







# PRESUPUESTOS EMPRESARIALES



## Unidad Temática 01: Generalidades




MSc. Pedro Bejarano V.

## Marco Teórico

Concepto,   
Objetivos,   
Importancia,   
Medios y Técnicas   
Principios,   
Clasificación. 

**Contenido**

## Planificación y Presupuesto

Planificación Estratégica,   
Planificación Operativa y Presupuesto;   
El Presupuesto en el proceso gerencial 

# Contenido

## El Presupuesto en el contexto económico

Ciclos y Periodos económicos; 📌

Ajustes en los presupuestos 📌

## El Presupuesto Maestro

Control e integración presupuestal 📌

## El Presupuesto Empresarial

Esquema lógico y fases del presupuesto 📌

# Marco Teórico: Etimología

Se compone de dos raíces latinas:

**PRE** que significa antes de, o delante de; y

	<u>Latín</u>	<u>Español</u>
<b>SUPONER</b>	Facio	Hacer
<b>SUPUESTO</b>	Fictus	Hecho
<b>HECHO</b>	Factum	Formado

*Por lo tanto Presupuesto, significa “antes de lo hecho”.*

# Marco Teórico: Concepto

## Qué es un presupuesto

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en términos financieros que, debe cumplirse en determinado periodo de tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

# Marco Teórico: Objetivos

Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.



# Marco Teórico: **Objetivos**

**Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos para fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para logro y cumplimiento de las metas previstas.**



# Marco Teórico: **Objetivos**



**Coordinar los diferentes centros de costo para asegurar la marcha de la empresa en forma integral.**



# Marco Teórico: Importancia

Los presupuestos son importantes porque ayudan a **minimizar el riesgo** en las **operaciones** de la **organización** en un medio económico en el que predomina la **incertidumbre**.



# Marco Teórico: **Importancia**

Por medio de los presupuestos se ejecuta el plan de operaciones en unos límites razonables.



# Marco Teórico: **Importancia**

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa



# Marco Teórico: **Importancia**



Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

# Marco Teórico: **Importancia**



Coadyuvan en la acción correctiva y en la evaluación del rendimiento de la gestión, esto hace que los presupuestos no gocen de la simpatía general.

# Marco Teórico: Medios

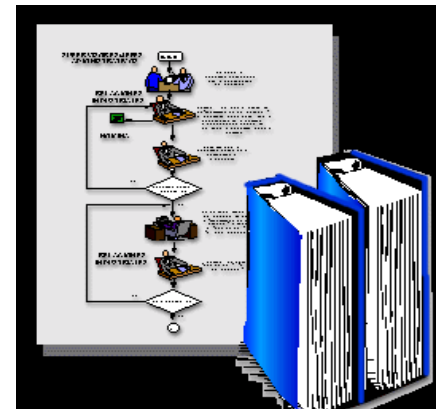
a) El diseño de formas y/o cédulas presupuestarias empleadas.



b) Los medios tecnológicos y físicos utilizados.



c) Los procedimientos administrativos que se siguen.



# Marco Teórico: Técnicas

Conjunto de procedimientos usados para desarrollar su actividad los cuales pueden derivarse de la experiencia o de las investigaciones realizadas en el transcurso del trabajo.



# Marco Teórico: Técnicas

## Ejemplo:

- Experiencia, para separar los factores que afectaron las ventas en periodos pasados.
- Los métodos usados para la fijación del precio del producto.





# Marco Teórico: Principios



**Principio "una verdad que sirve de fundamento a una ciencia"**

Son de especial importancia en el campo de los presupuestos, pues sirven de "guías específicas" o de "moderadores del criterio" de quienes los elaboran.

# Marco Teórico: Principios

- 1) Principio de la Organización.
- 2) Principio de la Predictibilidad.
- 3) Principio de Determinación Cuantitativa.
- 4) Principio del Objetivo.
- 5) Principio de Realismo.
- 6) Principio de la Precisión.
- 7) Principio de la Costeabilidad.
- 8) Principio de Flexibilidad.



# Marco Teórico: Principios



- 9) Principio de la Unidad.
- 10) Principio de la Confianza.
- 11) Principio de Autoridad.
- 12) Principio de Aprobación.
- 13) Principio de Oportunidad.
- 14) Principio de la Coordinación.
- 15) Principio de las Excepciones.
- 16) Principio de las Normas.

# Marco Teórico: Clasificación

Por la rama de  
Actividad:

- ✓ Industriales
- ✓ Comerciales
- ✓ De Servicios

Por su  
Flexibilidad:

- ✓ Rígidos (Estáticos, fijos o asignados)
- ✓ Flexibles o Variables

Por el Periodo  
de tiempo que  
cubren

- ✓ A Corto Plazo
- ✓ A Largo Plazo



# Marco Teórico: Clasificación



Por su objeto:

- ✓ Ingresos
- ✓ Gastos / Costos
- ✓ Producción
- ✓ Inversión
- ✓ Fondos, etc.

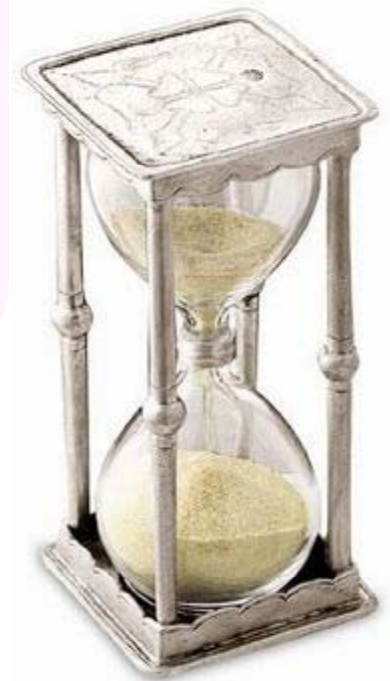
Por el campo de aplicabilidad en la empresa:

- ✓ De Operación ó Económicos
- ✓ Financieros (Tesorería y Capital)

# Marco Teórico: Periodo del Presupuesto

**Debe ser: Lo suficientemente largo como para mostrar el efecto de las políticas gerenciales y lo suficientemente corto como para permitir que las estimaciones tengan una exactitud razonable.**

**Esto sugiere que deben prepararse distintos presupuestos para distintos periodos de tiempo (presupuesto maestro, de capital, por áreas de responsabilidad, etc).**

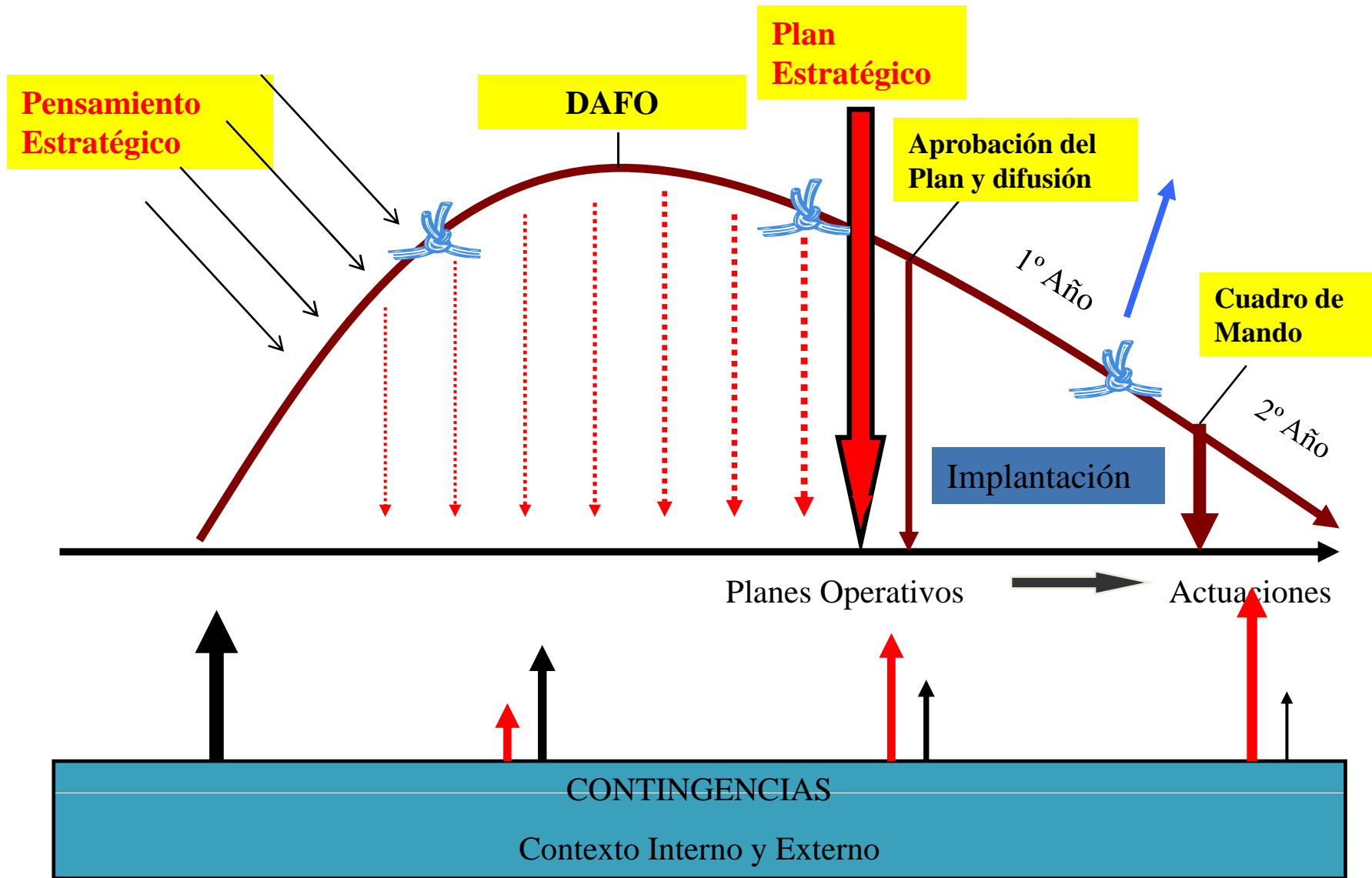


# Planificación y Presupuesto:

Algo de ....



# Planificación

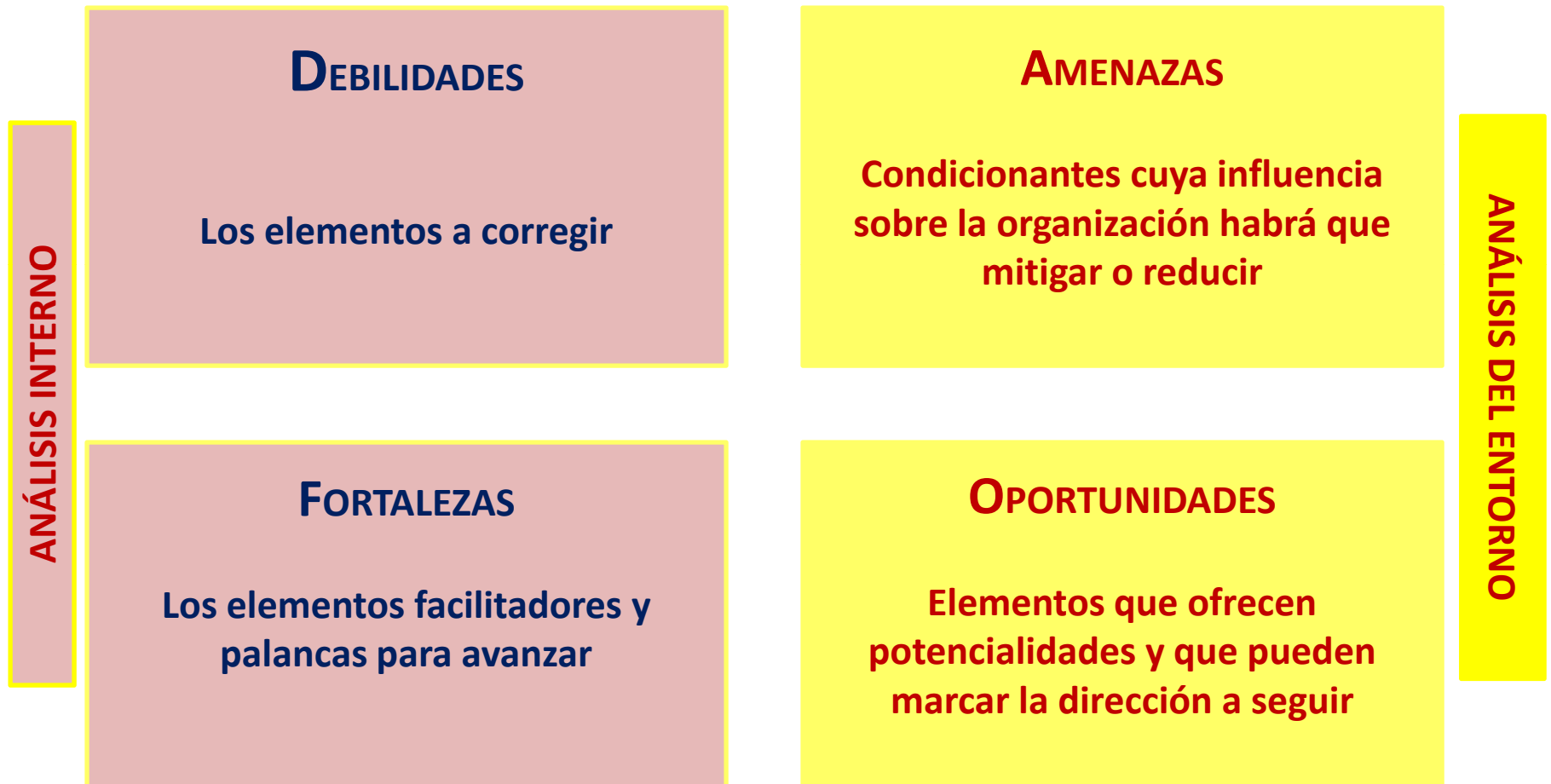




# Planificación Estratégica (PE)



# Matriz DAFO



# ENTIDAD

Eje o Línea Estratégica	Objetivos Estratégicos		Resultados Esperados	Indicadores
	Objetivo General	Objetivos Específicos		
EE1	OG1.1	OE1.1.1	RE1.1.1	IND 1.1.1.1
				IND 1.1.1.2
				IND 1.1.1.3
		OE1.1.2	RE1.1.2	IND 1.1.2.1
				IND 1.1.3.1
		OE1.1.3	RE1.1.3	IND 1.1.3.2
				IND 1.1.4.1
		OE1.1.4	RE1.1.4	IND 1.1.4.2
IND 1.1.4.3				
EE2	OG2.1	OE2.1.1	RE 2.1.1	
		OE2.1.2	RE 2.1.2	
	OG2.2	OE2.2.1	RE 2.2.1	
EE3	OG3.1	OE3.1.1	RE 3.1.1	
		OE3.1.2	RE 3.1.2	

# Planificación Estratégica - Metodología

D.A.F.O.

		FORTALEZAS								
Factores internos	Historia	Gestión	Capacidades Personas	Recursos Financieros	Movimiento asociativo	Comunicación	Prestación Servicios	Identidad Imagen	...	
		DEBILIDADES								
Factores internos	Historia	Gestión	Capacidades Personas	Recursos Financieros	Movimiento asociativo	Comunicación	Prestación Servicios	Identidad Imagen	...	
		OPORTUNIDADES								
Factores externos	Cultura	Demografía	Legislación Políticas	Actores Sectoriales	Financiación	Tecnología	Opinión pública	Medios Comunicación	...	
		AMENAZAS								
Factores externos	Cultura	Demografía	Legislación Políticas	Actores Sectoriales	Financiación	Tecnología	Opinión pública	Medios Comunicación	...	



**EJES o LÍNEAS  
ESTRATÉGICAS**



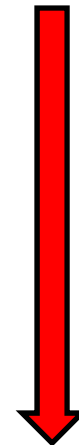
**OBJETIVO GENERAL**



**OBJETIVO ESPECÍFICO 1**



**OBJETIVO ESPECÍFICO 2**



**OBJETIVO ESPECÍFICO 3**

**Calificación del Tipo  
de Estrategia**



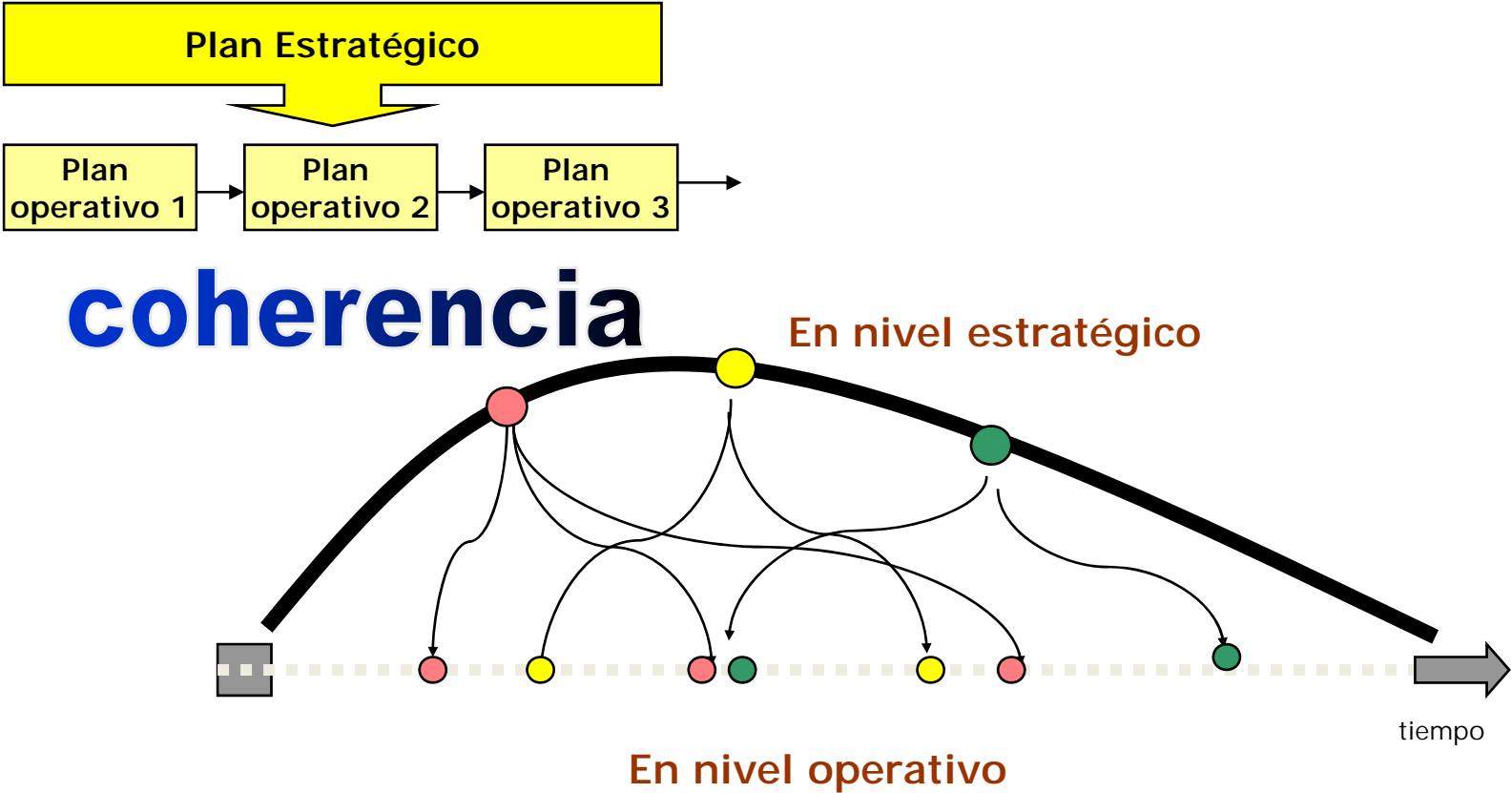
# Factores Críticos de Éxito (FCE)

Conjunto de obstáculos que deben ser superados en su totalidad dentro de la entidad para poder alcanzar con éxito la misión organizacional.

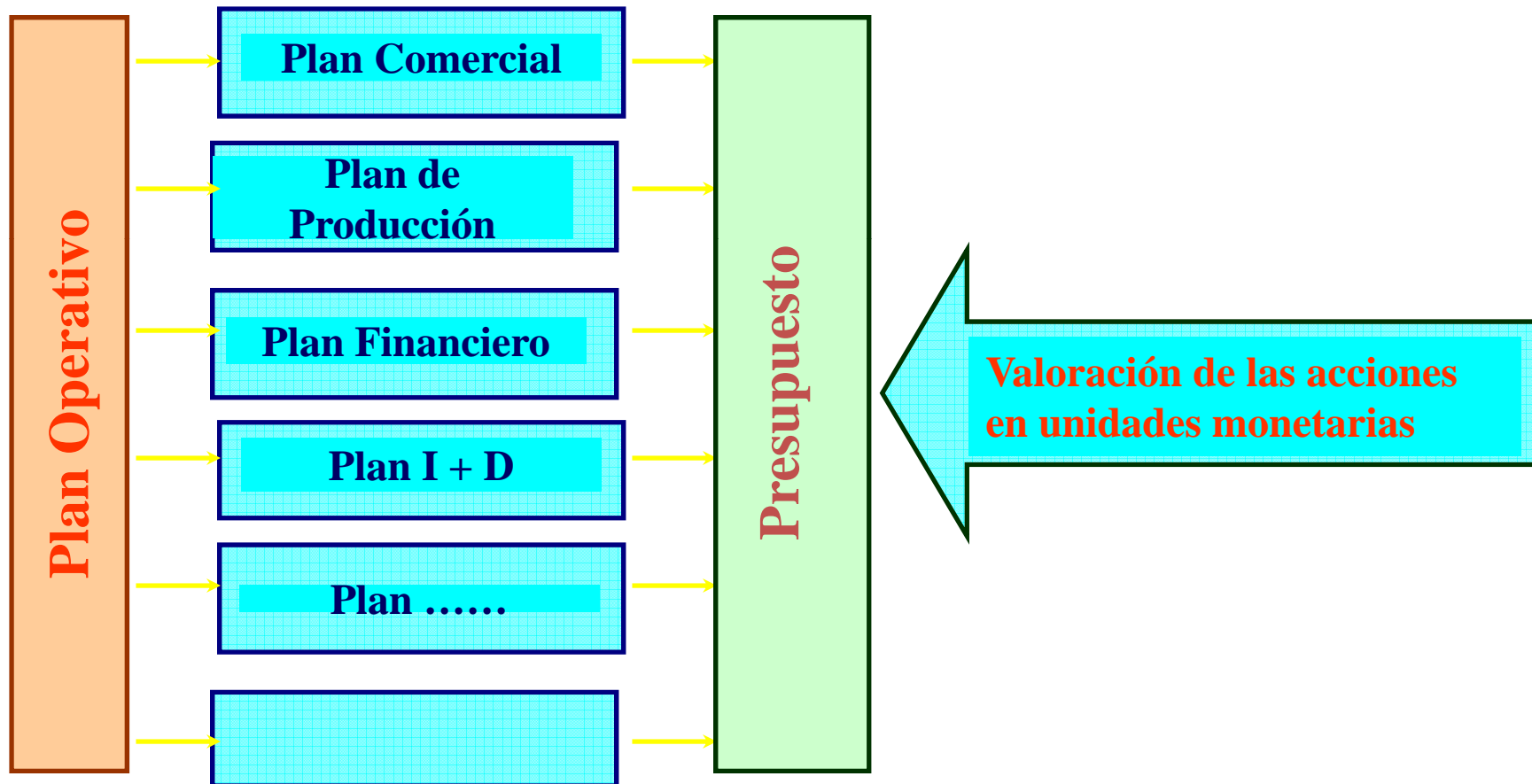
Estos factores no pueden eliminarse pero sí pueden superarse si se realizan los procesos y actividades de forma correcta.

# Planificación Operativa (PO)

Conexión entre lo estratégico y operativo



# El Presupuesto y el Plan Operativo



# La planificación y el control

La *planificación* es un proceso de reflexión por el que ante una situación dada, o dado un problema determinado y queriendo alcanzar una mejor posición o resolver dicho problema, establecemos *objetivos a alcanzar*, las *formas de conseguirlos*, los *recursos necesarios*, las *acciones necesarias* para llegar a ellos, así como también los *mecanismos necesarios* para la *verificación y control* de las mismas.



# Control y Evaluación

## Indicadores de Gestión (IGE)

Para efectuar el seguimiento y control del proceso de planificación debe establecerse un mecanismo efectivo; este mecanismo, generalmente se basa en el uso de indicadores que reflejen objetivamente y fielmente la situación.

# Control y Evaluación

## Indicadores de Gestión (IGE)

### Características de los IGE

1. Ser medibles
2. Tener significado
3. Poderse controlar

**"Todo lo que no se puede medir, no se puede controlar.  
Todo lo que no se puede controlar, no se puede gerenciar."**

# Control y Evaluación (IGE) Vs Cuadro de Mando Integral (CMI)

1

## Indicadores

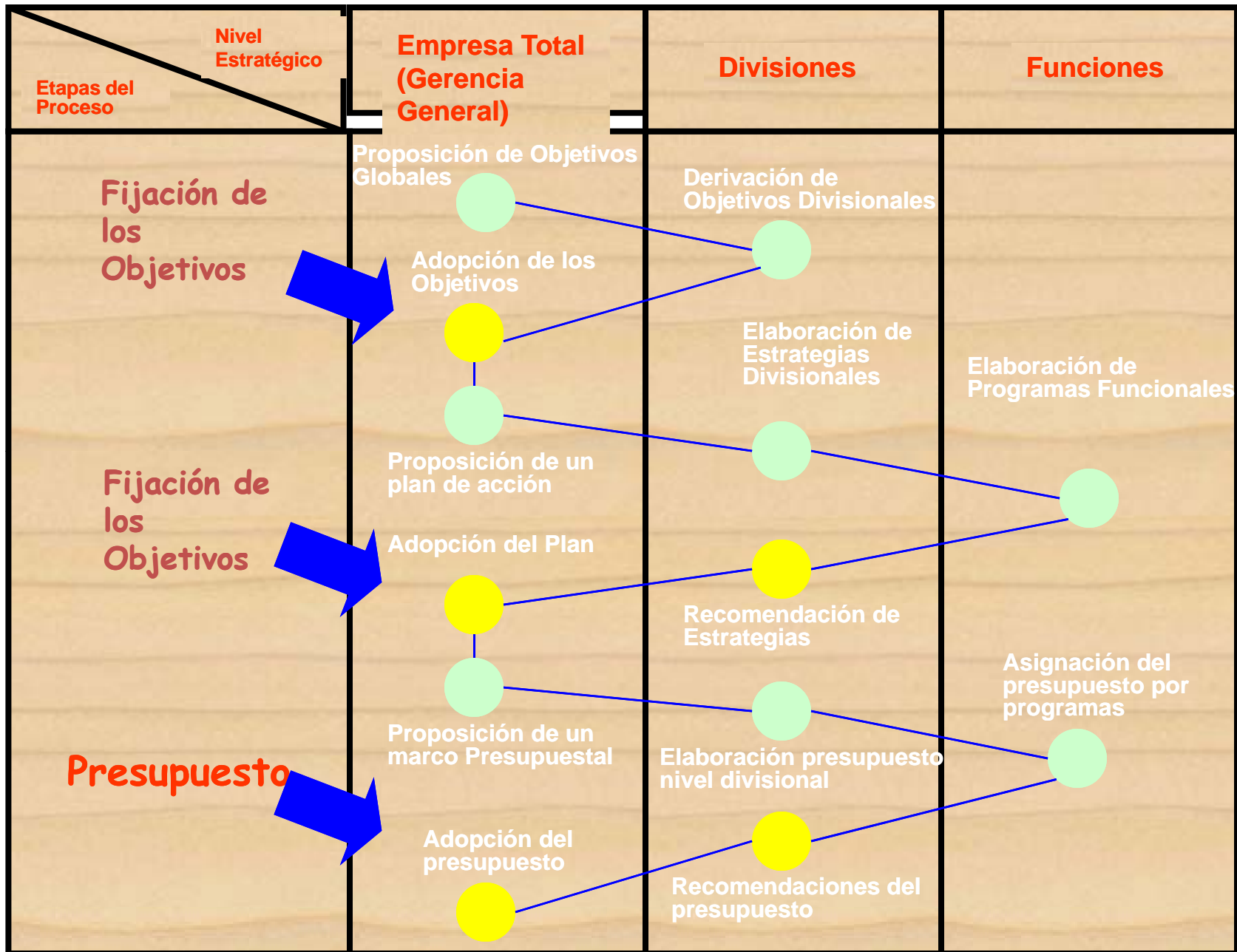
Datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso, una actividad o una tarea y que por lo tanto son imprescindibles para su evaluación y análisis

2

## Cuadro de Mando

Herramienta que recoge un amplio conjunto de indicadores que permiten conocer cómo evoluciona la visión, estrategia, resultados, actividad y gestión de una organización

# **El Presupuesto en el Proceso Gerencial**



Información



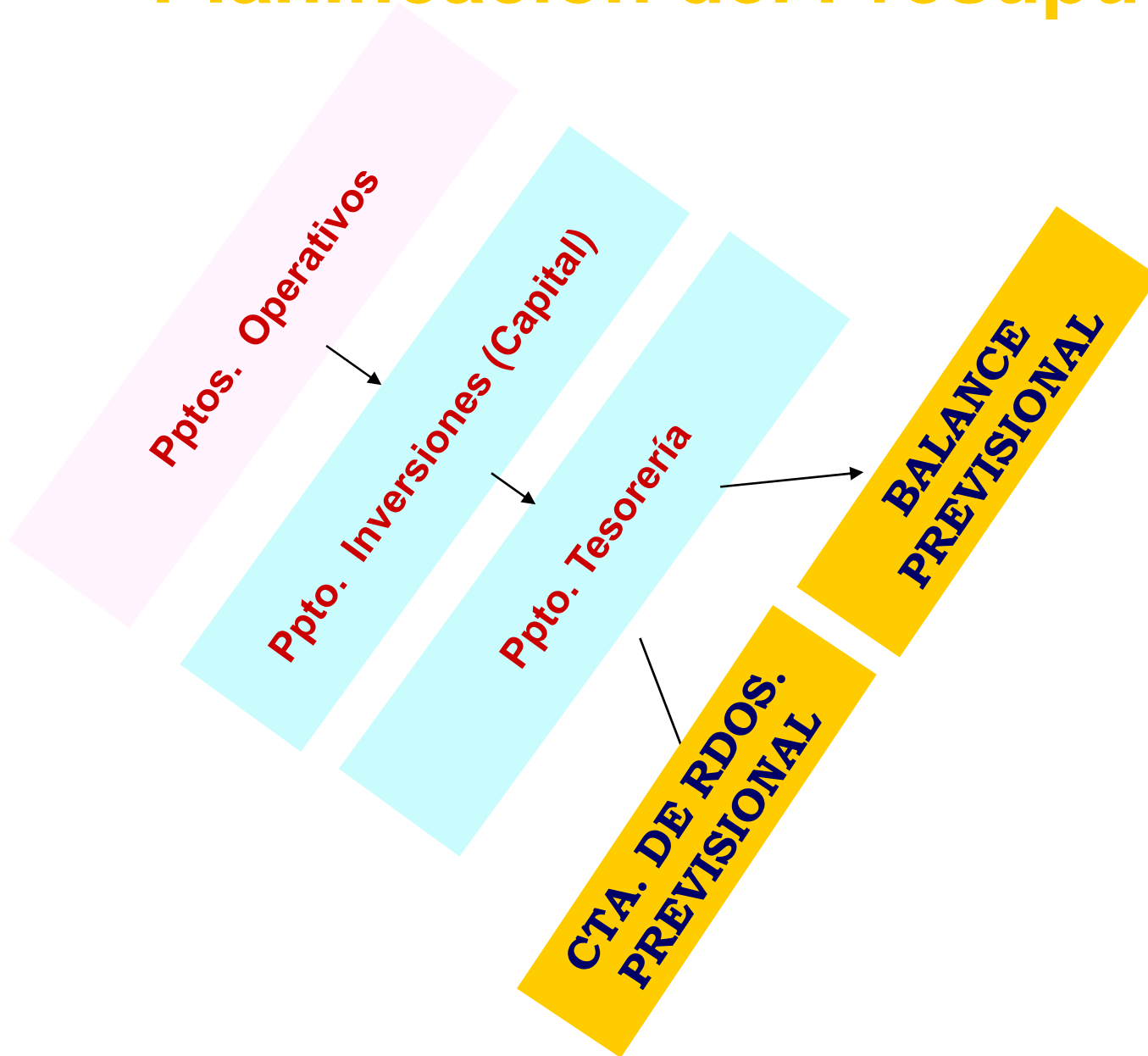
Decisión

# Componentes de un plan de empresa



# Planificación y Presupuesto:

## Planificación del Presupuesto (PP)

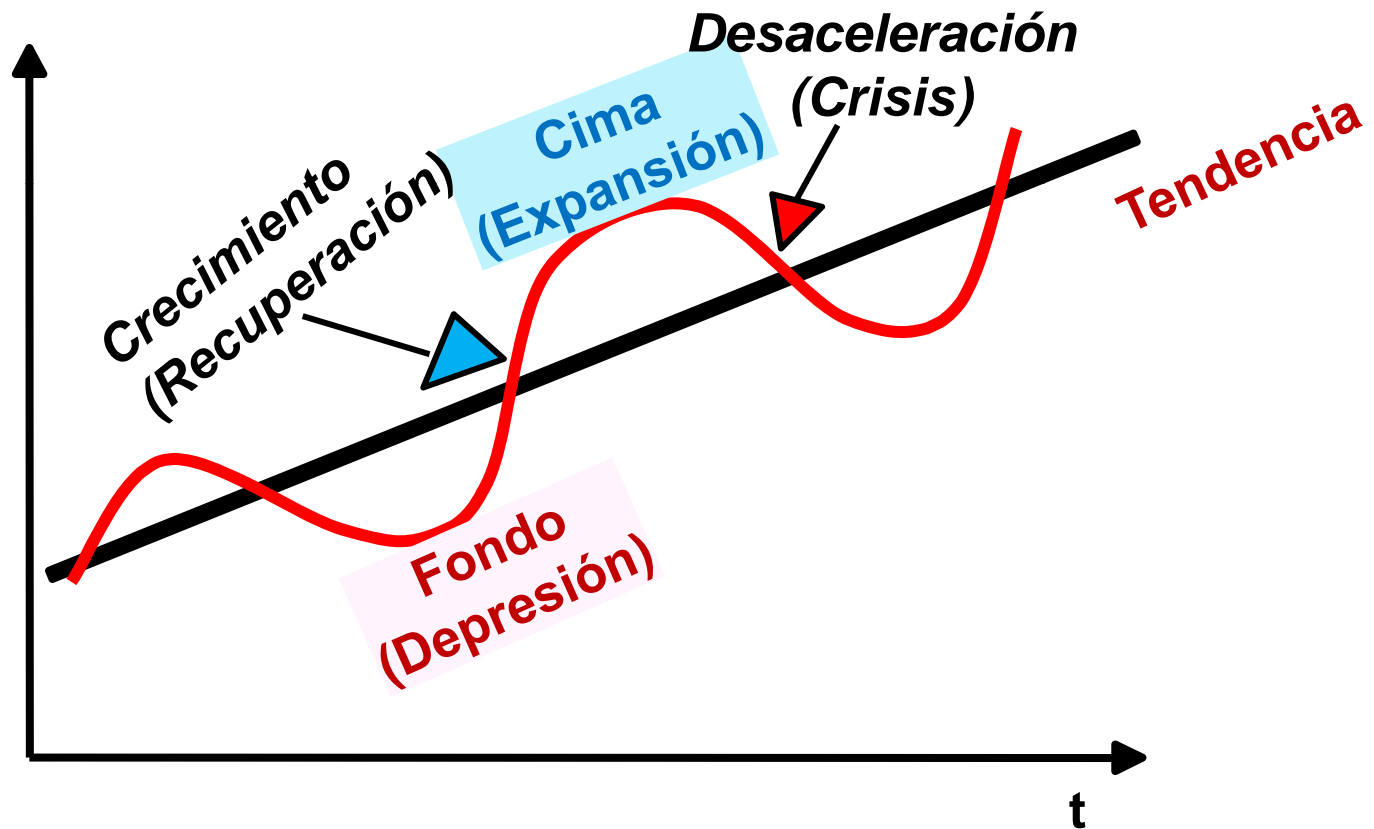


# **El Presupuesto en el Contexto Económico**

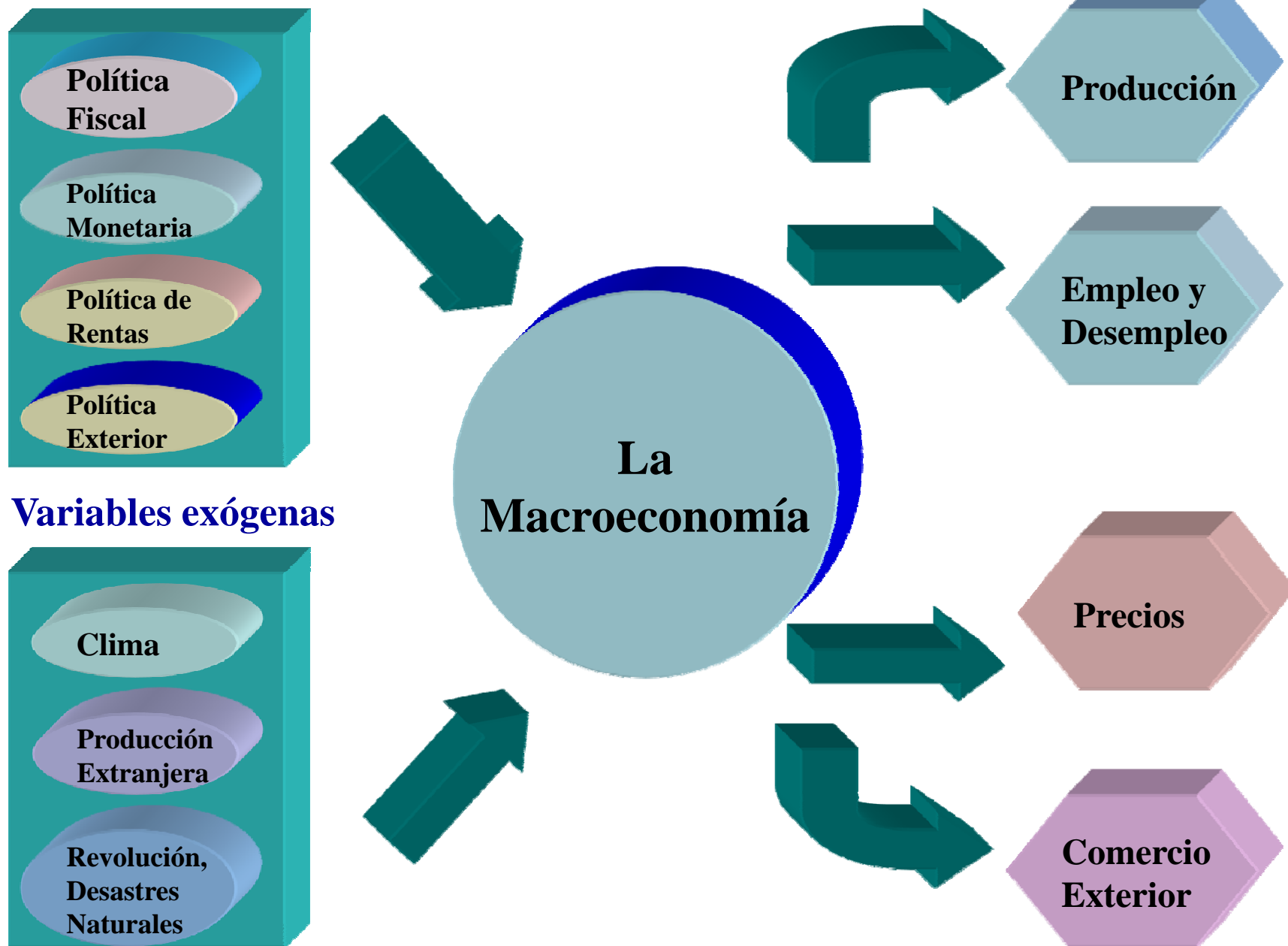


# El Presupuesto en el Contexto Económico

## Fases de los Ciclos Económicos



## Factores que impactan a la macroeconomía



# **El Presupuesto en el Contexto Económico**

## **Los Ciclos Económicos - PIB**

**Un ciclo económico se puede identificar cuando el PIB real aumenta (expansión) o disminuye (recesión) en relación con el PIB potencial.**

**Los ciclos económicos son irregulares tanto en su duración (algunos sostienen que varían entre dos y diez años), como en el grado de desviación entre el PIB efectivo y el potencial.**

# El Producto Interno Bruto (PIB)

**PIB:** Es el valor total de los bienes y servicios  finales  que se producen en  un país  en un  año   dado  a precios de mercado.

$$\text{PIB} = \text{C} + \text{I} + \text{X} - \text{M}$$

**C** es valor total del  consumo  final nacional,

**I** es la formación bruta de capital también llamada  inversión .

**X** es el volumen monetario de las  exportaciones , y

**M** el volumen de  importaciones .

# El Presupuesto en el Contexto Económico

## El Producto Interno Bruto (PIB)

Si estamos interesados en distinguir entre consumo e inversión privadas y gasto público: **G**,

Entonces la fórmula es:

$$\text{PIB} = C + I + G + X - M$$

# El Presupuesto en el Contexto Económico

## Los Ciclos Económicos - PIB

El **PIB potencial** es la tendencia de largo plazo del PIB real. Representa **la capacidad productiva a largo plazo de la economía** o la cantidad máxima que puede producir ésta **manteniendo los precios estables**.

El **PIB real** una medición del valor de todos los bienes y servicios recientemente producidos en un país durante algún periodo de tiempo, ajustado por la inflación.

# Causas de los Ciclos Económicos

Existen algunas teorías:

- **Las teorías monetarias**, que atribuyen la aparición de los ciclos económicos a la expansión y a la contracción del dinero y el crédito.
- Las que tienen que ver con las **perturbaciones externas** que se propagan a las economías internas merced a los efectos aceleradores y multiplicadores.
- La **teoría de los ciclos económicos reales** afirma que las alteraciones negativas o positivas de la **productividad** de un sector pueden expandirse a toda la economía y producir fluctuaciones.

# Ajustes por Inflación

**En un contexto de inflación o deflación los estados contables deben expresarse en moneda de poder adquisitivo de la fecha a la cual corresponden; por tanto, los presupuestos también deben expresarse en una unidad de medida homogénea.**

**NIC 15: Información para reflejar los efectos de los cambios de los precios.**



# La Inflación

Aumento continuo del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía en un período de tiempo determinado.

Permanente pérdida de valor de la moneda, desvalorización de la moneda. Este proceso conduce a que los precios, que están expresados en unidades monetarias, aumenten.

# **El Presupuesto Maestro**

# Presupuesto Maestro



**Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa.**

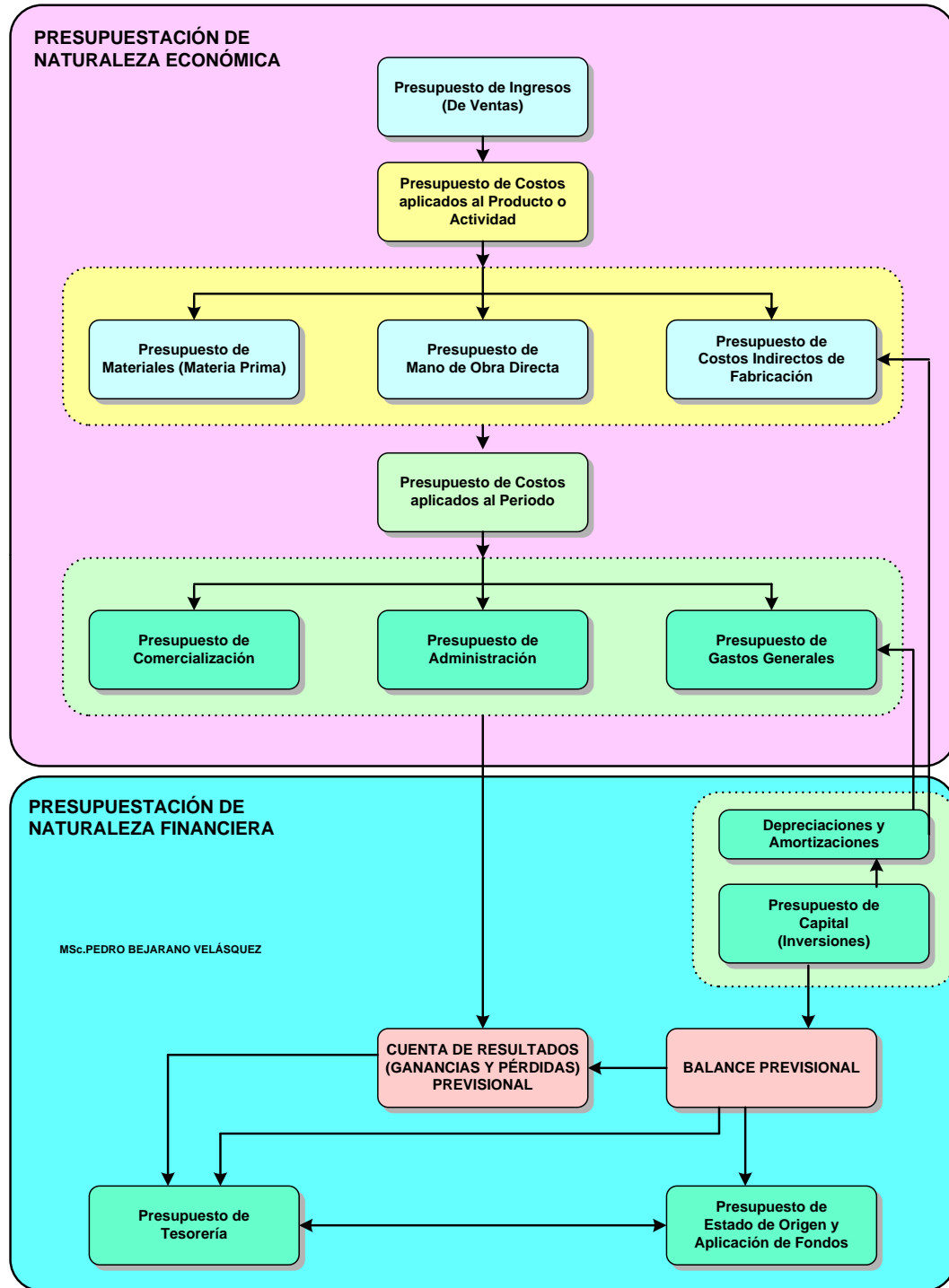
**Consolida y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos"**

# Control Presupuestario

**El control presupuestario es un proceso para encontrar lo que se ha hecho y comparar los resultados reales con los datos correspondientes del presupuesto, con el fin de aprobar la actuación o remediar las diferencias, ya sea ajustando las estimaciones de presupuesto o corrigiendo las causas de la diferencia o desviación.**

# **El Presupuesto Empresarial**

# Estructura Presupuestal Económico-Financiera de la Empresa



**Fin**