

# Presupuesto Maestro y Centros de Responsabilidad



# Presupuesto

- Es una expresión cuantitativa de los planes y objetivos de la empresa para un tiempo futuro.
- Permite la coordinación y la implantación de las estrategias y los objetivos de la empresa
- Comunica los planes de la gerencia y los resultados que se desean.
- Es necesario para llevar a cabo las funciones de control.

# Ciclo de Presupuesto

1. Planificar el desempeño de la organización.
2. Proveer un marco de referencia, definir y establecer expectativas para luego compararlas con los resultados.
3. Investigar las variaciones que se detectan con respecto a lo planificado.
4. Tomar acciones correctivas y darle seguimiento a asuntos que necesitan atención.
5. Seguir planificando

# Presupuesto Maestro

- Es una colección de presupuestos, este incluye el presupuesto Operacional y el Presupuesto Financiero
- Presupuesto Operacional concentra su esfuerzo en definir como se usan los recursos escasos
- Presupuesto Financiero concentra su esfuerzo en identificar los fondos necesarios para adquirir esos recursos.

# Ventajas del Presupuesto

- Es parte de un plan o de la planificación, esto incluye la implantación del mismo.
- Provee los criterios para medir desempeño.
- Promueve la coordinación y la comunicación entre todas las partes que forman la organización.



# Presupuesto

- Es más útil cuando se hace como parte del plan estratégico de la empresa.
- Las estrategias describen como la organización combinara sus capacidades con las oportunidades para alcanzar sus obojetivos generales.

# Presupuesto

- Errores frecuentes en el presupuesto ocurren cuando se usan los presupuestos de años anteriores como base para preparar el presupuesto reciente, se repiten los mismos errores.
- Se espera que en el futuro las condiciones de los mercados, competencia e información cambien y esto necesita una evaluación objetiva y minuciosa. Lo que fue buen ayer puede que mañana no funcione.

# Respaldo de la Gerencia

- La alta gerencia es responsable del presupuesto de la organización
- Los gerentes a todos los niveles deben respaldar y apoyar el presupuesto como una medida util para la planificación y control.

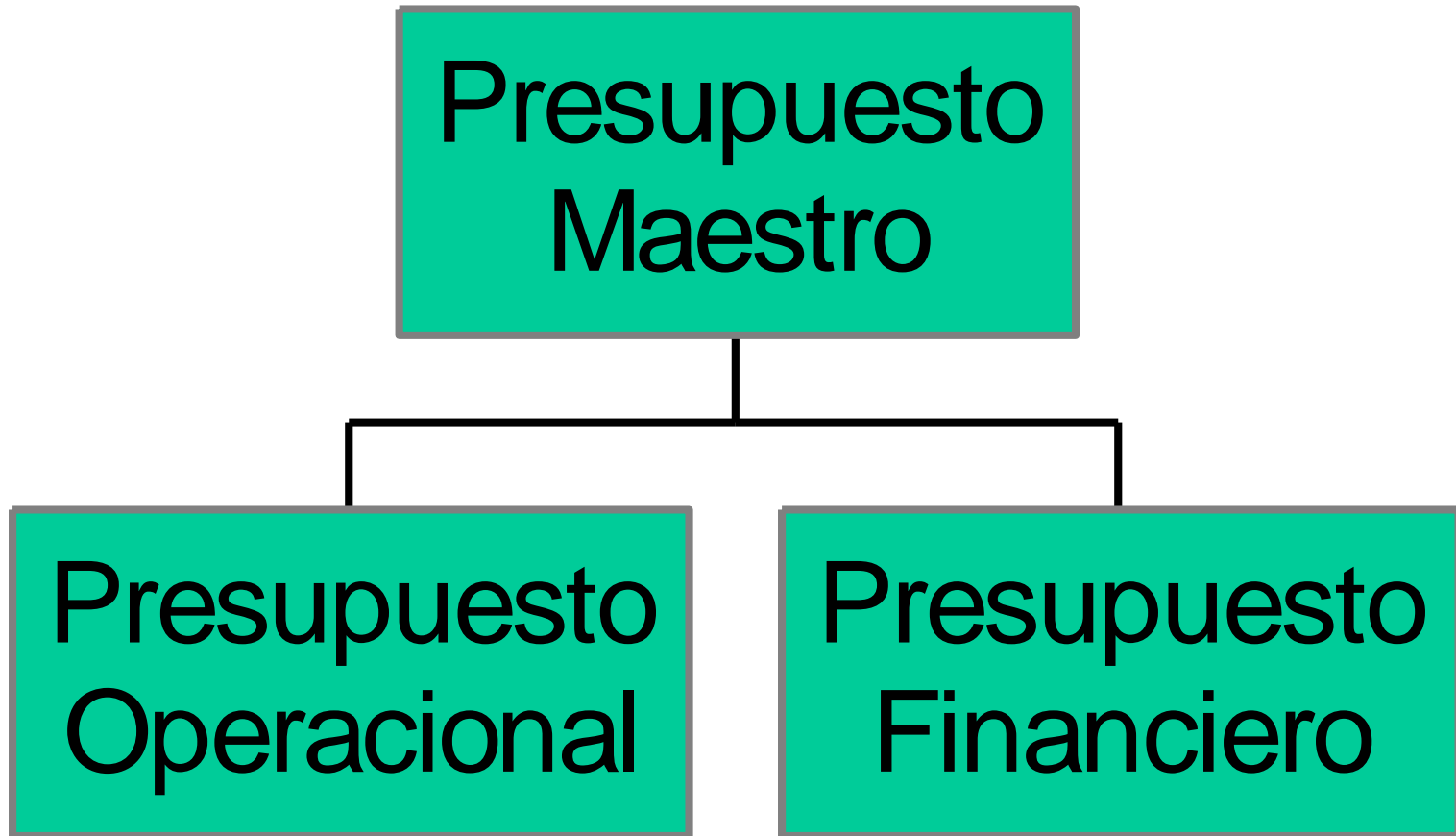


# Periodo de Tiempo que se Atiende en un Presupuesto

- Los presupuestos se preparan usando como base el tiempo.
- Por lo general los presupuestos se hacen anuales aunque se pueden sub dividir en tiempos más cortos.



# Componentes del Presupuesto Maestro



# Presupuesto Operacional

- Presupuesto de Ventas
- Presupuesto de Producción
- Presupuesto de Compra de Materiales
- Presupuesto de Mano de Obra
- Presupuesto de Costos Indirectos
- Presupuesto de Costo de Bienes Vendidos
- Presupuesto de Gastos del Periodo
- Estado de Ingresos y Gastos Proyectado

# Presupuesto Financiero

- Presupuesto de Capital (Capital Budget)
- Presupuesto de Efectivo
- Estado de Situación Pro-forma
- Estado de Flujos de Efectivo Pro-forma

# Problema Ilustrativo de Presupuesto Maestro

- Empresas el Tiburón se dedica a producir equipo de buceo. Información Adicional:
  1. Para cada unidad se necesita dos libras de materiales directos que se adquieren a \$2.00 por libra.
  2. Se necesitan tres horas a \$10 hr de mano de obra directa para hacer cada unidad .
  3. Los costos indirectos variables se estiman a \$8.00 por cada hora de mano de obra directa y \$24.00 por unidad.

# Problema Ilustrativo de Presupuesto Maestro

4. Los costos indirectos fijos totalizan \$5,400 por mes.
5. Costos variables que no son de manufactura ( gastos adm. y ventas) se estiman a \$0.14 por dólar de ingreso (venta)
6. Costos fijos que no son de manufactura (gastos adm. y ventas) totalizan \$7,800 por mes

# Problema Ilustrativo de Presupuesto Maestro

- Tiburón espera vender 1,100 unidades durante el mes de agosto de 2010
- El precio de venta es de \$240.00 por unidad
- Determine el Ingreso del mes que se presupuesta.

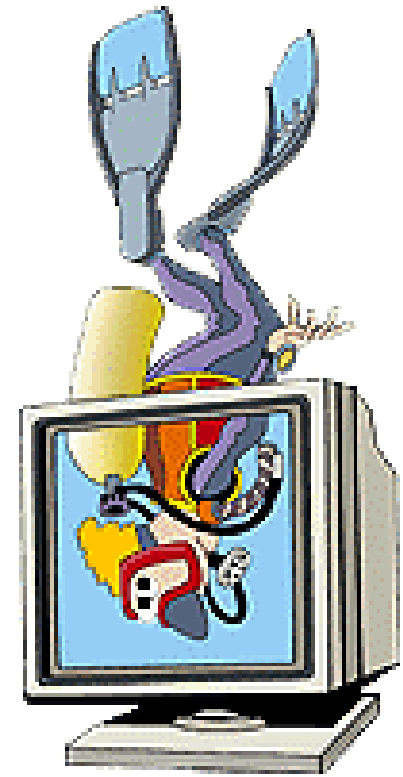
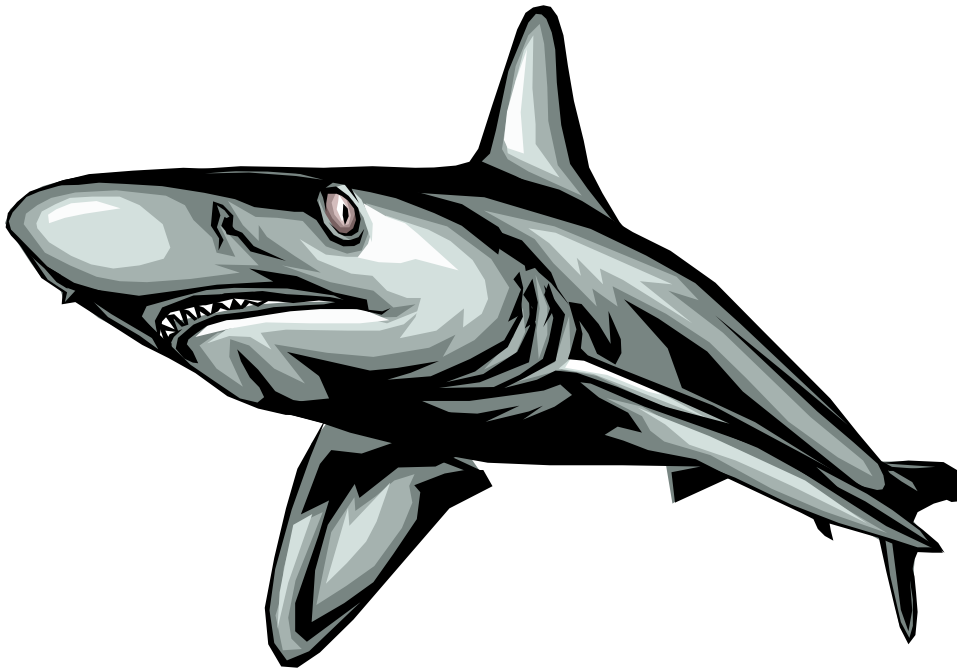


# Problema Ilustrativo de Presupuesto Maestro

- Información adicional:
- Unidades Terminadas (Finish Good)
  - Inventario final deseado 80
  - Inventario inicial 100
- Materiales
  - Inventario final igual al 15% de las unidades producidas para vender el siguiente mes, en septiembre se esperan vender 1,600 unidades, recordar que para cada unidad se necesitan 2 libras



# Usando los Datos Anteriores Prepare el Presupuesto Maestro Operacional



# Paso 1 Presupuesto de Ventas

Empresas Tiburón Presupuesto de Ventas Para el mes de Agosto	
Unidades a Vender	
Precio de Venta	
Total de Ingreso	

## Paso 2 Presupuesto de Producción

Empresas Tiburón Presupuesto de Producción Para el mes de Agosto	
Unidades a Vender	
+ Inventario final	
Total Unidades necesarias	
- Inventario inicial	
Total de unidades a producir	

# Paso 3 Presupuesto de Material Directo

Empresas Tiburón Presupuesto de Material Directo Para el mes de Agosto	
Unidades a Producir (paso 2)	
(X) Material directo por unidad lbs.	
Material necesario en libras	
+ Inventario final deseado	
Total de libras de material necesarias	
- Inventario inicial	
Total de unidades a compararse (lbs)	
Costo del material por libras	
Total de Costo de la materia prima comprada	

## Paso 4 Presupuesto de Mano de Obra Directa

Empresas Tiburón	
Presupuesto de Mano de Obra Directa	
Para el mes de Agosto	
Unidades a producir (paso 2)	
Mano de Obra Directa por unidad	
Total Horas de MOD	
Costo de Mano de Obra	
Total de Costos de MOD	

# Paso 5 Presupuesto Costos Indirectos de Manufactura

Empresas Tiburón

Presupuesto de Costos Indirectos de Manufactura

Para el mes de Agosto

Total de Horas de Mano de Obra Directa	
CIM variables por unidad	
Total CIM variables	
CIM Fijo presupuestado	
Total de Costos Indirectos Mfg.	

## Paso 6 Costo por unidad

Descripción	Cantidad	Costo	Total
Materiales	2 lbs	\$2.00	
Mano de Obra	3 horas	\$10.00	
CIM Variables	3 horas	\$8.00	
CIM Fijo		\$5,400/1,080	
Costo por Unidad			

# Paso 7 Presupuesto de Costo de los Bienes Vendidos

Empresas Tiburón

Presupuesto de Costo de los Bienes Vendidos

Para el mes de Agosto

Inventario inicial Productos Terminados	
Costo Total de Materiales Directos Usados	
Mano de Obra usada	
Costos Indirectos de Manufactura	
Costos de los Bienes Disponibles	
Inventario Final Productos Terminados	
Costo de los Bienes Vendidos	



## Paso 8 Presupuesto de Costo que no son de manufactura

### Empresas Tiburón

#### Presupuesto de Costo que no son de manufactura

Para el mes de Agosto

Ingreso por Venta	
Costos que no son de manufactura Variables por unidad	
Total de Costos Variables no manufactura	
Costos Fijos que no son de manufactura	
Total de costos no manufactura	

## Paso 9 Estado de Ingresos y Gastos Pro-forma

Empresas Tiburón	
Estado de Ingresos y Gastos Pro-forma	
Para el mes de Agosto	
Ventas	
Costo de lo Vendido	
Ganancia Bruta	
Costos que no son de manufactura	
Ingreso antes de impuestos	

# Presupuesto usando la Computadora

- El uso de la computadora elimina mucho de los computos necesarios a la hora de hacer el presupuesto.
- Se venden programas diseñados a preparar presupuesto
- El uso de la computadora permite hacer los análisis de sensibilidad

# Análisis de Sensitividad

- Se conoce como la técnica de: que pasaría sí:
- Examina los cambios en los resultados proyectados cuando ocurren cambios en alguno de los parámetros que usamos.
- Ejemplo: Que pasaría si en lugar de vender el producto a \$240 se vende a \$230, como se afectaría los resultados.

# Centro de Responsabilidad

- Es un sistema para evaluar el desempeño de un gerente basado en las actividades que están bajo su supervisión.
- Un centro de responsabilidad es cualquier parte, segmento o sub-unidad del negocio que necesita control.



# Tipos de Centros de Responsabilidad

- Centro de Costos – se le hace responsable solo por informar, controlar y planificar costos.
- Centro de Ingresos – se le hace responsable solo por informar, controlar y planificar los ingresos
- Centro de Ganancia – se le hace responsable de los costos y de de los ingresos, o sea del ingreso neto
- Centro de Inversión – se le hace responsable de los costos, ingresos, ganancias y las inversiones de la empresa. (ROI)

# Responsability Accouting VS Responsability Center

- Responsibility Accounting – se concentra en infomración y conocimiento no en control
- Responsibility Center – se concentra en el control.

# Costos Controlables

- Cuando el gerente tiene influencia sobre uno costo.