



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE LA
RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS COMERCIALES.

TELLO PORTOCARRERO ELIZABETH DANIELA
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE
LA RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS COMERCIALES.

TELLO PORTOCARRERO ELIZABETH DANIELA
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

EXAMEN COMPLEXIVO

PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE LA
RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS COMERCIALES.

TELLO PORTOCARRERO ELIZABETH DANIELA
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

VARGAS JIMENEZ MÓNICA DEL CARMEN

MACHALA, 10 DE JULIO DE 2018

MACHALA
10 de julio de 2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Presupuesto como herramienta para el control de la rentabilidad en las empresas comerciales., hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.

VARGAS JIMENEZ MÓNICA DEL CARMEN
0704180041
TUTOR - ESPECIALISTA 1

SEÑALIN MORALES LUIS OCTAVIO
0701091241
ESPECIALISTA 2

ALVARADO AVILÉS FRANKLIN GILBERTO
0700834260
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: martes 03 de julio de 2018 - 18:11

Urkund Analysis Result

Analysed Document: ELIZABTH DANIELA TELLO PORTOCARRERO.docx (D40253285)
Submitted: 6/19/2018 2:11:00 AM
Submitted By: etello_est@utmachala.edu.ec
Significance: 3 %

Sources included in the report:

ROSA ELIZABETH GONZALEZ GRANADOS.docx (D40218614)
<http://www.redalyc.org/pdf/909/90943602001.pdf>
<http://www.redalyc.org/pdf/944/94450886007.pdf>
<http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v38n1/rii100117.pdf>
<http://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>
https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/383/pdf
<http://www.redalyc.org/pdf/1815/181541051004.pdf>
<http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v60n2/0186-1042-cya-60-02-00402.pdf>

Instances where selected sources appear:

9

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, TELLO PORTOCARRERO ELIZABETH DANIELA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado Presupuesto como herramienta para el control de la rentabilidad en las empresas comerciales., otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 10 de julio de 2018



TELLO PORTOCARRERO ELIZABETH DANIELA
0707073516

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones desarrollan sus actividades en ambientes inestables donde por lo general predomina la incertidumbre, razón por la cual es necesario que las actividades sean planteadas a partir de un presupuesto, de esta manera cuanto mayor sean la incertidumbre, menores serán los riesgos que la empresa asumirá. El presupuesto se surge como una herramienta para planear y controlar el comportamiento de indicadores económicos para diferentes aspectos financieros, administrativos y contables, la mayoría de las funciones que desempeñan los presupuestos depende de la dirección que tenga la organización. Contribuye a la eficiencia directiva para el control financiero de todas las actividades, y de definir responsabilidades a los encargados de cada una de las áreas que la componen. La propuesta del tema complejo tiene como objetivo: aplicar el presupuesto como herramienta para el adecuado control de la rentabilidad en las empresas comerciales. La metodología empleada es descriptiva, que permite caracterizar la utilidad del presupuesto, además el abordaje analítico corresponde al corpus documental de revisión de artículos científicos reconocidos en bases de datos.

Palabras clave: presupuesto, control, planificación, empresas comerciales, rentabilidad

ABSTRACT

Currently organizations develop their activities in unstable environments where uncertainty usually prevails, which is why it is necessary that activities are planned from a budget, in this sense the greater the uncertainty, the lower the risks the company will assume. The budget emerges as a tool to plan and control the behavior of economic indicators for different financial, administrative and accounting aspects, most of the functions performed by budgets depends on the direction the organization has. It contributes to the directive efficiency for the financial control of all the activities, and to define responsibilities to those in charge of each one of the areas that compose it. The objective of the complex proposal is to: analyze the application of the budget as a tool for the adequate control of profitability in commercial companies. The methodology used is descriptive, which allows to characterize the utility of the budget, in addition the analytical approach corresponds to the documentary corpus of review of scientific articles recognized in databases.

Keywords: budget, control, planning, commercial enterprises, profitability

ÍNDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE TABLAS	4
INTRODUCCIÓN	5
DESARROLLO	7
Presupuesto	7
Desarrollo:	12
Bibliografía	20

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos históricos del caso práctico.....	7
Tabla 2. Presupuesto de venta canguro para piernas.....	8
Tabla 3. Presupuesto de venta canguro riñonera.....	8
Tabla 4. Presupuesto Costo de Ventas canguro de pierna.....	9
Tabla 5. Presupuesto Costo de Ventas canguro riñonera.....	9
Tabla 6. Inventario Final canguro de pierna.....	9
Tabla 7. Inventario Final canguro riñonera.....	10
Tabla 8. Presupuesto de cobros canguro de pierna.	10
Tabla 9. Presupuesto de cobros canguro riñonera.....	11
Tabla 11. Presupuesto de pagos canguro de pierna.....	11
Tabla 12. Presupuesto de pagos canguro riñonera.....	12
Tabla 10. Presupuesto de compras canguro de piernas.	12
Tabla 13. Presupuesto de compras canguro riñonera.	12

INTRODUCCIÓN

Entre las causas principales por las que fracasan las organizaciones se debe principalmente a la ausencia de planificación de las actividades de tipo económico, financiero y de control, lo que puede decirse que es el resultado de una escasa planificación presupuestaria y el incumplimiento de los objetivos. Su importancia radica en conocer la manera en que serán alcanzados los objetivos organizacionales, tener suficiente y completa información de los recursos que utiliza y la manera en que serán controladas las operaciones para el logro de supuestos. Bajo este contexto la planificación es necesaria, debido a que permite conocer de forma anticipada, los resultados que se obtendrán en la empresa.

El ambiente en que se desenvuelven las organizaciones, es un área inestable, donde predomina la incertidumbre. Por esto, es importante que se planeen las actividades, a través de un presupuesto, dado que cuanto menor sea la incertidumbre, menores serán los riesgos por asumir. El presupuesto surge entonces, como una herramienta para planear y controlar el comportamiento de indicadores económicos para diferentes aspectos financieros, administrativos y contables, la mayoría de las funciones que desempeñan los presupuestos depende de la dirección que tenga la organización.

Siendo factible definir al presupuesto, como la herramienta de eficiencia directiva para ejercer control financiero de todas las actividades, y de definir responsabilidades a los encargados de cada una de las áreas que la componen, por lo que es necesario que se implemente el sistema presupuestario, el que precisa que la contabilidad sea confiable y que la información que genera sea oportuna y razonable.

Entre las características que presenta el presupuesto, se suma al hecho de que es un plan de acción que se dirige a cumplir una meta ya planteada, la cual se expresa en valores y términos financieros, los mismos que deben cumplirse en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones, donde este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización, siendo entre sus funciones la de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos

presupuestados correspondientes para verificar los logros o corregir las diferencias. Los presupuestos desempeña roles preventivos como correctivos.

Con los antecedentes expuestos, la propuesta de tema de complejo tiene como objetivo: analizar la aplicación del presupuesto como herramienta para el adecuado control de la rentabilidad en las empresas comerciales, la metodología utilizada es de tipo descriptivo, que permite caracterizar la utilidad del presupuesto, además el abordaje analítico corresponde al corpus documental de revisión de artículos científicos reconocidos en bases de datos.

DESARROLLO

Presupuesto

Se conoce como presupuesto a aquel plan de acción que se encuentra dirigido a cumplir una meta prevista, la cual está expresada en valores y términos financieros, que debe cumplirse en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas. Siendo de esta manera, los presupuestos son herramientas que apoyan el plan financiero, pues permiten el logro del principal objetivo de la empresa que es asegurar que la obtención y el uso de los recursos financieros se realicen de manera eficaz y eficiente.

También se manifiesta que los presupuestos son documentos en los que se resumen la estimación anticipada de los ingresos, gastos, inversiones, fuentes de financiamiento y toda la información económica – financiera necesaria para la toma de decisiones de prioridad de la empresa. Pero a pesar de ser ampliamente utilizados en los negocios, de acuerdo a Kopak, de Souza, Rockenbach y Joao (2014), el presupuesto también recibe críticas, y muchas de ellas asumen que se debe a la mal utilización de las técnicas de presupuestación que resta credibilidad a sus estados financieros. Se toma en cuenta lo mencionado porque se considera que los estados financieros dan a conocer la situación financiera de una unidad económica (Yáñez y Ávila, 2014), y esta información no solo es de utilidad para la organización sino también para terceros.

A pesar de las afirmaciones enumeradas en el párrafo anterior, el presupuesto es considerado un conjunto de pronósticos que se refieren a lapso o periodo de tiempo determinado, que conducen a la obtención de recursos para las organizaciones. De esta manera para Vete (2015) la importancia del presupuesto reside principalmente en que se encuentra dirigida a lograr un máximo aprovechamiento de los recursos disponibles para la toma de decisiones. (Vete, 2015)

De acuerdo a Fagilde (2015), las funciones que desempeñan los presupuestos son las siguientes:

- Control financiero

- Ejercer un adecuado control financiero de la organización. Comparar los datos obtenidos con aquellos datos que fueron presupuestados, permitiendo de esta manera la verificación de los logros y el establecimiento de mecanismos que permitan remediar las diferencias presentadas.
- También pueden representar el rol de control preventivo como correctivo, dentro de las organizaciones.

Sobre el control financiero también se resalta la integración de las operaciones de control y las metas que mantiene la organización (Amat, 2016).

En cuanto a sus objetivos Correa (2014) menciona a los siguientes:

- Planear de forma integral y sistemática todas las actividades que la empresa debe cumplir dentro de un periodo determinado.
- Control y medición de los resultados presentados, ya sean estos cuantitativos, cualitativos, además de delegar responsabilidades a las diferentes áreas de la organización con el propósito de lograr el cumplimiento de las metas organizacionales.

En base a lo expuesto, la importancia del presupuesto puede fundamentarse en el impulso que representa para la consecución de los objetivos y la valoración de la gestión económica dentro de un tiempo previamente determinado, observando la oportunidad de obtener ganancias con relación a la planificación financiera que se espera cumplir (Espinosa, Lamar, Hernández, y Ribot, 2015).

Para fundamentar el criterio de importancia, esta puede ser medida en el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- Ofrecer utilidad a la mayoría de las organizaciones.
- Minimización del riesgo en las operaciones llevadas a cabo por la empresa.
- Mantenimiento del plan de operaciones dentro de los límites de razonabilidad.
- Contribuir a la revisión de políticas y estrategias de la organización para direccionarlas hacia el logro de los objetivos.

La elaboración de cualquier tipo de presupuesto conlleva el cumplimiento de etapas y elaboración de informes de conformidad y no conformidad. Las etapas del presupuesto se presentan a continuación:

Planeación.- En esta etapa se evalúa los resultados históricos obtenidos a fin de aprovechar las experiencias obtenidas, todo enmarcado en el medio ambiente que influyó en las operaciones de la empresa. La planeación es un factor importante dentro de la organización, debido a que les permite coordinar las acciones que deben ser realizadas diariamente para lograr los objetivos en el mediano y largo plazo (Mora, Vera, y Melgarejo, 2015). Adicionalmente de acuerdo a lo mencionado por Rocca, García, y Duréndez (2016) el proceso de planificación debe ser rápido y flexible para reaccionar de forma oportuna a las oportunidades y las amenazas.

Elaboración.- El presupuesto es considerado una herramienta de control administrativo y financiero. Ante esto Heredia (2013) afirma: “que el mismo debe ser concebido como un plan de acción, cuya finalidad se centra en cumplir una meta prevista...” (Citado en Parra y La Madriz, 2017, p.33).

En esta etapa se dan los siguientes pasos:

- La persona encargada de la planificación de los presupuestos debe comunicar los objetivos de la empresa a cada área, y sobre esa fase los gerentes preparan los presupuestos.
- Es importante resaltar que en el establecimiento de las metas es importante contar con personal capacitado.
- Cada jefe de área debe preparar sus respectivos programas de trabajo y presupuestos, el cual debe encontrarse relacionados con los objetivos que persigue el área.
- Los presupuestos deben recibir aprobación de la gerencia. Las finanzas se relacionan con la vida de la organización, con los recursos que necesita y la vía para obtenerlos, lo que permite el financiamiento de sus operaciones, garantizando su continuidad en su ciclo productivo (López, Venereo, Albuerno y Casas, 2016).

Ejecución.- En la presente etapa se pone en marcha lo presupuestado.

Control.- Es la verificación si lo que se encuentra presupuestado se está realizando, este control puede realizarse al final o bien en la medida en la que se van ejecutando las operaciones. El control al ser realizado desde las áreas funcionales permite el cumplimiento de las metas (Santamaría, 2015). Además de vigilar el progreso, rectificar los errores, seguir los cambios del entorno y las repercusiones que estos producen en el avance de la organización (Nogueira, Medina, Hernández, Comas, y Medina, 2015).

Desde este punto es necesario mencionar que las funciones de planificación y control tienen una alta relación, en primer lugar porque los planes son las referencias que necesita el proceso de control; mientras que por otra parte la retroalimentación es un aspecto importante de la fase de control, que permite identificar la necesidad de implementar nuevas estrategias en caso de ser necesario (Chacón, 2017). Aunque es preciso aclarar que en las empresas también son utilizados un conjunto de indicadores económicos que contribuyen a la medición de su desempeño (Ortíz, Felipe, y Arias, 2013).

En el presente trabajo se desarrollará un caso práctico, el cual se presenta a continuación:

La empresa fabricante de bolsos canguro “El viajero”, denominados “canguro para piernas” y “canguro riñonera” sus modelos son unisex, ubicada en la ciudad de Huaquillas, a noviembre 2017, conforme su política, pretende elaborar el presupuesto 2018 y proyectarlo para 5 años conforme los siguientes datos.

- El gerente autoriza al contador y subgerente financiero reunir la información necesaria para elaborar los estados financieros para los próximos 5 años.
- Se emiten las siguientes políticas con el propósito que facilite la preparación del presupuesto de venta y compras:
 - La proyección de las cantidades a vender y comprar, deberá ser utilizando metodología presupuestaria a consideración del subgerente y contador

- Se presentará las proyecciones a 5 años, y estimaciones trimestrales
- Se estimará las ventas conforme la demanda de los productos que ofrece “El viajero”
- Se establece considerar la inflación en la metodología utilizada para proyectar.
- Se tiene un contrato con los proveedores por 4 años, con abastecimiento trimestral, donde establece que el precio de los productos sufrirán un incremento al iniciar cada periodo presupuestario, en proporción de la inflación.
- Las política de cobro son las mismas del 2017, 60% contado y 40% crédito 90 días.
- Los datos históricos de las ventas 2017:

Tabla 1. Datos históricos del caso práctico

Producto	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre
Canguro para piernas				
Cantidad	700	500	500	700
Precio	10	12	12	10
Canguro riñonera				
Cantidad	800	400	500	800
Precio	9	9	10	9

Fuente: La Autora

- Al 31 de diciembre 2017 el costo unitario corresponde:

Canguro para piernas \$ 6

Canguro riñonera \$ 5

- Condiciones de pago a proveedores es: 55% contado y 45% crédito 180 días.
- El inventario final se estima incrementar en 15% en relación al inicial que es de 100 unidades de canguro para piernas y 120 unidades de canguro

riñonera, los mismos que servirán para elaborar la cédula de unidades requeridas.

- Para determinación del costo de venta, lo realizará con el método de valoración de inventario que usted crea conveniente.

Se pide:

- Prepare de los presupuestos de ventas, y de compra, y los que estime pertinente según las políticas de la empresa.
- Sustentado en varios autores, explique a su criterio, qué metodología utilizó para proyectar las ventas y compras? Diseñe un flujo donde demuestre el procedimiento que consideró para elaborar los presupuestos.

Desarrollo:

Las proyecciones tanto para el canguro para piernas como para el canguro riñonera se realiza en base el método de mínimos cuadrados teniendo para el presupuesto de ventas los siguientes resultados:

Tabla 2. Presupuesto de venta canguro para piernas

Empresa "El Viajero" Presupuesto de ventas para canguros de piernas. Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Ventas en unidades	2386	2397	2402	2403	2404	11992
Precio de venta	11,00	11,02	11,03	11,05	11,06	55,15
Total	26.246,00	26.403,9 1	26.496,03	26.544,17	26.592,40	132.282,5 2

Tabla 3. Presupuesto de venta canguro riñonera

Empresa "El Viajero" Presupuesto de ventas para canguros de riñonera Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Ventas en unidades	2491	2512	2519	2522	2524	12568
Precio de venta	9,00	9,01	9,03	9,04	9,05	45,13
Total	22.419,00	22.639,65	22.734,52	22.793,47	22.843,48	113.430,12

Tabla 4. Presupuesto Costo de Ventas canguro de piernas

Empresa "El Viajero" Presupuesto Costo de Ventas canguro de pierna Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Ventas esperadas	26.246,00	26.403,91	26.496,03	26.544,17	26.592,40	132.282,52
Margen de comercialización	14.316,00	14.382,00	14.412,00	14.418,00	14.424,00	71.952,00
Total	11.930,00	12.021,91	12.084,03	12.126,17	12.168,40	60.330,52

Tabla 5. Presupuesto Costo de Ventas canguro riñonera

Empresa "El Viajero" Presupuesto Costo de Ventas canguro riñonera Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Ventas esperadas	22.419,00	22.639,65	22.734,52	22.793,47	22.843,48	113.430,12
Margen de comercialización	12.455,00	12.560,00	12.595,00	12.610,00	12.620,00	62.840,00

Total	9.964,00	10.079,6 5	10.139,52	10.183,47	10.223,48	50.590,12
--------------	----------	---------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Tabla 6. Inventario Final canguro de pierna

Empresa "El Viajero" Inventario Final canguro de pierna Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Concepto	26.246,00	26.403,91	26.496,03	26.544,17	26.592,40	132.282,52
Ventas esperadas	21.123,13	21.196,83	21.235,34	21.273,92	21.303,70	106.132,92
Costo del mes siguientes	47.369,13	47.600,74	47.731,37	47.818,09	47.896,10	238.415,44
Inventario Final	47.369,13	47.600,74	47.731,37	47.818,09	47.896,10	238.415,44

Tabla 7. Inventario Final canguro riñonera

Empresa "El Viajero" Inventario Final canguro riñonera Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Ventas esperadas	22.419,00	22.639,65	22.734,52	22.793,47	22.843,48	113.430,12
Costo del mes siguientes	18.111,72	18.187,62	18.234,77	18.274,78	18.300,37	91.109,26
Inventario Final	40.530,72	40.827,27	40.969,30	41.068,25	41.143,84	204.539,38

Tabla 8. Presupuesto de cobros canguro de pierna

Empresa "El Viajero" Presupuesto de cobros canguro de piernas Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Ventas presupuestadas	26.246,00	26.403,91	26.496,03	26.544,17	26.592,40	132.282,52
IVA 12%	3.149,52	3.168,47	3.179,52	3.185,30	3.191,09	15.873,90
Venta Bruta	29.395,52	29.572,38	29.675,56	29.729,47	29.783,49	148.156,42
Estimación incobrabilidad (5%)	1.469,78	1.478,62	1.483,78	1.486,47	1.489,17	7.407,82
Cobranza esperada	27.925,74	28.093,76	28.191,78	28.243,00	28.294,31	140.748,60
Recuperación esperada (contado 60%)	16.755,45	16.856,26	16.915,07	16.945,80	16.976,59	84.449,16
Recuperación esperada a 90 días (40%)	11.170,30	11.237,51	11.276,71	11.297,20	11.317,72	56.299,44

Tabla 9. Presupuesto de cobros canguro riñonera

Empresa "El Viajero" Presupuesto de cobros canguro riñonera Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Ventas presupuestadas	22.419,00	22.639,65	22.734,52	22.793,47	22.843,48	113.430,12
IVA 12%	2.690,28	2.716,76	2.728,14	2.735,22	2.741,22	13.611,61
Venta Bruta	25.109,28	25.356,41	25.462,67	25.528,68	25.584,69	127.041,73
Estimación incobrabilidad (5%)	1.255,46	1.267,82	1.273,13	1.276,43	1.279,23	6.352,09
Cobranza esperada	23.853,82	24.088,59	24.189,53	24.252,25	24.305,46	120.689,64

Recuperación esperada (contado 60%)	14.312,29	14.453,15	14.513,72	14.551,35	14.583,28	72.413,79
Recuperación esperada a 90 días (40%)	9.541,53	9.635,44	9.675,81	9.700,90	9.722,18	48.275,86

Tabla 11. Presupuesto de compras canguro de pierna

Empresa "El Viajero" Presupuesto de pagos canguro de pierna Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Inventario Final	47.369,13	47.600,74	47.731,37	47.818,09	47.896,10	238.415,44
Costo de ventas	11.930,00	12.021,91	12.084,03	12.126,17	12.168,40	60.330,52
Inventario Inicial	14.316,00	14.382,00	14.412,00	14.418,00	14.424,00	71.952,00
Compras	21.123,13	21.196,83	21.235,34	21.273,92	21.303,70	106.132,92

Tabla 13. Presupuesto de compras canguro riñonera

Empresa "El Viajero" Presupuesto de pagos canguro riñonera Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Inventario Final	40.530,72	40.827,27	40.969,30	41.068,25	41.143,84	204.539,38
Costo de ventas	9.964,00	10.079,65	10.139,52	10.183,47	10.223,48	50.590,12
Inventario Inicial	12.455,00	12.560,00	12.595,00	12.610,00	12.620,00	62.840,00
Compras	18.111,72	18.187,62	18.234,77	18.274,78	18.300,37	91.109,26

Tabla 14. Presupuesto de pagos canguro de piernas

Empresa "El Viajero" Presupuesto de compras canguro de pierna Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
--	--	--	--	--	--	--

Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Compras	21.123,13	21.196,83	21.235,34	21.273,92	21.303,70	106.132,92
Pago al contado (55%)	11.617,72	11.658,25	11.679,44	11.700,65	11.717,04	58.373,10
Pago a 180 días (45%)	9.505,41	9.538,57	9.555,90	9.573,26	9.586,67	47.759,81

Tabla 15. Presupuesto de pago canguro riñonera

Empresa "El Viajero" Presupuesto Costo de compras canguro riñonera Periodo 2018 - 2022 Expresadas en dólares						
Concepto	I AÑO	II AÑO	III AÑO	IV AÑO	V AÑO	TOTAL
Compras	18.111,72	18.187,62	18.234,77	18.274,78	18.300,37	91.109,26
Pago al contado (55%)	9.961,45	10.003,19	10.029,12	10.051,13	10.065,20	50.110,09
Pago a 180 días (45%)	8.150,27	8.184,43	8.205,65	8.223,65	8.235,16	40.999,17

La expresión financiera del plan operativo de la empresa "el viajero" para los 5 años proyectados, realiza al inicio del año la propuesta y se controla al inicio, cuya rentabilidad se refleja en el informe de cumplimiento a nivel de responsabilidad, lo que origina posibles ajustes por desviaciones o errores de estimación de ingresos, costos o gastos que tienen un impacto en la rentabilidad de la empresa.

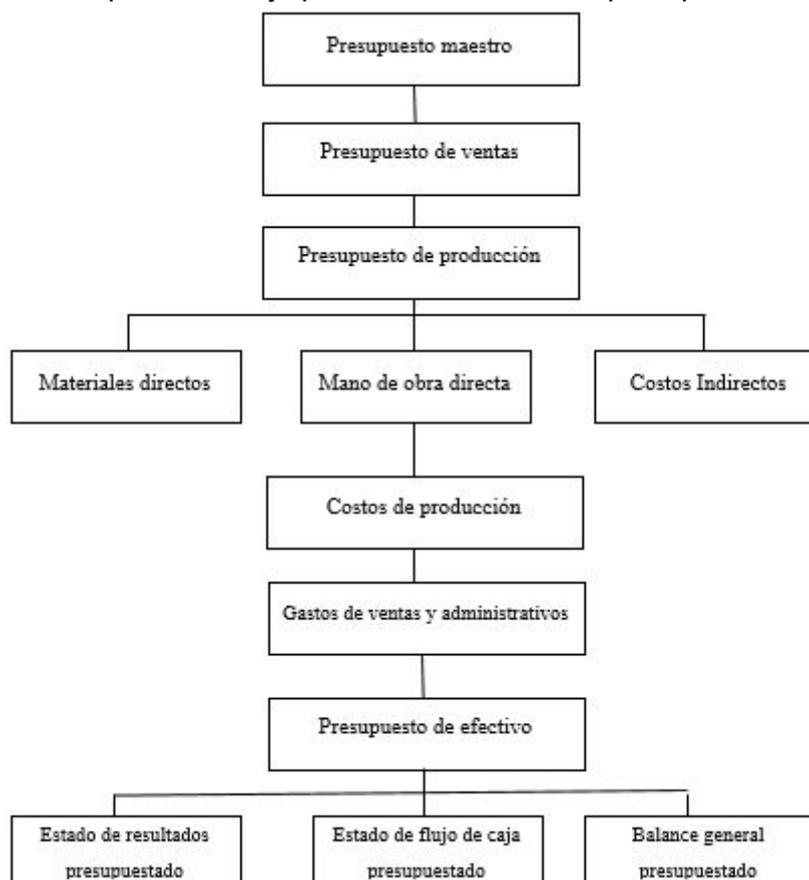
Para resolver el siguiente caso práctico se utilizó el método de mínimos cuadrados, que contribuye a proyectar las ventas de futuros períodos con base a ventas de gestiones pasadas. Como cualquier otro, el método de mínimos cuadrados debe ser ajustado en caso de que existan factores que cambien las condiciones y situaciones, económicas, políticas, de mercado tanto externas como internas, en este caso se consideró a la inflación que gracias a una ponderación se la estimó en el 0,14%. La principal ventaja de este método es que permite utilizar una mayor parte de la información que depende para estimar la proyección (Espinosa, Espinosa, y Roberto, 2016).

El uso de estos métodos intentan determinar el valor de la empresa en función de las proyecciones para el futuro (González, 2014).

Una vez realizadas las estimaciones, se procedió a calcular el presupuesto de ventas, su valor dependerá de las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios. Las compras se calculan en términos monetarios, con base en los programas de producción y en las políticas que regulan los niveles de inventarios. El cobro de las cuentas y el pago a los proveedores también se calculan en base a las políticas internas.

Para mostrar los resultados alcanzados, se propone el siguiente flujo que demuestra el procedimiento considerado para la elaboración de los presupuestos.

Esquema 1. Flujo para la elaboración del presupuesto



Como se observa en el esquema para la elaboración del presupuesto cada jefe de área debe establecer sus objetivos lo que servirá como base para la preparación de los presupuestos. El conjunto de los presupuestos de las distintas áreas de la organización conforman el Presupuesto Maestro, el mismo que proporciona un plan global para el ejercicio económico de la empresa.

Conclusiones

Con la resolución del trabajo práctico se abre el abanico a un pensar administrativo y a un reto para directivos de la empresa al controlar recursos de manera eficiente y eficaz. El abordaje documental alinea a fortalecer el flujo de elaboración de un presupuesto, considerando las herramientas de control al cumplimiento de metas y objetivos enfocando las acciones y esfuerzos en el desarrollo empresarial.

La propuesta de investigación demuestra la importancia de los presupuestos y cómo estos deben ser parte de las diferentes áreas de la organización. Estos conocimientos contribuyen al desarrollo profesional y a la aplicación de los conocimientos adquiridos en la práctica.

Bibliografía

- Amat, J. (2016). Del dominio del control financiero a una perspectiva cualitativa del control de gestión. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Desarrollo*, 24(1), 5-11. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/909/90943602001.pdf>
- Chacón, G. (2017). *La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control de Gestión y la Rentabilidad Empresarial*. Venezuela: Universidad de Los Andes.
- Correa, P. (2014). *Generalidades de los Presupuestos*. Colombia: Aprender.
- Espinosa, D., Lamar, Y., Hernández, D., & Ribot, E. (2015). Fundamentos teóricos del presupuesto. Particularidades en Cuba. *CD de Monografías*, 1-18. Obtenido de <http://monografias.umcc.cu/monos/2015/FCEI/mo15223.pdf>
- Fagilde, C. (2015). *Presupuesto Empresarial. Un enfoque práctico para el aula*. México: Barinas.
- Kopak, Jessica, de Souza, P., Rockenbach, G., & Joao, R. (2014). *Prácticas presupuestarias aplicadas a las empresas hoteleras de Brasil, un estudio en la ciudad de Florianópolis*. Argentina: Universidad Federal de Santa Catarina.
- López, Y., Venereo, N., Albuerno, M., & Casas, Y. (2016). Administración financiera del capital de trabajo en la empresa mixta Havana Club International S.A. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 255-285.
- Mora, E., Vera, M., & Malgarejo, Z. (s.f.).
- Mora, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>
- Nogueira, D., Medina, A., Hernández, A., Comas, R., & Medina, D. (2015). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización. Caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*, 38(1), 106-115. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v38n1/rii100117.pdf>
- Ortíz, M., Felipe, P., & Arias, E. (2013). Desempeño logístico y rentabilidad económica. Fundamentos teóricos y resultados prácticos. *Economía y Desarrollo*, 149(1), 182-193. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541207012.pdf>
- Parra, J., & La Madriz, J. (2017). Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. *Negotium*, 13(38), 33-48. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>

- Rocca, E., García, D., & Duréndez, A. (2016). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas. *Contabilidad y Negocios*, 11(22), 52-68. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281649953005.pdf>
- Santamaría, P. (2015). Sucesión en las Empresas Familiares: Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa. *Revista Politécnica-Febrero*, 35(2), 1-11. Obtenido de https://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/383/pdf
- Vete, M. (2015). Gestión de presupuestos financieros: Determinación de prioridades en el Hospital Central Uíge, Angola. *Ciencias Holguín*, 21(3), 1-16. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1815/181541051004.pdf>
- Yáñez, R., & Ávila, H. (2014). Dictamen de estados financieros para efectos fiscales: naturaleza jurídica, evolución e incongruencias. *Contaduría y Administración*(60), 402-422. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v60n2/0186-1042-cya-60-02-00402.pdf>

X