientes de inventarios para surtir de manera correcta los pedidos y evitar la acumulación excesiva de existencias en la época de poca demanda.

Para medir la eficiencia de la operación mencionada, se puede utilizar el procedimiento denominado rotación de inventarios, que es una medida de análisis para determinar las veces que los inventarios en existencia han dado vuelta en relación, con las ventas, de tal manera que cuanto mayor sea la rotación, mayor la utilidad de operación en relación con el capital invertido. Debido a ello, la rotación de inventarios se utiliza como medida de eficacia en la operación y administración del negocio.

La relación que se desea entre las ventas de un año y el inventario real en un momento determinado, es lo que se conoce como la rotación estándar de inventarios, con finalidades para el presupuesto.

Haciendo una comparación de lo real con lo estándar, se está en posibilidades de decir si un inventario es excesivo, o es suficiente, como ejemplo se presente el siguiente:

Suponiendo que las ventas, en unidades, de un año fueron de 60,000 unidades, y el promedio de inventarios es de 20,000 unidades, la relación de inventarios será tres:

$$\frac{60,000 \text{ unidades}}{20,000 \text{ unidades}} = 3$$

Si el inventario que se tiene es de 15,000 unidades, lógicamente se aprecia que para mantener rotación de tres, el inventario final no es suficiente, ya que se necesitan 60,000 unidades para la venta establecida.

Conforme al ejemplo anterior, se ha logrado encontrar la rotación estándar que es satisfactoria para la determinación del inventario necesario que deba cubrir el presupuesto de ventas trazado. Este inventario debe estar dentro de las consideraciones mejores, para la venta presupuestada de producción.

B) PRESUPUESTO DE PRODUCCION Y COSTO DE PRODUCCION

Esta basado en el Presupuesto de Ventas, ya que debe satisfacer sus requerimientos, considerando:

- Capacidad productiva de la planta.
- Disposiciones y limitaciones financieras.

- Accesibilidad a los elementos del costo, maquinaria, equipo, locales, instalaciones, etc.
- Requerimientos y/o políticas sobre inventarios.

La determinación de este presupuesto debe hacerse en dos partes (unidades y valores).

a) Primera: en unidades,; como quizá esté medida la capacidad productiva y la de los inventarios, deben calcularse las ventas y un inventario base (aquél al que se quiere llegar al finalizar el período, por resultar el ideal).

EJEMPLO

Datos: Se tiene un Presupuesto de Ventas de 1.600,000.=, unidades; la Empresa considera ideal una rotación semestral de inventarios (dos al año), y se cuenta con un inventario real al final del ejercicio anterior de 825,000. unidades. Determinar el Presupuesto de Producción.

SOLUCION

Determinación del Inventario Base:

$$\text{Rotación Estándar } 2 = \frac{1'600,000 \text{ Us.}}{\text{Inventario Base X}} = 800,000\text{Us.}$$

Obtención del Presupuesto de Producción.

Presupuesto de Ventas	1.600,000Us.
Más Inventario Base	800,000Us.
SUMA	2.400,000Us.
Menos: Inventario inicial	825,000Us
PRESUPUESTO DE PRODUCCION	<u>1.575,000Us.</u>

Según el dato anterior, en el siguiente ejercicio, se tienen que producir 1,575,000 unidades para lograr una venta de 1,600,000 unidades, y terminar con un inventario de 800,000 unidades.

OTRO EJEMPLO (Por cada tipo de artículos)

En el año "X" se venden 800,000 unidades, más factor equivalente de ventas de 400,000 unidades, que se considera como presupuesto suficiente para el siguiente año.

Se supone que el inventario base para el siguiente año es de 200,000 unidades, pero el inventario real final de ese ejercicio es de 300,000 unidades. Determinar la rotación estándar y el monto en unidades del presupuesto de producción, para el año próximo.

SOLUCION

$$\text{Rotación estándar.} = \frac{1'200,000 \text{ Us.}}{200,000 \text{ Us.}} = 6$$

Comparación entre el inventario base y el final:

Inventario Real	300,000 Us.	
Inventario Base	200,000 Us.	<u>100,000Us (exceso)</u>

Presupuesto de Producción: 1.100,000Us.

Presupuesto de Ventas	1.200,000 Us.
Exceso de Inv.	<u>100,000 Us.</u>

De los ejemplos que anteceden, se deduce la fórmula siguiente, para determinar este presupuesto:

Más o Menos:	Presupuesto de Ventas
	Diferencia de Inventarios
	(Inicial Real y Final Deseado)
Igual a:	<u><u>PRESUPUESTO DE PRODUCCION</u></u>

Obtenida la cantidad global de cada una de las unidades que se van a producir, en los períodos en que se divida al lapso presupuestal, pra controlar la fabricación (semanal, mensual, bimestral, etc) puede hacerse en base a las siguientes necesidades:

a 1) Producción Uniforme. Los departamentos productivos, requieren para facilitar su actividad, aprovechar su capacidad productiva y abatir costos, fabricando grandes cantidades, estandarizando la producción, procurando el mínimo de cambios en el proceso, es por ello que se preferirá trabajar un mismo volumen siempre, para que la producción tenga un comportamiento constante, lo cual se logra dividiendo la cantidad a producir, entre los periodos en que se encuentra seccionado el control, pues cuando la elaboración tiene una actividad uniforme y constante, los inventarios de artículos terminados varían, dependiendo de las ventas.

EJEMPLO

Presupuesto de Ventas	120,000 Us.
Rotación Estándar	8 veces
Inventario Inicial	25,000 Us.
<u>Inventario Base</u>	$120,000 \text{ Us.} = \frac{15,000 \text{ Us.}}{8 \text{ veces}}$

Presupuesto de Producción	<u>110,000 Us.</u>
Presupuesto de Ventas	120,000 Us.
Menos: Excedente entre Inventarios Real y Base	10,000 Us.

Y suponiendo que se tienen las siguientes ventas presupuestadas.

ENERO	FEBRERO	MARZO	ETC.	TOTAL
9,000 Us.	11,000 Us.	10,000 Us.	120,000 Us.
Producción Promedio =		$\frac{110,000 \text{ Us.}}{12 \text{ meses}} =$	<u>9,167 Us.</u>	
8 meses de 9,167 Us.		=	<u>110,000 Us.</u>	
4 meses de 9,166 Us				

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ETC.
Inventario Inicial	25,000 Us.	25,167 Us.	23,334Us
Producción requerida	<u>9,167 Us.</u>	<u>9,167 Us.</u>	<u>9,167Us</u>
SUMA:	34,167 US.	34,334 US.	32,501Us
Menos: Presupuesto de Ventas.	<u>9,000 Us</u>	<u>11,000 Us.</u>	<u>10,000Us</u>
INVENTARIO FINAL	<u>25,167 Us.</u>	<u>23,334 Us.</u>	<u>22,501Us</u>

a.2) Nivel Constante de Inventarios. Quizá por el tipo de instalaciones, sistema productivo, necesidades de control, políticas de inventarios y sobre todo por los costos que representan, se prefiera que sean constantes las existencias de inventarios, lo que mentendra similitud de comportamiento entre producción y ventas. Gráficamente se vería, así:

INVENTARIO CONSTANTE 15,000 Us.

