



**UNIVERSIDAD LASALLISTA
BENAVENTE**

ESCUELA DE CONTADURÍA

**Con Estudios Incorporados a la
Universidad Nacional Autónoma de México**

CLAVE: 8793-08

**“EL PRESUPUESTO COMO ESTRATEGIA
FINANCIERA EN UNA EMPRESA PYMES”**

TESIS

**Que para obtener el título de
LICENCIADA EN CONTADURÍA**

Presenta:

MARIA DOLORES MENDOZA AVILEZ

Asesora:

C.P. ELBA ROSENDA AGUILAR RENDÓN

Celaya, Gto.

Mayo 2018



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.

A mí Madre... Esencia de mi vida, a quien le debo todo lo que soy, y por quien luché hasta lograr mis objetivos, porque su recuerdo siempre está presente en mí y me impulsa desde el cielo para hacer de mí una persona de bien. A ti, quien siempre tuve en mis momentos difíciles y cuyo recuerdo fue ayuda y consuelo... A ella que me infundió la ética y el rigor que guía mi transitar por la vida... Mami ya puedes descansar en paz por fin lo logramos...

A mí Esposo e hijos... ... Ángel gracias por el apoyo que me has brindado para poder lograr esto, tanto tu como mis hijos me dan la motivación que necesito para poder salir adelante y no dejar todo este esfuerzo en vano, amor mil gracias por estar conmigo y por permitirme tener a esos tres hijos maravillosos que me dan la fuerza para salir adelante, Los Amo....

A mí Padre... Por todo el apoyo que me ha brindado desde el momento que se fue mi mama, solo te puedo decir gracias por darme la mano y por ayudarme a realizar mi sueño de hacer mi fiesta de graduación... Gracias por estar siempre pendiente de mí aunque sea a la distancia.

A mí Hermano... Aunque siempre me hagas enojar sé que me quieres mucho y que siempre estarás hay para apoyarme y ayudarme si lo necesité tkm a ti y tu familia ojala que en un futuro mis sobrinos me puedan ver como un ejemplo...

A la Familia Mendoza López (Mis abuelitos, tíos y primos)... Gracias por que nunca me dejaron sola, a pesar de estar a varios cientos de kilómetros siempre estaban a mi lado cuando los necesite nunca dudaron en brindarme apoyo y cariño. Los quiero mucho a todos...

A la Familia Avilés... Primos y tíos a pesar de la distancia y las circunstancias siempre han estado hay de una u otra manera...

A la Familia Olalde Jinés y Familia Pérez Mexicano... Mil gracias por dejarme ser de su familia a pesar de no tener la misma sangre, gracias por el apoyo que me han brindado y por hacerme sentir también parte de ustedes, gracias por no dejarme sola. Los quiero mucho; Ustedes fueron quien lograron que yo llegara hasta aquí...

María, Malú, Mera... Amigas gracias por estar conmigo siempre y por creer en mí, solo les puedo decir que lo logre y ustedes fueron apoyo fundamental en esto las quiero mucho niñas, este triunfo es para ustedes también...

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

“Estrategias financieras en PYMES”

1.1	Definición de una estrategia financiera	2
1.2	Elementos de las estrategias financiera	3
1.2.1	Objetivos financieros	3
1.2.2	Políticas financieras	5
1.2.3	Planes financieros	7
1.2.4	Proceso de la planeación financiera	8
1.3	Tipos de estrategias financieras	9
1.4	Definición de las PYMES	11
1.4.1	Distribución sectorial de las PYMES	13
1.5	La clasificación de las PYMES	13
1.6	La clasificación de las PYMES	15
1.7	Como se llevan a cabo las estrategias financieras en una PYMES	15

CAPÍTULO II

“El Presupuesto y su utilización como Estrategia Financiera”

2.1	Historia de los presupuestos	19
2.2	Presupuestos	20
2.2.1	Definición etimológica	21
2.2.2	Concepto	21
2.2.3	Principios de los presupuestos	23
2.2.4	Importancia de los presupuestos	27
2.2.5	Elementos de los presupuestos	28
2.2.6	Características de los presupuestos	31
2.2.7	Funciones de los presupuestos	32
2.2.8	Objetivos de los presupuestos	33
2.2.9	Finalidad de los presupuestos	34
2.3	Clasificación y tipos de los presupuestos	35
2.4	Ventajas y limitaciones del presupuestos	39
2.4.1	Ventajas	39
2.4.2	Limitaciones	40
2.5	La utilización del presupuesto en una empresa PYMES	41

CAPÍTULO III

"El presupuesto dentro de una PYME"

3.1	Los presupuestos como instrumento de apoyo a la gestión de las PYMES	46
3.2	El presupuesto como herramienta de control	52
3.3	Pasos a realizar en un presupuestos	54
3.3.1	Presupuesto de ventas	54
3.3.1.1	Métodos para presuuesta	55
3.3.1.1.1	Estimación directa de los agentes vendedores	55
3.3.1.1.2	Económico – Administrativo	57
3.3.1.2	Métodos para pronosticar	58
3.3.1.2.1	Por votación de los ejecutivos de la entidad	58
3.3.1.2.2	Análisis estadísticos	59
3.3.1.2.3	Método de regresión	60
3.3.1.2.4	Método de promedio móvil	61
3.3.1.2.5	Método de semi-promedios	62
3.3.2	Presupuesto de Producción	62
3.3.3	Presupuesto de compras	63
3.3.4	Presupuesto de costo de distribución	64
3.3.5	Presupuesto de gastos de Administración	64
3.3.6	Presupuesto de inversiones fijas	64
3.3.7	Presupuesto de costo de producción de lo vendido	64
3.4	Caso Practico	65
3.4.1	Historia de la empresa	65
3.4.2	Presupuesto anual 2018	66

CAPÍTULO IV

"Caso práctico"

4.1	Elaboración del presupuestos	74
4.1.1	Presupuesto de ventas	74
4.1.2	Presupuesto de producción	75
4.1.3	Presupuesto de consumo de materia prima	76
4.1.4	Presupuesto de compras	78
4.1.5	Presupuesto de costo de consumo de MP	79
4.1.6	Presupuesto de Mano de obra	80
4.1.7	Presupuesto de Gastos Indirectos de Producción	82
4.1.8	Presupuestos de Gastos directos de Producción	83
4.1.9	Presupuesto de Costo de Producción	84
4.1.10	Presupuesto de Costo de Ventas	85
4.1.11	Presupuesto de Gastos de Administración y ventas	85
4.1.12	Presupuesto de Gastos Financieros	86
4.1.13	Estado de Resultados Presupuestado	87
4.1.14	Flujo de efectivo presupuestado	87

4.1.15	Presupuesto de Ventas para Fines Financieros	88
4.1.16	Presupuesto de Compras para Fines Financieros	89
4.1.17	Presupuesto de Mano de Obra para Fines Financieros	90
4.1.18	Presupuesto de Gastos Indirectos de Producción para Fines Financieros	90
4.1.19	Presupuesto de Gastos de Administración para Fines Financieros	91
4.1.20	Presupuesto de Gastos Financieros para Fines Financieros	92
4.2	Cédulas presupuestales completas “caso práctico integral”	93
4.3	Toma de decisiones	167
	Conclusión	
	Bibliografía	

INTRODUCCIÓN

Un presupuesto no es otra cosa que una estrategia financiera, para dar dirección en el control de la empresa.

Actualmente este tema es de mucho interés dentro de las empresas PYMES, ya que debido a su existencia se pueden prever situaciones desfavorables, de la misma forma el presupuesto tiene la facultad de prever situaciones en las cuales existen excedentes de gastos, ayudando a las empresas a saber qué hacer con estos recursos de manera que los mismos se optimicen; su elaboración es una estrategia indispensable y obligatoria dentro del control Interno de las empresas, para de esta manera lograr la proyección, estimación, dirección y el control de todas sus operaciones.

El objetivo de esta investigación es presentar un resumen coordinado de los conceptos que constituyen la teoría de los presupuestos, desde la perspectiva de diferentes autores, principios, conceptos y temas que permitirán brindar las herramientas necesarias a quienes toman las decisiones en las empresas; asimismo, se pretende hacer comprender la importancia que tiene la elaboración de un presupuesto como estrategia financiera en una empresa PYMES, ya que es un sistema indispensable y obligatorio dentro del control interno de las organizaciones.

Los presupuestos pueden proporcionar valiosa orientación a los dirigentes de alto nivel y al personal administrativo de nivel medio, esto, si están bien formulados y si se llevan debidamente a la práctica, lo que hace que los subordinados adquieran conciencia de que la alta gerencia comprende la índole de las operaciones de la empresa. Es decir, se convierte en un importante vínculo de comunicación entre la dirección superior y el personal de los distintos departamentos, representando un instrumento de planificación y control que permite a la administración prever los cambios y adaptarse a ellos.

No hay duda alguna de que este tema será de gran utilidad para las empresas, ya que con esto, como ya se ha mencionado, optimizaremos las operaciones que se lleven a cabo dentro de las mismas.

Capítulo I

“ESTRATEGIAS FINANCIERAS EN PYMES”

1.1 Definición de una estrategia financiera

“Son decisiones financieras en planeación y control de alto nivel; de suma importancia para la vida de una empresa y determinantes para la consecución de recursos y objetivos a largo plazo”.¹

“Habilidad para dirigir un asunto hasta conseguir el objetivo proyectado”²

Lo anterior nos quiere decir que Las Estrategias Financieras son decisiones que los administradores y/o gerentes generales toman sobre la supervivencia de sus empresas, asumen una gran importancia por su naturaleza de salvaguardar la empresa, es una planeación a largo plazo. Lo que se desea con las estrategias es la implantación de un sistema o un proyecto que nos conduzca a un bienestar administrativo, financiero y tributario en un periodo largo.

Lo que puedo dar a entender es que Las Estrategias Financieras se utilizan para fijar en las empresas lo que se desea lograr en un futuro, metas y objetivos, que con llevan a la manera de llegar a ellas sin perjudicar a la misma. Lo que se busca conseguir con las estrategias es, no caer en, la quiebra, eso es a lo que todas las empresas temen, y es grato decir que de llevarse a cabo una buena estrategia, es saber también como aplicarse correctamente para que se lleguen a los resultados favorables que se desearon desde el inicio, también es importante señalar que el resultado de todo esto no se dará en un periodo de dos o tres años, ya que su exacto funcionamiento implica un periodo de cinco a diez años para poder lograr los objetivos señalados al inicio del proyecto.

¹ PERDOMO MORENO, Pedro. **“Elementos básicos de administración financiera”**. 10ª edición. México. Ed. Thomson. 2003. p 35.

² LÓPEZ LÓPEZ, José Isauro. **“Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal”**. México. Ed. Cengage Learning. 2008. p 122.

1.2 Elementos de las estrategias financieras

Primeramente hay que dejar bien definido quien toma las decisiones dentro de la empresa.

“Son tomadas por la mas alta autoridad, dentro de la organización de la empresa, ya sea el “consejo de administración”, o bien, por el “gerente general” denominado también “presidente”, o por la “comisión ejecutora del consejo” etc.”³

Con lo anterior queda bien explicado quien toma las decisiones dentro de la empresa. Las personas que tienen el más alto nivel en la empresa son los responsables del bienestar de la misma por lo cual deben buscar alternativas que salvaguarden sus bienes mismos y así poder llegar a sus objetivos planteados. En sus manos esta el tomar decisiones que conlleven al triunfo o fracaso de la empresa.

Por lo otro lado, el encargado del departamento de finanzas o puede ser también el que se encarga de la jefatura de contabilidad, su deber es formular recomendaciones favorables sobre las decisiones estratégicas financieras antes de que estas sean aceptadas completamente, esto conlleva a que los de mas alto nivel analicen lo que se ha propuesto y se tome la decisión correcta.

1.2.1 Objetivos financieros

“Fines o metas viables y cuantificables que pretende alcanzar una empresa”

“Lo que desea alcanzar una empresa”⁴

³ PERDOMO MORENO. Op cit p37

⁴ Ibidem p 36.

Que es lo que realmente desea obtener una empresa, sus objetivos son con base en su realidad financiera, administrativa y tributaria, y lo que se quiere o anhela realmente alcanzar. Los objetivos pueden ser al mismo tiempo sueños o ilusiones que se fijan los administrativos para visualizar a su empresa como una líder en el mercado que manejen cada una, y estos mismos pueden y deben llevarse a la realidad. Para establecerlos se deben tener seis preguntas clave (qué, cómo, dónde, cuándo, quién, porqué). Estos tienen cierto tiempo especificado para ser llevado a cabo y demostrar así que tan capaz fue la empresa con sus objetivos e ir demostrando avances en su estrategia.

Ahora mencionaré algunos ejemplos de objetivos financieros:⁵

- **Rendimiento sobre la inversión.**
- **Índice de endeudamiento total (apalancamiento financiero).**
- **Relación del capital de trabajo.**
- **Relación del pasivo a plazo mayor de un año, respecto al activo fijo.**
- **Existencias en caja y bancos, en relación con el volumen de ingresos.**
- **Rotación de cuentas por cobrar.**
- **Rotación de inventarios.**
- **Dividendos por acción.**
- **Porcentaje de dividendos sobre las utilidades.**

⁵ PERDOMO MORENO. OP.CIT. P 36

- **Porcentaje de utilidad bruta o de contribución marginal sobre las ventas.**
- **Porcentaje de utilidad sobre las ventas.**
- **Tasa de interés sobre créditos a corto plazo, mediano y largo plazo.**
- **Mezcla o composición de los créditos bancarios.**

Los ejemplos manejados están haciendo referencia a como vamos a administrar el capital financiero que tiene la empresa, así mismo como se manejarían cada uno de los objetivos enfocados en cada área o destinado para cada actividad en particular con su naturaleza.

1.2.2 Políticas financieras

“Reglas y principios generales que sirven de guía al pensamiento y la acción de subordinados”

“Las actividades que deben desarrollarse en una empresa”⁶

Las políticas financieras son las indicadoras de lo que se debe manejar dentro de la empresa por los subordinados, son reglas y principios que buscan la acción de los empleados para que estos realicen sus actividades de la mejor manera posible, esto dirige al mismo beneficio de la empresa. Los subordinados adoptan estas políticas pues de ellas depende su propia personalidad y actitud dentro de su ámbito de trabajo. Las políticas se establecen por escrito para darles validez, se dan a conocer en todos los niveles jerárquicos de la empresa, deben estar acorde con los objetivos de la empresa, ser flexible, etc.

⁶ *Ibíd*em p 75

Presento algunos ejemplos sobre los cuales se pueden establecer las políticas financieras:⁷

- **Sobre endeudamiento con bancos.**
- **Sobre endeudamiento entre proveedores a acreedores.**
- **Sobre pago de impuestos.**
- **Sobre financiamiento de adquisiciones de activo fijo.**
- **Sobre la restructuración de las deudas a plazo mayor a un año.**
- **Sobre dividendos.**
- **Sobre aumentos en el capital social pagado.**
- **Sobre existencia en caja y bancos.**
- **Sobre créditos y cobranzas.**
- **Sobre inversiones de sobrantes temporales de fondos en tesorería.**
- **Sobre niveles de inversión de capital de trabajo en inventarios.**
- **Sobre inversiones en activos fijos.**
- **Sobre depreciaciones de activos fijos y amortizaciones de cargos diferidos.**
- **Sobre revaluación de activos fijos**
- **Sobre revelación de la información.**
- **Sobre el aseguramiento contra riesgos.**

Estos ejemplos, nos dan a conocer que realmente en casi todos los departamentos, como en los movimientos, que realiza la empresa se implantan las políticas para que éstas lleven un adecuado funcionamiento.

⁷ *Ibíd*em p 37-41

1.2.3 Planes financieros

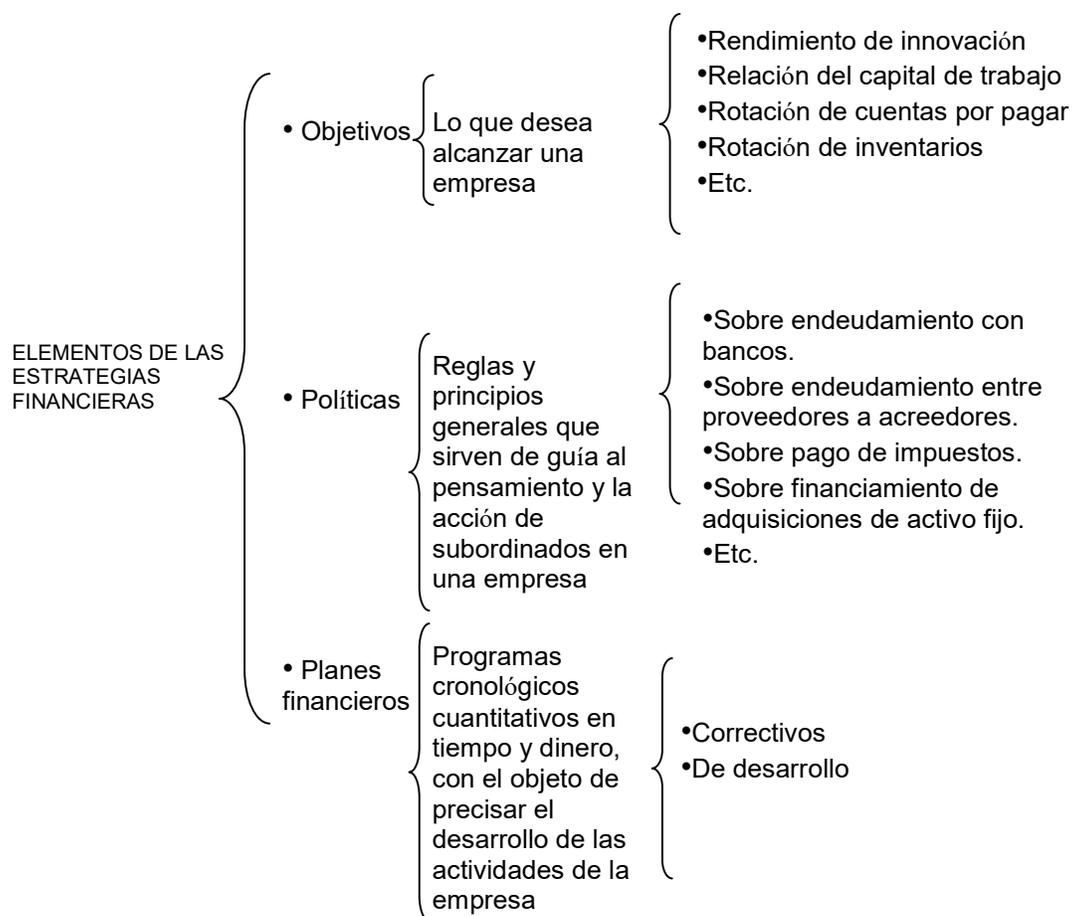
“Programas cronológicos cuantitativos en tiempo y dinero, con el objeto de precisar el desarrollo de las actividades de la empresa”⁸

Los planes son un programa que va de la mano con el tiempo y el dinero de la empresa, este programa marca el horario y las actividades a realizar por cada persona dentro de la empresa, es para asegurar el claro cumplimiento con los objetivos señalados de la empresa, de no ser llevada así reflejaría pérdidas a la misma dependiendo el área en que se implemente, aunque su objetivo es disminuir los costos. Estos tipos de programas salvaguardan todos los activos de la empresa así mismo, buscan incrementar su producción, funcionamiento en el servicio, su imagen, presentación y definitivamente incrementar sus ventas. Claramente son herramientas de control y evita la duplicidad de esfuerzos.

Hago mención de algunos ejemplos planes financieros:

- **Correctivos:** Son aquellos planes que se ejecutan para ajustar a los ya establecidos con anterioridad, por lo general son correcciones en pequeñas fallas en los planes actuales. En estos planes se determina las posibles fallas que no permitirían alcanzar los objetivos establecidos. Son complementarios de los planes vigentes.
- **De desarrollo**

⁸ *Ibíd*em p 41



Aquí presento en una forma muy breve lo que son los elementos de las estrategias financieras.

1.2.4 Proceso de la planeación financiera

Como una parte integrante de la estrategia general de la empresa se forma mediante un proceso.

- Premisa: en este punto se llevan a cabo la definición los valores de los de alto nivel; la definición del propósito socio-económico fundamental; se determinan y evalúan las oportunidades condicionales; caracterizan el perfil de la empresa.

- Planeación: se determina la misión; formulan los objetivos; políticas; estrategias; subobjetivos y metas a realizar dentro de la empresa.
- Implantación y revisión: diseño de la estructura para la toma de decisiones; diseño de revisión y evaluación de los planes.

La planeación financiera es **“aquella proyección económico-financiera de la empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y la forma de emplearlos para conseguirlos”**⁹

En la planeación se ve todo lo que esta sucediendo con la empresa y se empieza a diseñar el modelo de lo que se quiere llegar a lograr en lo anterior nos referimos a todo el estudio económico de la empresa es decir verificamos sus estados financieros para objetar todo lo que esta sucediendo dentro y fuera de la empresa para ver que se puede hacer para mejóralos y la forma en como se van a llevar a cabo.

El proceso de planeación es ya la forma en como lo vamos a llevar a cabo, se inicia conociendo que es lo que quieren o desean los dueños, accionistas o gerentes (el mas alto nivel de la empresa), y de ahí se parte al diseño de los objetivos, valores, misión, visión, políticas que se desean obtener, realizar y alcanzar por la misma, en la implantación ya se da el modelo a conocer y lleva a cabo en toda la planta y ya para finalizar la revisión en esta etapa solo se supervisa y maneja que todo lo que esta estipulado se lleve a cabo correctamente.

1.3 Tipos de estrategias financieras

Los tipos de estrategias financieras se van diseñando según la necesidad de la empresa, estas dependen mucho de las características que se tengan de la

⁹Op. Cita supra. p 225.

misma, para eso hay que llevar a cabo un investigación muy a fondo para poder decidir o llegar a realizar la estrategia financiera que mas le convenga a la empresa.

Aquí menciono algunas estrategias financieras que se pueden utilizar en las empresas:

- **Estrategias financieras para la administración del capital de trabajo.**
- **Estrategias financieras a largo plazo del tesorero.**
- **Estrategias financieras para incrementar el valor.**¹⁰

Las Estrategias Financieras para la administración de capital de trabajo. El capital de trabajo de la empresa está conformado por sus activos circulantes o corrientes, entendiéndose así a las decisiones que involucran la administración, misma de éstos, conjuntamente con el financiamiento corriente o pasivo circulante. Ya que, desde una perspectiva financiera, corresponde primeramente el establecimiento de las proporciones que deberá tener la empresa con respecto a sus activos y pasivos corrientes en general.

El Financiamiento a largo plazo del tesorero cubre principalmente el lado derecho del lo que es el balance general, y considera los diversos tipos de fondos que estén disponibles para la empresa cuando se este buscando capital externo a largo plazo. Dentro de marco de la relación que existe entre la estructura financiera y el costo del capital, se podrán tomar decisiones sobre diversos episodios individuales de financiamiento para ayudar a la empresa. Quiere decir que se va a buscar la forma de realizar la estrategia para cuando necesitemos pedir un préstamo o nos beneficiemos por medio de capital externo en un largo plazo.

¹⁰ WESTON, J. Fred; COPELAND Thomas E. “Finanzas en la administración” 9ª Edicion. Vol II. Estados Unidos. Ed. McGraw. 1995. p 859, 997, 1235.

Estrategias financieras para incrementar el valor. El crecimiento es vital para una empresa si no cuenta con ejecutivos bien capacitados esta puede decaer y morir. Aquí vamos a promover el crecimiento de la empresa a través de fusiones y sobre el papel de los administradores financieros para evaluar a los potenciales socios de una fusión y tomar decisiones con relación a las partes de las compañías que se deberían vender.¹¹

Aquí mencionamos tres tipos de estrategias que se pueden llevar a cabo dentro de una empresa, cada una de ellas maneja diferentes rubros y partes de la empresa, así mismo cada una tiene su forma de llevarse a cabo para un fin común el bienestar de la empresa.

1.4 Definición de Pymes

“¿Qué son las Pymes?”

La pequeña y mediana empresa (Pymes).

La participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) en la economía es fundamental para que exista un crecimiento económico sostenido en el país. De acuerdo al INEGI, en México existen alrededor de 2 millones 844 mil unidades empresarias, de las cuales de las cuales el 99.7% son MPyMEs que en conjunto generan el 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y el 64% del empleo del país.

Definitivamente las Pymes son el motor del desarrollo del país”¹²

Lo que nos quiere decir este autor es que las Pymes son el sustento económico del país ya que existen mas de Dos millones de unidades empresariales de la que conforman el 42% del PIB del país, realmente es increíble ya que a pesar de todos las limitaciones que tienen las Pymes estos generan una

¹¹ Ídem

¹² REGALADO HERNANDEZ, Rafael. “Las MIPYMEs en Latinoamérica”. México. Ed. Universidad de Guanajuato. 2007. p 98.

buena situación económica como de oportunidades para los mexicanos al general fuentes de empleo.

Las Pymes están tomando cada vez mas fuerza y presencia en el mercado mexicano como en el extranjero, la mayoría de las Pymes llevan mas de doce años con su denominación social y del noventa lleva mas de cinco años en el mercado lo cual consolida a nuestras empresas como las grandes fuerzas económicas en el país.

“Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME’s), son un elemento fundamental para el desarrollo económico de los países, tanto por su contribución al empleo, como por su aportación al Producto Interno Bruto. En el caso de México, las MiPyME’s, generan el 52 por ciento del Producto Interno Bruto y contribuyen con el 72 por ciento de los empleos formales. En el año 2003 existían en México 3’005,157 empresas, de las cuales el 99.8 por ciento son MiPyME’s.

Es por ello que se creó la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyME) para diseñar, fomentar y promover programas y herramientas que tengan como propósito la creación, consolidación y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas. Para garantizar que la política tenga los resultados esperados, es necesario reconocer que cada segmento empresarial tiene necesidades particulares y requieren de apoyos específicos y focalizados a su naturaleza para lograr su desarrollo y consolidación.

Por lo anterior, la estrategia de atención a las MiPyME’s, centra su propuesta en la creación de una política de desarrollo empresarial basada en cinco segmentos empresariales: emprendedores, microempresas, pequeñas y medianas empresas, empresa gacela y empresas tractoras; los cuales reciben atención del Gobierno Federal a través de cinco productos: Financiamiento, Comercialización, Capacitación y Consultoría, Gestión e Innovación y Desarrollo Tecnológico.”¹³

¹³ http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_cpyme_informacion

1.4.1 Distribución sectorial de las PYMES

Los sectores en las que se distribuyen las PYMES son tres: comercio, servicios y manufactura. Cada uno de ellos tiene su importancia dentro de la economía misma del país, En la cual sobresale el comercio con más del 35%, después los servicios y le finaliza el manufacturero.

“A continuación presentamos una tabla que muestra la estratificación por numero de empleados en los giros industrial, comercial y servicios con los cual se define el tamaño de la empresa”¹⁴

	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICRO	0 - 10	0 - 10	0 – 10
PEQUEÑA	11 - 50	11 - 50	11 - 50
MEDIANA	51 - 250	51 - 250	51 - 250

1.5 Clasificación de las Pymes

“La forma mas real de clasificar a las empresas por tamaños es:

- **Es el nivel de su sistema de información**
 - **Nivel 0 (la micro): es la que no tiene ningún tipo de contabilidad en la empresa.**
 - **Nivel 1 (la pequeña): es aquella que solo tiene un sistema contable para fines fiscales.**
 - **Nivel 2 (la mediana): es aquella que cuenta, además de con la información fiscal, con reportes mas reales de su operación, comenzando con una contabilidad financiera y reportes oportunos de la operación productiva.**
 - **Nivel 3 (la grande): serán aquellas empresas que tiene información detallada y avanzada.”¹⁵**

¹⁴ Ídem

La empresa micro de nivel cero, es aquella que no maneja la contabilidad en si por lo general son todas las tienditas que tenemos en las esquinas o los pequeños puestos comerciales que no se molestan en detallar su información contable.

La empresa pequeña de nivel uno, es aquella que solo por que las leyes fiscales la obligan a llevar su contabilidad para llevar a cabo sus declaraciones anuales y cumplir con el fisco. En este caso pueden haber muchas de diferentes tamaños pero en si, su contabilidad es irrevelarte ya que no es apta para la toma de decisiones importantes dentro de la misma.

La empresa mediana nivel dos, es aquella que generan estados financieros y a su vez tienen ejecutivos que pueden y tienen la autorización de tomar decisiones.

La empresa grande nivel tres, es aquella que genera una contabilidad de costos donde se puede analizar rentabilidades por productos y que a su vez realizan presupuestos para llegar a un fin común, etc.

La clasificación que se le entrega a las empresas por su sistema empleado en la información me parece una buena forma de hacerlo pues ya que esta es la expresa la verdadera situación de la misma, por lo tanto los que están en el nivel cero no se preocupan sinceramente en saber lo que esta pasando simplemente ven sus ganancias y por lo tanto no tienen un control muy especificado, caso contrario el del nivel tres ya que este si tiene bien especificado todo sus sistema de información financiera, ya que genera todos sus estados financieros, hojas de costos como al mismo tiempo emplea un presupuesto para poder llevar un control del mismo y poder lograr sus objetivos administrativos.

¹⁵ Ibídem p 99.

1.6 Características de las PYMES

- **“Tienen capital proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad**
- **Los dueños dirigen la empresa**
- **La administración es empírica**
- **Utilizan mas maquinaria y equipo aunque se basen mas en el trabajo mas que en el capital**
- **Dominan y establecen un mercado mas amplio**
- **Están en proceso de crecimiento**
- **Obtienen algunas ventajas fiscales”** ¹⁶

Las características que se tienen en las PYMES es con base en su enfoque y sus ganas de salir adelante por sí mismas, todo apunta a un crecimiento en todos lo aspectos de la empresa. Sinceramente lo que se busca es que este tipo de empresas crezcan y lleguen a ser un gran apoyo en México y así puedan salir adelante al mismo tiempo. Por lo general estas empresas son dirigidas por sus mismos dueños manejan, dominan y establecen en un mercado mas amplio.

A pesar de sus características, no todo es favorable o que no ayudan a su crecimiento. También cabe recordar que las Pymes se encuentran limitadas ante las grandes empresas. Y que tienen algunas dificultades en virtud de su tamaño.

1.7 Cómo se llevan a cabo las estrategias financieras en una PYMES

Para llegar a determinar las estrategias financieras dentro de una PYME, se debe primero que identificar las áreas administrativas claves en las que nos vamos a enfocar. Por ello debemos de definir un objetivo estratégico que es el fin

¹⁶ Ibídem p 100

que deseamos alcanzar. El criterio de medición para las estrategias se puede hacer en base a resultados.

Las siguientes son las estrategias financieras que sugiero para el éxito de una PYME:

- Elegir al director financiero en base a una serie de pruebas de aptitud de conocimientos y desempeño para el puesto.
- Fomentar la competitividad en la PYME en base al benchmarking y la productividad.
- Establecer periodos de innovación por línea o producto, no mayores a un año.
- Llevar a cabo periódicamente la evaluación de opciones de financiación y determinar mensualmente el Costo de Capital Promedio Ponderado.
- Para disminuir el riesgo financiero, se debe de estar diversificando las inversiones periódicamente.
- Llevar a cabo mensualmente un análisis de las razones financieras para de esta manera medir la economía de la empresa.
- De la misma manera, analizar los estados financieros mensualmente.

En las PYMES se logra implementar las estrategias financieras para su buen funcionamiento.

Capítulo II

“EL PRESUPUESTO Y SU UTILIZACIÓN COMO ESTRATEGIA FINANCIERA”

2.1 Historia de los presupuestos

La utilización o elaboración del presupuesto se inicia por la administración, las empresas empiezan a crecer y se delegan funciones, para esto la administración lleva un proceso el cual lo podemos mencionar como el proceso administrativo (prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar).

La palabra Fiscus significa cesto, bolsa que usaba el recaudador de impuestos.

Los egipcios estimaban para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo y prevenir escasez. Los romanos estimaban los pagos de los pueblos conquistados; es por eso que los romanos crucificaron a Jesucristo porque los fariseos le preguntaron que si debían de pagar tributo al César, Jesucristo les dijo que al César lo del César.

En los tiempos de la monarquía existían puentes donde se cobraba para poder pasar al otro lado; también los señores feudales en una boda tenían derecho a pasar la noche con la novia, en forma de pago de tributos. Con los Burgos nace el excedente de producción, el mercantilismo empieza a desarrollar la industria. Se empieza a pagar por los títulos de duques, marqueses, etc., representados por pelucas que indicaban que eran sabios e inteligentes, entre mejores eran las pelucas mayor impuesto pagaban. Con Luis XVI nace la deuda pública, existían dos tipos de riquezas: Hacienda Pública y Hacienda Privada (Tesoro del Rey).

A fines del 1800, en Inglaterra el ministro de Finanzas usó el presupuesto para los gastos del periodo fiscal inmediato siguiente, con base en los gastos del año anterior, un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación. En 1820, países europeos adoptan los presupuestos en su gobierno

Después de la Primera Guerra Mundial, las empresas ven que es necesario el control de gastos por medio del presupuesto. En 1930, en Ginebra, se realiza el Primer Simposionm Internacional del Control Presupuestal.

En México los encontramos en los códices aztecas; existía la situación de pago de un tributo, mismo que se pagaba con cacao, oro, plumas de Quetzal y pieles. Los que generaban mayor riqueza eran los comerciantes, el mercado de Tlatelolco era el más grande de Mesoamérica. Entonces los que pagaban más tributos eran los comerciantes, quienes después eran sacrificados y su riqueza pasaba al poder del emperador. Después vino la Conquista, y la Nueva España manda tributo a la madre

Patria; en aquel entonces existía un encargado llamado el oidor del rey (como el auditor), quien informaba si se cubrían los impuestos y también hacia los embargos, por lo tanto, los que no pagaban eran acusados por la Santa Inquisición de herejía y los quemaban, apedreaban, etc.

En 1931, en México la General Motors y la Ford establecieron la técnica presupuestal.

Después de la Segunda Guerra nacen los llamados presupuestos nuevos o modernos a raíz de la devastación de Japón. Los presupuestos de ingresos y egresos los han manejado todos los presidentes, con López Portillo hasta la actualidad se han utilizado los presupuestos por programas.

2.2 Presupuestos

El presupuesto debe considerarse como una herramienta fundamental en la administración de la empresa y no como una función contable.

La estructura del presupuesto está formada por áreas de responsabilidad y debe mostrar costos y gastos controlables separadamente de los que no lo son, esto es, costos y gastos fijos que se generen por el transcurso del tiempo y no por volumen.

En la elaboración del presupuesto participan los encargados de cada área de responsabilidad, quienes han de estar de acuerdo con las metas presupuestadas para que se comprometan a lograrlas.

Las cifras presupuestadas deben representar metas razonablemente obtenidas, ni tan altas que no se puedan alcanzar, que a pesar del esfuerzo desarrollado pueda producir frustración, ni tan bajas, que propicien complacencias e ineficiencia.

2.2.1 Definición etimológica

La palabra Presupuesto se compone de dos raíces latinas:

PRE = Que significa antes de, o delante de

SUPUESTO = hecho, formado.

Por lo tanto, presupuesto significa **“antes de lo hecho”**³³

2.2.2 Concepto

Existen otras definiciones de Presupuesto, como la siguiente: **“La palabra presupuesto se deriva del verbo presuponer, que significa dar previamente por sentada una cosa, se acepta también que presuponer es formar anticipadamente el computo de los gastos e ingresos de un negocio cualquiera”**.

El Presupuesto **“Es la técnica de Planeación y Predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios”**.³⁴

³³ RIO GONZALEZ, Cristóbal Del Rio, El Presupuesto, 6ª Edición, Editorial ECAFSA, México, 1999, pp. 1-5

Como herramienta de trabajo se le puede conceputar como **“La estimación programada, en forma sistemática de las condiciones de la operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado”**.

El Presupuesto, como herramienta administrativa, se considera que es **“La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado”**.³⁵

El Presupuesto es **“Es un resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes”**.³⁶

Las definiciones anteriores me permiten hacer un análisis sobre la definición de presupuestos:

1) Es un plan, porque expresa lo que la empresa basado en la administración desea realizar y las metas que quieren alcanzar.

2) Es integrador, porque toma en cuenta todas las actividades de la empresa para unificarlas, buscando conformar el objetivo general.

3) Es coordinador, porque une los planes departamentales para su realización en conjunto.

4) En términos financieros, es importante que se represente el presupuesto en unidades monetarias y poder contar con una adecuada comunicación.

5) Operaciones, el objetivo del presupuesto es la proyección de los ingresos que se pretende obtener y los gastos en que se va a incurrir.

6) Recursos, teniendo determinados los ingresos y los gastos es importante planear los recursos necesarios para la operación y para ello debemos considerar

³⁴ Idem.

³⁵ Ibidem, pp.1-6

³⁶ www.gestiopolis.com

el presupuesto de operación y el presupuesto de adiciones de activos que en su conjunto tendremos la planeación financiera.

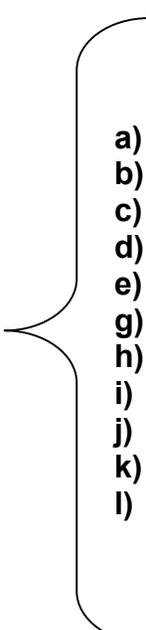
7) Dentro de un período futuro determinado, el presupuesto siempre se debe hacer a un tiempo o período determinado que generalmente corresponde al año fiscal, no siendo esta una regla, se puede incurrir a presupuestos que abarquen un menor período si se quiere controlar o vigilar operaciones.

Una vez analizado lo que es un presupuesto, lo definiré en forma conjunta **QUÉ ES UN PRESUPUESTO:** Es la presentación ordenada de los resultados de un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas. Este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

2.2.3 Principios de los presupuestos

Toda actividad humana, social o administrativa, requiere de principios que normen y regulen su acción. Pues bien, también los presupuestos requieren de regulaciones propias que lo guíen en cuanto a su contenido y objeto.

A continuación se presentan los principios de los presupuestos:

- 
- a) **PRINCIPIO DE FINES U OBJETIVOS**
 - b) **PRINCIPIO DE OBJETIVIDAD Y REALISMO**
 - c) **PRINCIPIO DE LA CONFIANZA**
 - d) **PRINCIPIO DE LA ORGANIZACIÓN**
 - e) **PRINCIPIO DE LA PARTICIPACIÓN**
 - g) **PRINCIPIO DE LA FLEXIBILIDAD**
 - h) **PRINCIPIO DE LA INTEGRIDAD**
 - i) **PRINCIPIO DE LA UNIDAD**
 - j) **PRINCIPIO DE LA CLARIDAD**
 - k) **PRINCIPIO DE LA CONTINUIDAD**
 - l) **PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO**

a) FINES U OBJETIVOS

Este principio exige que las empresas tengan claramente definidas sus metas y propósitos generales, así como sus objetivos administrativos o departamentales.

b) OBJETIVIDAD Y REALISMO

La planeación presupuestal debe ser tan objetiva y realista como se pueda dentro de las circunstancias específicas en que se realiza, no debe de fijar metas inalcanzables, ni objetivos tan fáciles de cumplir que no requieran el esfuerzo de todos los miembros de la empresa.

c) DE LA CONFIANZA

Desde el primero hasta el último miembro de la administración, deben estar plenamente convencidos de la bondad del sistema de planeación y control presupuestal.

d) ORGANIZACIÓN

Las líneas de autoridad y responsabilidad deben ser tan precisas que no quede duda a nadie sobre el área en que actúa. Para ello es necesario:

1. Definir la responsabilidad por área
2. Delegar autoridad y,
3. Responsabilidad individual.

e) PARTICIPACIÓN

Es esencial que en la planeación y control de los negocios intervengan desde el principio hasta el último de los supervisores de una empresa. Todo aquel que tenga mando sobre personas o cosas y que debe tomar decisiones en cuanto a la marcha de la empresa.

f) OPORTUNIDAD

Los planes deben estar concluidos antes de que inicie el periodo presupuestado, para tener tiempo de tomar las medidas conducentes a los fines establecidos.

g) FLEXIBILIDAD

Los presupuestos deben tener la flexibilidad suficiente para adaptarse a las circunstancias cambiantes del negocio. No se debe coartar la posibilidad de tomar una decisión importante, solo porque no estaba prevista en el presupuesto.

h) INTEGRIDAD

Debe ser un instrumento de planificación, que refleje una política presupuestaria única y que siendo un proceso fijo y permanente se especifiquen en el todos los elementos de la programación.

i) UNIDAD

Los presupuestos se deben basar en un solo método y expresarse uniformemente al ser elaborados, aprobados, ejecutados y evaluados con plena sujeción a la política presupuestaria, única que ha de definir y adoptar la autoridad competente.

j) CLARIDAD

Los documentos presupuestarios deben ser expresados ordenada y claramente.

k) CONTINUIDAD

Las etapas de cada ejercicio presupuestario deben apoyarse en los resultados de ejercicios anteriores y tomar en cuenta las expectativas de ejercicios futuros.

l) EQUILIBRIO

Es el efecto de igualdad que se logra de la combinación de ingresos y gastos presupuestales.

2.2.4 Importancia de los presupuestos

La importancia del presupuesto como un elemento de estrategia financiera será capaz de ser una herramienta que promueve la integración en las diferentes áreas que tenga la empresa, la participación como aporte al conjunto de iniciativas dentro de cada centro de responsabilidad y la responsabilidad expresada en términos de programas establecidos para su cumplimiento en términos de una estructura claramente definidos para este proceso.

Un Sistema Presupuestal es una herramienta a corto plazo (de 1 año) y tiene como finalidad la proyección de los estados financieros provisionales como son: el Balance General, el Estado de Resolución y el Estado de Flujo de Efectivo.

1. Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
2. Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
3. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
4. Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
5. Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

6. Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

7. Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su anterior análisis.

8. Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

2.2.5 Elementos de los presupuestos

El presupuesto es un plan integrador y coordinador expresado en términos financieros respecto a las operaciones y recursos de una entidad y por lo tanto, como es un plan, significa que el presupuesto presenta todas aquellas funciones que el administrador de la entidad quiere llevar a cabo; por lo tanto, el presupuesto consta de varios elementos que a continuación se presentan:

a) PLANEACIÓN

Para planear lo que se quiere hacer se tiene que determinar los objetivos y los cursos de acción que han de tomarse, seleccionando y evaluando cual será la mejor opción para el logro de los objetivos propuestos, bajo que políticas de empresa, con que procedimientos y bajo que programas.

b) INTEGRADOR

Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización; a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.

c) ORGANIZACIÓN

La organización es un requisito indispensable en el proceso presupuestario, que identifica y enumera las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la empresa, agrupándolas en razón de unidades específicas de dirección y control.

Para trabajar óptimamente, los administradores subdividen los procesos y estipulan una jerarquía organizacional de gerentes, cada uno de los cuales se espera que supervise una esfera de responsabilidad y ordinariamente tiene algún grado de libertad para tomar decisiones dentro de esta esfera. Así mismo el personal debe conocer y entender un nivel jerárquico, el trabajo que debe desarrollar y el fin que persigue la empresa.

d) COORDINADOR

Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.

La coordinación incluye las relaciones interpersonales de los individuos en la situación de trabajo según intercambios, ideas, ideales, prejuicios y otras actitudes.

Es importante que cada miembro de la organización, desde la cima hasta el nivel más bajo, conozcan con mucha anticipación lo que se planea, y cómo, cuándo y por quién ha de llevarse a cabo.

En términos monetarios, significa que debe ser expresado en unidades monetarias.

e) CONTROL

Para verificar la eficiencia de cómo se hizo, se requiere el control de las actividades, para saber si se están realizando las acciones (cuándo, dónde y cómo) de acuerdo con los planes.

Toda empresa tiene necesidad de controles financieros y ningún estudio de principios administrativos sería completo si no se hiciera mención de los controles financieros.

Para ejercer un buen control, se requiere de evaluar los resultados, comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente, de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación o discrepancia a fin de minimizar hasta donde sea posible las desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo que se está obteniendo.

f) OPERACIONES

Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir.

Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.

g) RECURSOS

No es suficiente conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra con la planeación financiera que incluya:

1. Presupuesto de efectivo.
2. Presupuesto de adiciones de activos.³⁷

2.2.6 Características de los presupuestos

- **DE FORMULACION**

a) Adaptación a la entidad

La realización de un presupuesto debe ir en función de las características de la empresa, teniendo que adaptarse a las finalidades de dicha entidad y así mismo de sus aspectos.

b) Planeación, coordinación y control de funciones

Al momento de formular un Presupuesto se debe partir de un plan, esta planeación debe llevarse a cabo formalmente sino, no resulta eficaz; los planes deben tener una proyección futura y encaminarlos hacia un objetivo definido; para que esto se obtenga es necesario coordinar y controlar las funciones que nos lleven a lograr dichos objetivos.

³⁷ DEL RIO GONZALEZ, op Cit pp. 1-16.

- **DE PRESENTACIÓN**

- a) De acuerdo con las normas contables y económicas

Los presupuestos tienen como requisito indispensable de presentación ir de acuerdo con las normas contables y económicas y conforme a la estructuración contable para efectos de comparación.

- **DE APLICACIÓN**

- a) Elasticidad y criterio

Los constantes cambios en el mercado a los que están sometidas las empresas, obligan a los dirigentes a efectuar cambios en sus planes, en plazos breves, por lo tanto los presupuestos deben ser aplicados con elasticidad y criterio, para que de esta forma acepten cambios en el mismo sentido en el que varíen las ventas, la producción, las necesidades, etc.

2.2.7 Funciones de los presupuestos

La función que desempeñan los Presupuestos en la administración de una empresa, es mejor entendida cuando se relacionan con los elementos de la administración.

La principal función de los Presupuestos se relaciona con el control financiero de una organización. El Control Presupuestal es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comprobando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes, para verificar si lo proyectado se apega a la realidad y determinar las diferencias, analizando el porqué de ellas y corregir con las explicaciones al respecto.

Los Presupuestos desempeñan un aviso de todo lo incluido en ellos y pueden ser preventivos, así como correctivos dentro de una empresa.

De tal forma que si se encuentran dentro de un Presupuesto todos los elementos que lo integran, éste estará periodo a periodo mas apegado a la realidad, salvo lo imprevisto o acontecimientos ajenos a la empresa que pueden causar variaciones importantes.

Un buen Sistema Presupuestario es un asunto bilateral que proporciona:

- a) Un proceso formal de planeación que conduce a una meta global y a objetivos departamentales dentro de esa meta.
- b) Los informes y procedimientos de control que permiten a la administración asegurarse de que dichos objetivos se han convertido en resultados.

2.2.8 Objetivos de los presupuestos

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

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

3. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

4. Determinar en qué momento, los ingresos y gastos son iguales, no existiendo ni utilidad ni pérdida.

5. Es de gran importancia en el análisis, planeación y control de los estados del negocio.

2.2.9 Finalidad de los presupuestos

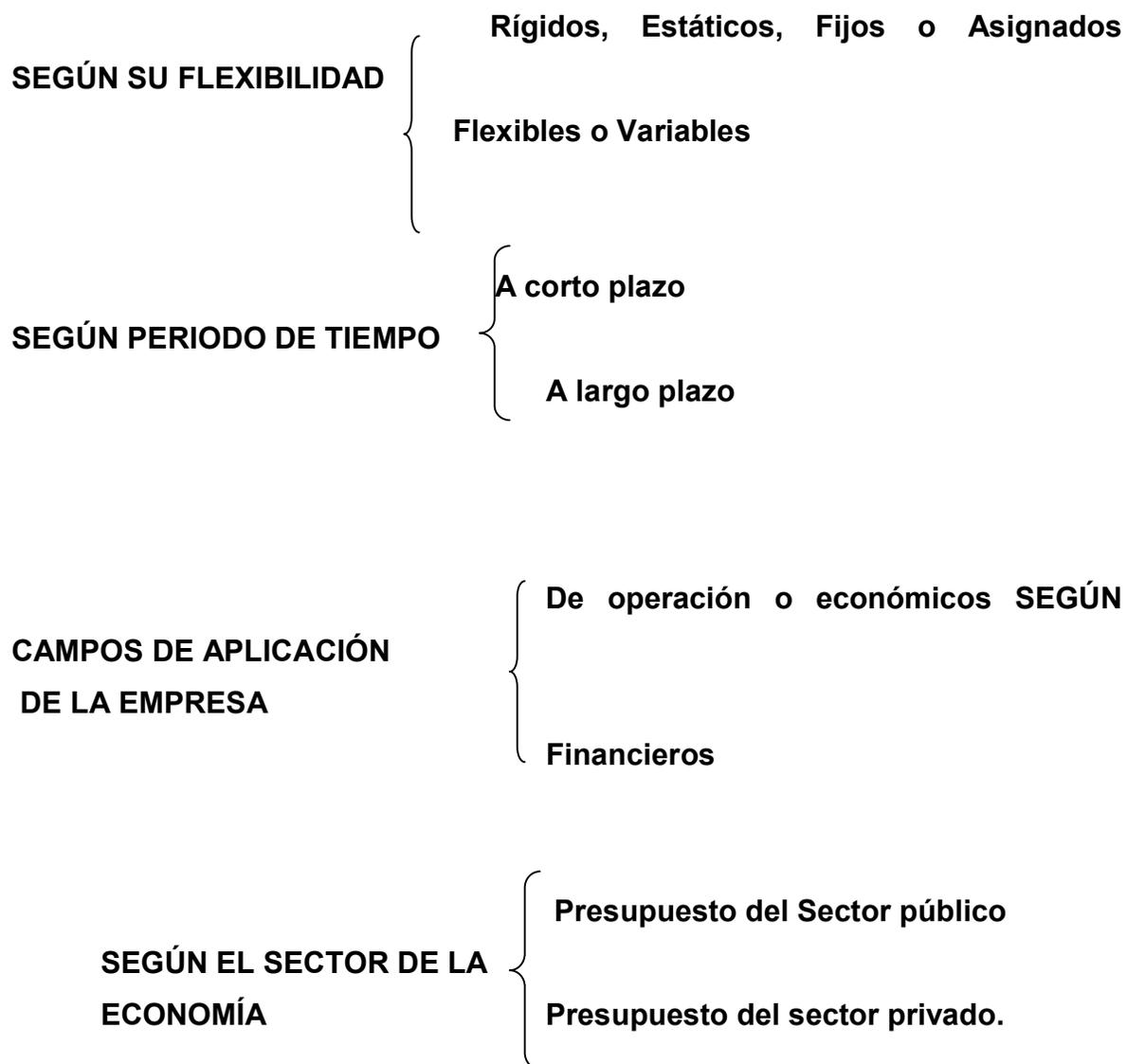
1. Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.

2. Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.

3. Coordinar y relacionar las actividades de la organización.

En teoría, la finalidad de los Presupuestos es **“Lograr los resultados de las operaciones periódicas”**.

2.3 Clasificación y tipos de los presupuestos³⁸



Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista.³⁹

- **SEGÚN LA FLEXIBILIDAD**

³⁸ APUNTES DE CLASES. Presupuestos. C.P. Ma. Guadalupe Olvera Maldonado

³⁹ DEL RIO GONZALEZ. Op.Cit. pp. 1-27

- **RÍGIDOS, ESTÁTICOS, FIJOS O ASIGNADOS**

Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

- **FLEXIBLES O VARIABLES**

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

- **SEGÚN EL PERIODO DE TIEMPO**

- **A CORTO PLAZO**

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

- **A LARGO PLAZO**

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

- **SEGÚN EL CAMPO DE APLICACIÓN EN LA EMPRESA**

- **DE OPERACIÓN O ECONÓMICOS**

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- a) Presupuestos de Ventas

Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

- b) Presupuestos de Producción

Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

- c) Presupuesto de Compras

Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

- d) Presupuesto de Costo-Producción

Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción.

Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

e) Presupuesto de flujo de efectivo

Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

f) Presupuesto Maestro

Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa.

Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "Presupuesto de Presupuestos".

▪ FINANCIEROS

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance.

Hay dos tipos:

a) Presupuesto de Tesorería

Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores fáciles de realizar. Se puede llamar también Presupuesto de Efectivo o de Flujo de Fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

b) Presupuesto de erogaciones capitalizables

Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

- **SEGÚN EL SECTOR DE LA ECONOMÍA EN EL CUAL SE UTILIZAN**

- **PRESUPUESTOS DEL SECTOR PÚBLICO**

Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

- **PRESUPUESTOS DEL SECTOR PRIVADO**

Son los usados por las empresas particulares. Se conocen también como Presupuestos Empresariales y buscan planificar todas las actividades de una empresa.

2.4 Ventajas y limitaciones del presupuesto

Las ventajas que ofrece un presupuesto son varias y realmente útiles aunque tienen sus contras con sus desventajas y sus limitaciones que a continuación se presentaran.

2.4.1 Ventajas⁴⁰

- a) Todas las del Presupuesto Tradicional.
- b) Existen una mejor planeación del trabajo, puesto que se hacen estimaciones sobre la actividad de cada programa, los funcionarios deben decir la

⁴⁰ DEL RIO GONZALEZ, Op. Cit. pp. V-25

cantidad de servicios, que deberán de presentar en el ejercicio, indicando además el costo de cada uno de ellos.

c) Se acumula información indispensable, para hacer revisiones constantes, en donde se puede apreciar si los planes se están cumpliendo.

d) A través de los índices de aprovechamiento, que se desprenden de sus actividades, se evalúa la eficiencia en operación de cada una de las dependencias encargadas de la ejecución de los proyectos.

e) También por medio de los índices de rendimiento, se facilitan las decisiones tendientes a disminuir los costos.

f) Es más fácil detectar las funciones que se duplican, en cuanto a que todos los programas, se encuentran debidamente controlados.

g) Y por último, por su estructura, es más comprensible para el público en general, y hasta para la misma persona que no la elabora.

2.4.2 Limitaciones ⁴¹

a) Todas las del presupuesto tradicional

b) Debido a que a la medición de resultados, está basada en aquellas actividades gubernamentales, que se pueden catalogarse como cosas hechas, puede presentarse a confusiones por parte del programador del presupuesto, bien porque las metas que elija no sean representativas, o porque las cosas realizadas no sean aplicables a algún programa.

c) Ocasiona que se pueda pensar que todas las actividades estatales son medibles, aun cuando muchas de ellas sean realmente inmateriales, haciendo que puede dársele demasiado interés a algo que no lo tiene, o por el contrario, despreocuparse de las actividades de vital importancia.

⁴¹ DEL RIO GONZALEZ. Op. Cit. pp. V-26

2.5 La utilización del presupuesto en una empresa PYMES

Un presupuesto es un plan de las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir.

Por lo tanto, cuando haces un presupuesto para tu empresa, en realidad lo que estás haciendo es planear a futuro. Entonces te preguntas cuánto piensas vender, qué necesitas hacer para lograrlo, cuánto tienes que gastar y, lo mejor de todo, sabrás cuánto vas a ganar en un periodo. Obviamente, esto es una estimación que puedes hacer de acuerdo con tu experiencia y la información que conoces.

Otra consideración importante es que podrás comparar tu presupuesto, que solamente es un plan, con lo que ocurra realmente, y detectar aquellas áreas que puedan estar causando problemas.

Crece cada día la relevancia que los empresarios pymes le asignan a los presupuestos dentro de sus empresas, y la razón de este cambio de mentalidad se basa en sus múltiples beneficios: desde evaluar la rentabilidad proyectada de un negocio, conocer la limitación de los importes a gastar, definir la asignación de fondos a distintos rubros o productos, poder estimar el cálculo de ganancias futuras, entre otros.

Podemos definir “**presupuesto**” como la reseña del plan de acción de una empresa en un período determinado de tiempo expresado en dinero. El

presupuesto exterioriza la forma en que se van a cumplir los objetivos propuestos por la dirección de la empresa.

Pasó a paso del ciclo presupuestario:

1. Fijación de Metas: Considerar las metas fijadas por la dirección de la empresa.
2. Obtención de datos provenientes de diversas fuentes de información, tanto internos como los referidos al contexto, por ejemplo estadísticas de inflación, de mano de obra, del sector, indicadores varios.
3. Consolidación de Información: De acuerdo a los datos que se han obtenido en los pasos anteriores, se elabora la información de cada unidad de negocio o producto y se pueden confeccionar diferentes presupuestos: financiero, económico y balance proyectado.
4. Revisión y Aprobación por cada sector y posteriormente por la dirección a los efectos de su puesta en marcha.
5. Comunicación y Puesta en práctica de todas las políticas adoptadas. Cada integrante de la organización debe actuar en virtud de las metas planteadas.
6. Control mensual y Análisis de los resultados obtenidos versus los proyectados, definiendo acciones para la corrección de los desvíos.

Es de suma importancia la evaluación de la eficacia presupuestaria (control posterior), ya que resulta relevante a la hora de adoptar estrategias y tomar decisiones.

Tips:

1. Identificar las tareas que deberán desarrollarse en todo el período de presupuestación
2. Calcular el tiempo que demandará cada una de las etapas.
3. Preparar un cronograma minucioso en el que se determinen las fechas clave a cumplir para cada sector que participe en la confección del presupuesto.

4. Comenzar las tareas en la fecha más cercana posible a la puesta en marcha de la ejecución presupuestaria, a fin de contar con información actualizada.

Capítulo III

“EL PRESUPUESTO DENTRO DE UNA PYME”

3.1 Los presupuestos como instrumento de apoyo a la gestión de las PYMES

En el actual contexto de creciente innovación tecnológica y competencia se hace cada vez más necesario la introducción de instrumentos que ayuden a cada vez más la compleja gestión de las empresas. Aunque tanto las PYMES como las grandes empresas actúan en un entorno de idénticas características, sin embargo las técnicas de supervivencia que deben aplicarse a ambos colectivos no son las mismas; en cualquier caso las PYMES tienen que aprovechar las potencialidades que ofrecen ciertas técnicas de gestión que siendo poco sofisticadas no dejan de ser por ello efectivas.

Concretamente, el control de gestión puede ser el área en el que más diferencias pueden encontrarse entre una gran y una pequeña empresa, dada la simplificación que conllevaría el implantar ciertas técnicas en un contexto empresarial reducido; a este respecto cabría destacar concretamente la **presupuestación**, como instrumento de ayuda en el proceso de control de las actuaciones y a la que nos referimos explícitamente a continuación.

La implantación de un sistema presupuestario puede reportar, a nuestro juicio, las siguientes ventajas dentro del marco de las PYMES:

* Permite coordinar adecuadamente la actuación de las distintas áreas de la empresa, en aras a la consecución de un objetivo preestablecido; ello implica, por un lado, una planificación ya no sólo a largo, sino a corto plazo, a través de la fijación de planes de actuación concretos, que en ocasiones no suelen ser formulados. Por otro lado, va a exigir la fijación o delimitación de las funciones específicas de la empresa que, en el caso de las PYMES, están desdibujadas por la centralización de funciones en torno a una misma persona.

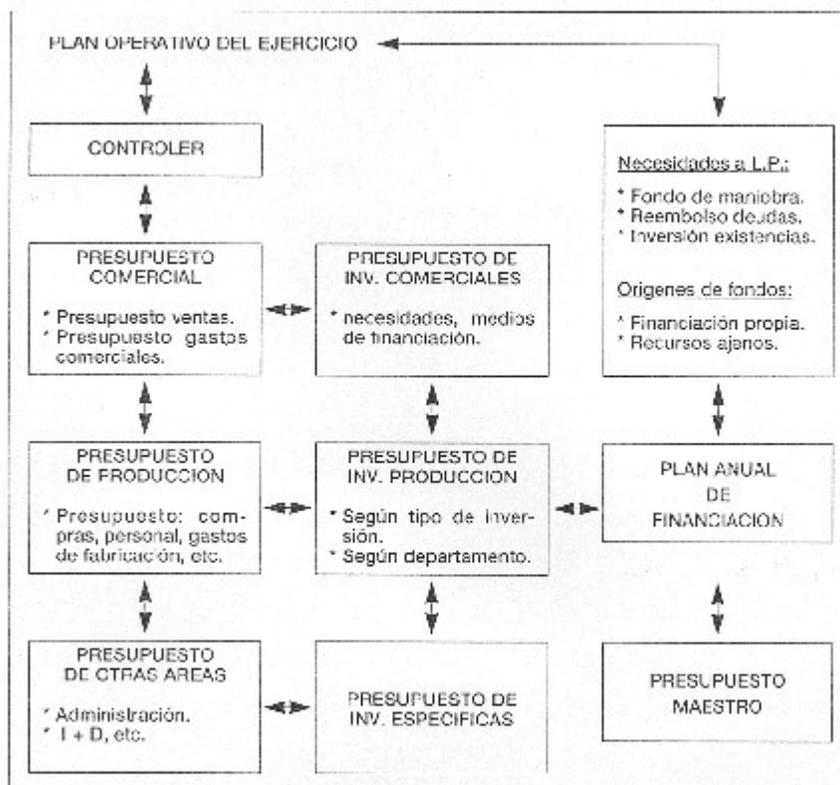
* Constituye un instrumento particularmente eficaz en el seguimiento de la actuación de las empresas, lo que permite, mediante un proceso de control continuo, practicar los ajustes necesarios que permitirán corregir las situaciones de deficiencia que puedan presentarse en la propia gestión, o incluso dar un cambio a la política global de la empresa, caso de que las condiciones imperantes así lo aconsejen. Este proceso de ajuste será más inmediato cuanto menor sea el tamaño de la empresa, puesto que los mecanismos de ajuste pueden implantarse de manera más automática, pudiéndose evaluar, asimismo, la repercusión que una determinada decisión tiene sobre las distintas áreas de la empresa; por otra parte, cuanto menor sea el tamaño de la empresa los resultados se obtendrán de manera más rápida en lo relativo a la elaboración de aquellos informes que tienen que presentarse a su superior jerárquico, y que en el caso de la gran empresa puede representar días hasta que pueda modificarse la decisión inicialmente adoptada.

* El proceso de presupuestación se vuelve particularmente sencillo en su implantación en el contexto de las PYMES, puesto que, las tradicionales fases de un proceso presupuestario, conceptuadas como: negociación, asignación y distribución de los recursos financieros, pueden acometerse en este contexto de una forma mucho más fluida que si se actúa en una organización de cierta envergadura, en la cual se requieren mecanismos de transmisión de directrices a las distintas áreas de actividad en algunos casos algo sofisticadas, y lo que quizá es más destacable, el tiempo que se necesita para que esas directrices lleguen a las unidades operativas más elementales de la empresa.

El proceso de presupuestación se inicia con la formulación, por parte de las distintas áreas (en función de las acciones a emprender en un determinado ejercicio) de sus correspondientes presupuestos, lo que supone evaluar, en términos monetarios, su actuación para dicho ejercicio económico, a fin de estimar sus necesidades financieras derivadas de su gestión corriente, así como las inversiones que van a ser precisas acometer (Véase a tal efecto el Cuadro nº 1). Indudablemente, a través de los mecanismos que la empresa estime oportuno

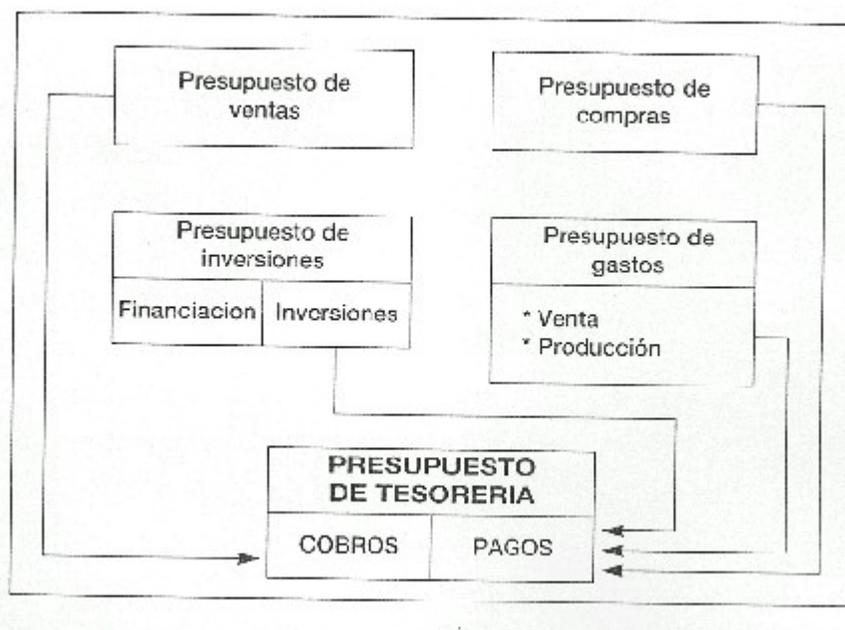
implantar, se deberá garantizar la coordinación entre la actuación de todas las áreas lo que, de alguna forma, viene a justificar la necesidad de fijar una negociación entre todos los responsables, a fin de obtener una visión global de la actividad prevista en la empresa bajo una concepción de cuerpo común.

CUADRO 1



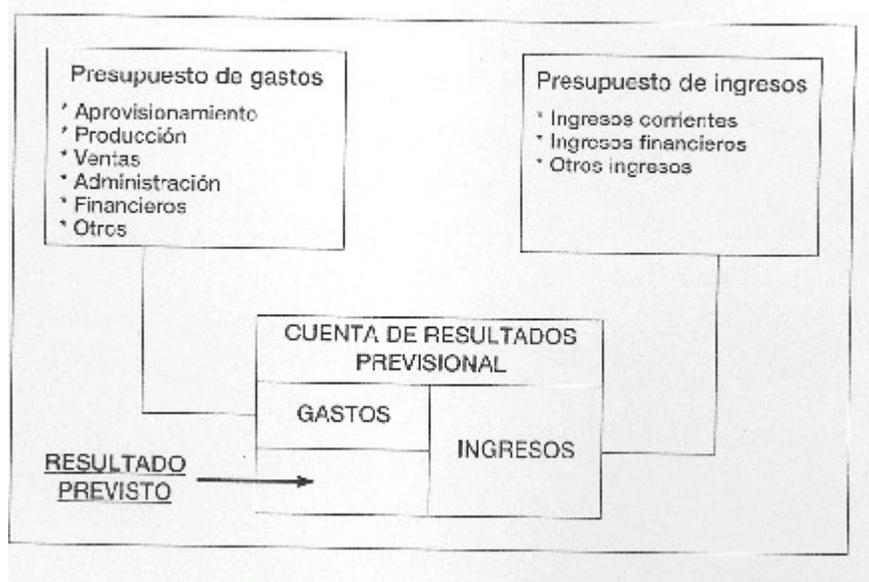
Posteriormente la dirección de la empresa deberá fijar la política financiera del ejercicio, teniendo en cuenta, para ello, el conjunto de cobros y de pagos (tanto ordinarios como extraordinarios) previstos, a fin de establecer, con cierta anticipación, las necesidades de tesorería, así como el momento en que será necesario aplicar éstas; de esta forma, el Presupuesto de Tesorería constituye un documento de síntesis que ofrece una adecuada sistematización del conjunto de cobros y pagos previstos a lo largo del período. (Véase el Cuadro nº 2).

CUADRO 2



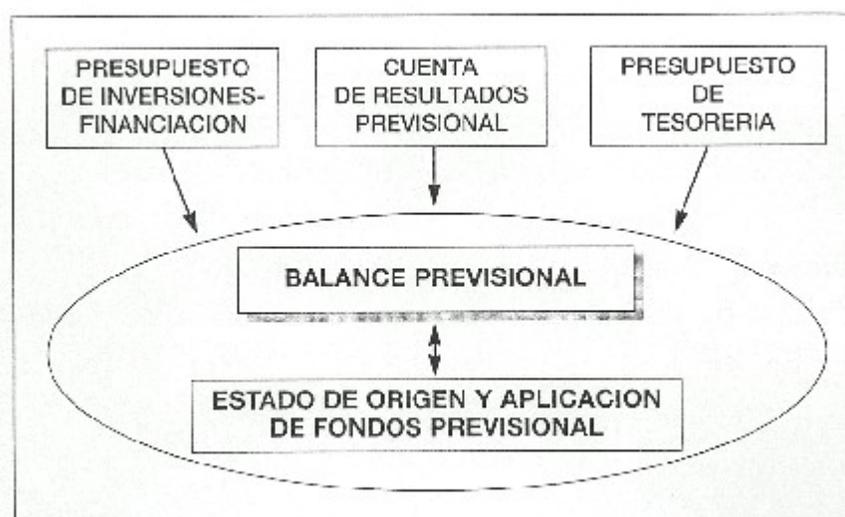
La vertiente financiera de la empresa es importante, pero no lo es menos la vertiente económica, que en el presente contexto se analiza a través de la Cuenta de Resultados previsional, la cual integra el conjunto de gastos y de ingresos previstos para el ejercicio, facilitando el control ex-ante que en relación con estas magnitudes crea adecuado establecer la empresa, fijando, por ejemplo, una determinada tasa de rentabilidad o de productividad a alcanzar durante un período, y que puede servir como punto de referencia a la hora de establecer el grado de consecución de los objetivos bajo una perspectiva económica. (Véase Cuadro nº 3).

CUADRO 3

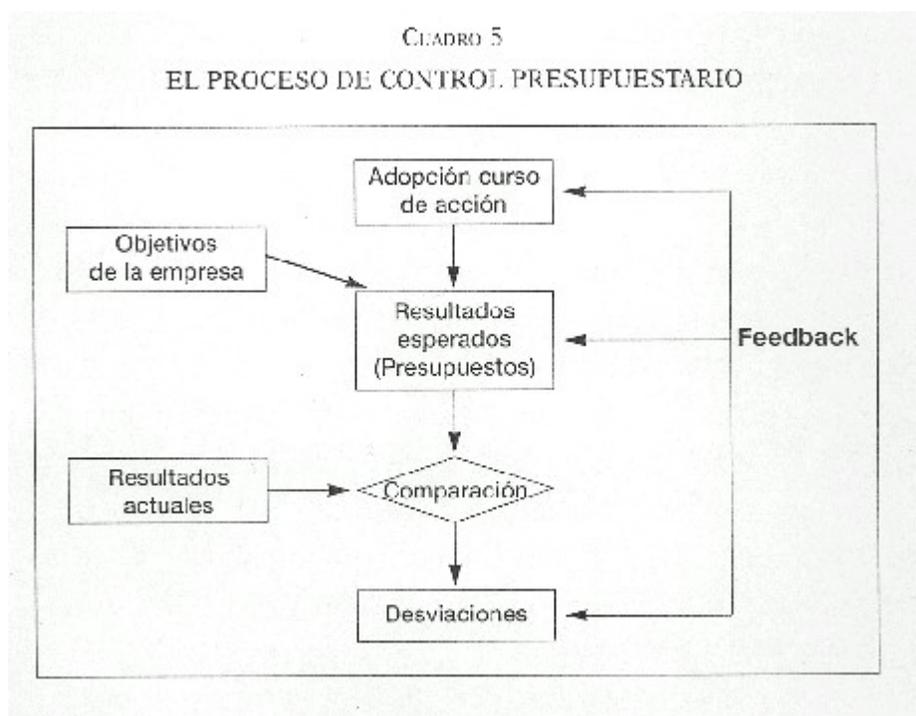


Por último, se elabora el Balance de Situación previsional, e incluso el Cuadro de financiación previsional, que pretenden ofrecer una sinterización de las variaciones patrimoniales previstas para el ejercicio, poniendo expresamente de manifiesto los orígenes de fondos que prevee generar la empresa, y las aplicaciones que va a ser necesario afrontar como consecuencia de operaciones, tanto ordinarias como extraordinarias. (Vease Cuadro nº 4).

CUADRO 4



Indudablemente, todo este proceso debe ser sometido al correspondiente "control de calidad" que supone establecer una comparación entre las previsiones, recogidas en los correspondientes presupuestos, así como las realizaciones, proceso éste que se denomina "Control presupuestario". Dicha comparación puede determinar la aparición de diferencias que deben ser analizadas a fin de establecer las causas que han motivado su aparición. Estas diferencias se someten a un proceso de retroalimentación que permitirá ajustar, o bien los presupuestos, o bien los cursos de acción emprendidos durante el ejercicio, al ponerse de manifiesto su inviabilidad, o incluso a la hora de pedir responsabilidades, caso de que tales diferencias se deban a una mala actuación de los gestores (Vease Cuadro nº 5).



3.2 El Presupuesto como Herramienta de Control

“Un presupuesto sirve como una herramienta de control para proporcionar criterios para evaluar el desempeño.

Un presupuesto puede incluir cualquiera de los siguientes elementos:

- **Planificación de utilidades – proyección de ingresos y gastos (estado de cuenta de ingresos Pro-forma):** La proyección de ventas y los costos y gastos correspondientes son las entradas principales para la planificación de utilidades. ¿Por qué es importante la planificación de utilidades? Esto le permite al empresario ver el cuadro completo y analizar cómo cada ítem de costo y gasto se comporta en relación con los cambios del nivel de ventas. Las cantidades presupuestadas son entonces comparadas con los resultados reales y las discrepancias son analizadas y corregidas.
- **Presupuestos de efectivo – proyección de las necesidades de dinero en efectivo y fuentes:** Un presupuesto de efectivo se usa para determinar los ingresos y egresos de efectivo previstos de modo que la empresa mantenga el nivel óptimo de efectivo (dinero en efectivo es un activo que no produce ganancias). También proporciona información sobre si realmente se necesita financiación adicional para solucionar déficits de efectivo.

El primer paso para preparar un presupuesto de efectivo es una lista de todas las transacciones que implican flujo de caja. Por ejemplo, entre los ítems incluidos como recibos de pago están: total de cuentas

por cobrar, ventas de contado, y lo recaudado por préstamos. Los desembolsos de dinero, por otra parte, pueden incluir gastos de operación en efectivo, compra de materia prima, equipos y otras compras de activos, y abonos a préstamos bancarios (incluyendo el interés). De este ejercicio, se obtiene un Saldo Neto en efectivo. Dicho saldo se lleva entonces al siguiente período (mes o trimestre, según el nivel de detalle del presupuesto de efectivo) como el saldo inicial de efectivo. Algunos negocios deciden tener un saldo mínimo de efectivo predeterminado, que mantienen en todo momento.

- **Proyección del Balance Financiero – anticipar los activos futuros, los pasivos y la posición del capital neto de la empresa:** Esto implica la estimación de niveles de activos para apoyar los objetivos de ventas pronosticados. Por ejemplo, si los objetivos de ventas más altos hacen necesario abrir más puntos de venta al detalle entonces, necesariamente, las inversiones en activos fijos son necesarias. Además, es posible que haya cambios en los tipos de financiación (ejem., un nivel más alto de préstamos a largo plazo contra préstamos a corto plazo).
- **Proyección del balance financiero (Balance Pro-forma):** Esto implica la estimación de niveles de activos para apoyar los objetivos de ventas pronosticados. Por ejemplo, si los objetivos de ventas más altos hacen necesario abrir más puntos de venta al detalle entonces, necesariamente, las inversiones en activos fijos son necesarias. Además, es posible que haya cambios en los tipos de financiación

(ejem; un nivel más alto de préstamos a largo plazo contra préstamos a corto plazo).”⁴²

La estrategia de utilización del presupuesto dentro de una empresa PYMES permite al empresario a fijar metas y objetivos dentro de su empresa o negocio; así mismo a limitarse en ciertos costos para poder incrementar sus utilidades. Al mismo tiempo proporciona herramientas para evaluar el desempeño realizado para el mismo y pone a prueba la capacidad y compromiso de los empleados.

En las PYMES el presupuesto que se utiliza, se divide y contiene tres elementos que son indispensables para su planeación y elaboración.

3.3 Pasos a realizar en un Presupuesto

Un presupuesto está conformado por varias cédulas que buscan una misma meta y un conjunto de objetivos específicos que se van transformando en realidad conforme avanza el presupuesto y se busca la estabilidad de la empresa.

3.3.1 Presupuesto de ventas

“El *presupuesto de ventas* normalmente indica, para cada producto, 1) la cantidad de ventas estimada y 2) el precio de venta unitario esperado.

⁴² <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/543/El-Presupuesto-como-Herramienta-de-Control>

Esta información es reportada frecuentemente por regiones y por representantes de ventas.

Al estimar la cantidad de ventas para cada producto, los volúmenes de ventas pasadas son normalmente usados como punto de partida. Estos montos son revisados por factores que se espera afecten a las ventas futuras, tales como los factores que se mencionan abajo:

- Acumulación de órdenes de venta no terminadas**
- Promoción y publicidad planeada**
- Condiciones esperadas de la industria y de la economía en general**
- Capacidad productiva**
- Política de proyección de precios**
- Hallazgos en estudios de investigación de mercados**

Una vez que el volumen de ventas estimado es obtenido, el ingreso esperado por ventas puede ser determinado multiplicando el volumen por los precios de venta unitarios esperados.”⁴³

El presupuesto de ventas no es varita mágica, ni es la que va a resolver los problemas relacionados con el sistema de control presupuestario de la empresa; este debe ser la base de otros presupuesto eh ahí la importancia del mismo.

3.3.1.1. Métodos para presupuestar

3.3.1.1.1. Estimación directa de los agentes vendedores

“Los vendedores deben ser instruidos y requeridos para formular analíticamente su estimación de ventas en unidades, por cliente, zona (geográfica), distrito (agente), línea de producto y periodo. Para que esto funcione es necesario proveerlos con los informes y estadísticas del pasado que les sirvan de guía para la elaboración de este presupuesto, el cual estará basado primordialmente en contratos

⁴³ <http://www.loscostos.info/presventas.html>

firmados con clientes, pedidos abiertos y pendientes de surtir, programa de visitas, cuotas por vendedor y otros recursos similares.”⁴⁴

Consiste en que serán los agentes de ventas que son los que se encuentran en contacto permanente con los clientes, los que elaboran sus presupuestos individuales y a partir de estos obtener el presupuesto de ventas general. Así mismo entra la votación y la cooperación de los ejecutivos de ventas quienes por tener mayores conocimientos técnicos y estratégicos elaboran el presupuesto de ventas, que a su vez tiene como desventaja que al no tener contacto con los clientes estos pueden diseñar presupuestos inalcanzables.

Las ventajas que maneja este método son:⁴⁵

Que se utilizan las experiencias del personal conectado con el mercado, conocer del mismo, de sus requerimientos y características.

- **Fija la responsabilidad del presupuesto precisamente en las personas que deben responder de sus resultados.**
- **Permite derivar estudios de mercados por distrito, zona, cliente, producto y periodo.**
- **Facilita la comparación entre las cifras presupuestarias y las reales, así como el análisis y justificación de variaciones.**

En cuanto a las desventajas o limitaciones encontramos las siguientes:

- **En general, los vendedores tienen pocos recursos técnicos y administrativos para hacer proyecciones al futuro, además de que no mantengan la independencia necesaria y, de buena o mala fe puedan ser optimistas o pesimistas.**

⁴⁴ PANIAGUA BRAVO, Víctor, Sistema de control presupuestario, 4 edición, ed, Instituto mexicano de contadores públicos A.C, México, pp. 51

⁴⁵ Ibídem, pp. 51-52

- **Requiere de gran inversión del tiempo del personal de ventas, lo que podría resultar costoso para la entidad o, que por atender estos asuntos administrativos, no logren temporalmente sus cuotas de ventas y que por lo mismo no aceptaran este cargo.**

Este método es muy técnico y administrativo en el cual participan los más altos gerentes en la empresa, el cual lo hace un poco fantasioso ya que los altos dirigentes de las entidades comienzan a soñar en lo que pueden llegar a lograr, pero al mismo tiempo no se dan cuenta de que algunos puntos clave se les van, ya que les falta un poco más de comunicación con los niveles inferiores, los cuales, son los que están relacionados al cien por ciento de lo que realmente sucede con las ventas y todos los puntos relacionados para conseguir este presupuesto, pero al igual le da un objetivo para que se realicen todos los esfuerzos y logren conseguir la meta fijada en su momento, por los mismos dueños de la entidad.

3.3.1.1.2 Económico - Administrativo

“Fue desarrollado por los autores W. Rautenstrauch y R. Villers con base en una fórmula que, partiendo de la venta del periodo contable inmediato anterior, la actualiza y ajusta por medio de factores específicos de ajuste y de influencia desde los puntos de vista económico y administrativo.

Por supuesto que al tratar de precisar los efectos de esos factores, habrá casos en que no puedan desligarse, aun cuando sean de la misma o diferente naturaleza, es decir, que podría haber contraposición o una estrecha relación entre los mismos, siendo necesario en este caso resolver el asunto con criterio.

Lo más complicado en la aplicación de este método reside en allegarse, ordenar y valorar la información interna y externa requerida, básicamente los datos económicos.

Normalmente su fuente de datos son cifras globales de periodos contables del curso o del inmediato anterior y, se llega a cifras de la misma naturaleza; es necesario analizarlo básicamente por producto, zona y distrito.

Teóricamente es aplicable a cualquier tipo de entidad; sin embargo, podría resultar costoso para entidades medianas y pequeñas; su ventaja fundamental es su competitividad, siendo uno de los más técnicos y reflejándose esto en mayor exactitud. La fórmula por medio de la cual se le da efecto a este método, es:

$P = [(V_p + F) E] A$ En la cual cada uno de sus elementos tiene el siguiente significado:⁴⁶

P: presupuesto de ventas

V_p: ventas del periodo contable en curso o del inmediato anterior periodo base

F: factores específicos

E: fuerzas económicas generales

A: influencia de la administración.

3.3.1.2 Métodos para pronosticar

3.3.1.2.1 Por votación de los ejecutivos de la entidad

“Consiste en una votación formal por parte del cuerpo directivo de la entidad, basada en ideas y opiniones acerca de las posibilidades de ventas para un periodo futuro”⁴⁷

⁴⁶ Ibídem, pp 52-53

⁴⁷ Ibídem, pp. 56

Es considerado un método muy fácil y se basa en cifras reales de los periodos contables anteriores, se le adicionan los cambios que a juicio de los ejecutivos de la entidad consideren que afectan la cifra a pronosticar; pero esto no resulta un método empírico ya que es basado en experiencias pasadas internas y no en bases técnicas. Por lo general se aplica en entidades con poca magnitud donde su único método es el pronóstico. Tiene como ventaja una aplicación facil por su resumen de experiencias; pero a cambio de ello puede carecer de veracidad y puede resultar costoso.

3.3.1.2.2 Análisis estadísticos

“La determinación de pronóstico de ventas puede basarse en estudios estadísticos sobre las tendencias de las ventas de la entidad, considerada aisladamente o relacionándola con la tendencia general de los negocios o con ciertos factores extremos, cuya influencia sobre la misma sea importante; sin embargo este tipo de estudios podría requerir la contratación temporal de personal capacitado para ello y, por tanto, normalmente solo las entidades de gran magnitud formularan el pronóstico de ventas bajo este último lineamiento.”⁴⁸

Por lo general el pronóstico de ventas se genera o formula considerando de tendencia los últimos cinco años atrás. Al igual se realizan estudios para incrementar las ventas un 25% anual promedio, lo cual representa un procedimiento estadístico que involucra dos pasos; el de verificar las ventas contables anteriores para determinar si las ventas siguen un patrón o un modelo determinado en relación a las anuales, el segundo es realizar la comparación de las ventas reales anuales con las de los años anteriores y así especificar el porcentaje que dentro de las ventas proporciona una cifra. Este es muy útil cuando se utiliza en métodos cortos, en conexiones trimestrales.

⁴⁸ *Ibíd.*, pp. 57

3.3.1.2.3 Método de regresión

“También es denominado como de análisis correlativos y se desarrolla con base en la fórmula de la línea recta; el uso de esta ecuación se utiliza normalmente para describir una tendencia a largo plazo y su aplicación en el análisis correlativo es similar. En el análisis de tendencia la ecuación expresa la propensión de los cambios en una serie de datos por cada año que pasa; en el análisis correlativo la ecuación denota la tendencia de los cambios a ocurrir en una serie de datos en relación a un cambio dado en otra serie de datos.

La fórmula de la línea resta es $Y = a + bX$, en donde:

X = variable relativa.

a = valor de Y cuando X vale cero; es a la vez una constante y la determinante de la altura de la línea recta sobre el eje de las equis.

b = cantidad promedio de cambio en Y , lo cual ocurre con cada unidad de modificación en X ; indica la pendiente o declive de la línea recta. Dándoles significado en la determinación del pronóstico de ventas, se tendría: Y_p = pronóstico de ventas.

n = cantidad de componentes.

X = ingreso per per capita.

Y = ventas reales.

$$Y = b_1X + b_0$$

Las formulas cortas para el cálculo de los valores de b_1 y b_0 ; que se utilizan en el análisis de tendencias, ósea el método de mínimos cuadrados

no son aplicables en el análisis correlativo, debido a que no puede asumirse que el valor de las ventas (Y) en el origen (cuando X=0), es el significado o valor promedio de las ventas; sin embargo, esas fórmulas cortas de b1 y b0; son razonablemente correctas en comparación con las que se presentan a continuación y que pueden parecer complicadas.”⁴⁹

$$b_0 = y - b_1(x)$$

$$b_1 = \frac{xy - \frac{x}{n}y}{x^2 - \frac{(x)^2}{n}}$$

3.3.1.2.4 Método de promedio móvil

“Los pasos a desarrollar dentro de los lineamientos de este método, incluyen básicamente:

- Listar las ventas de un período considerado como representativo.
- Fijar un lapso de años como medida móvil.
- Determinar el promedio de ventas en cada uno de esos períodos móviles, eliminando progresivamente el año más antiguo y agregando el más reciente.

El efecto directo e importante de este método es que las fluctuaciones cíclicas quedan promediadas y se elimina la influencia de fluctuaciones irregulares, que normalmente son más cortas que las cíclicas; en la práctica es difícil seleccionar un periodo que satisfaga estas consideraciones teóricas, porque los ciclos sucesivos de una entidad varían considerablemente en su duración.

⁴⁹ Ibídem, pp. 59-60

Dicho método tiene dos serias limitaciones: a) La variación en extensión y amplitud de los ciclos económicos normalmente hace imposible seleccionar un período variable a completa satisfacción; y b) Es casi imposible determinar las tendencias del año o años más recientes.”⁵⁰

3.3.1.2.5 Método de semi-promedios

“Es muy simple aun cuando no muy adecuado; consiste en dividir en dos partes iguales al período en estudio y determinar un año non que constituya la mitad de la serie, los promedios son computados dividiendo el total de las ventas de cada una de las dos series, entre la cantidad de los años a que las mismas se refiere, y plasmar esos semipromedios en una gráfica de coordenadas, trazando una línea para unirlas y que estaría señalando la tendencia de las ventas de la entidad.

La selección del período o cantidad de años tiene una influencia directa en la tendencia o inclinación de la línea; si en la primera parte del período seleccionado prevaleció una depresión y la segunda se caracterizó por prosperidad, la tendencia de la línea será demasiado empinada y no sería representativa o, si por el contrario, durante el primer lapso ocurrió un ciclo de prosperidad y uno de depresión durante el segundo, la línea sería depresiva.”⁵¹

3.3.2 Presupuesto de producción

El Presupuesto de producción es aquel que va desde la adquisición de la materia prima hasta la transformación de la misma, con la utilización de los recursos técnicos, tecnológicos y humanos que sean para la obtención de un producto útil. Esta actividad termina con el almacenamiento de estos productos. El Presupuesto de producción planea las siguientes actividades:

⁵⁰ PANIAGUA BRAVO, Víctor, Sistema de control presupuestario, 4 edición, ed., Instituto mexicano de contadores públicos A.C., México, pp. 73

⁵¹ Ibídem, pp. 70-71

=> Cantidad de unidades a producir de cada tipo de producto de materiales, mano de obra y CIF necesarios para su elaboración.
=> El Presupuesto de producción es una estimación, con objetivos definidos, de la cantidad de bienes a ser fabricados durante el periodo que abarca el presupuesto.
=> El presupuesto de producción es la base principal para la planeación de necesidades de materias primas, necesidades de mano de obra, necesidades de efectivo y costos de fabricación.

Un plan de producción debe contener:

1. Las necesidades totales de producción por producto.
2. Las políticas de inventarios de producción y productos en proceso.
3. La capacidad de la planta en funcionamiento y los límites de desviaciones permisibles.
4. Políticas de expansión o contratación de la capacidad de la Planta.
5. Las compras de materias primas, su política de inventarios y disponibilidad de MO.
6. El efecto de la duración del tiempo de procesamiento.
7. Los lotes económicos.
8. La programación de la producción a través del periodo de presupuesto.⁵²

3.3.3 Presupuesto de compras

Este presupuesto se refiere exclusivamente a las compras de materia prima para la elaboración de los productos, pero antes hay que hacer el presupuesto de materiales con el objeto de determinar cuántas unidades de materiales se requiere para producir el volumen indicado y con esto se sacara el presupuesto de compras.

⁵² http://www.uamerica.edu.co/ppto/tipos_presupuestos/pres_prod.htm

3.3.4 Presupuesto de costo de distribución

Comprende las operaciones realizadas desde que el producto fue fabricado hasta que estén en manos del cliente, por lo tanto integran los gastos de vendedores, gastos de oficina de ventas, publicidad, transporte, gastos de almacén, etc.

3.3.5 Presupuesto de gasto de administración

En este presupuesto van aquellos gastos que se derivan de las funciones de la dirección y control como son los de pagar honorarios de consejeros, contadores, directores, abogados y directivos de la administración.

3.3.6 Presupuesto de inversiones fijas

Son de vital importancia para necesidades presentes y futuras que deben ser previstas en funciones del plan de operación a corto y largo plazo en un momento dado pueden ser cuantiosas, dado en aquellas industrias cuyas inversiones representan la mayoría de su inversión total.

3.3.7 Presupuestos de costo de producción de lo vendido

Se determina con base en los volúmenes establecidos de los inventarios inicial y final de productos terminados. Al efectuar el presupuesto de producción en unidades y una vez conocido el costo del inventario inicial, se valoriza el inventario final de acuerdo con los valores que se sirvieron de base para obtener el costo de producción presupuestado.

3.4 Caso práctico

3.4.1 Historia de la empresa

Aproximadamente hace 34 años en la ciudad de Comonfort, Gto; y buscando alternativas para el desarrollo económico, la familia Mexicano Serrato inicio la producción de queso ranchero.

Debido a que en la ciudad de Comonfort no se encontraba la producción suficiente de leche Hermenegildo Mexicano Serrato, hijo mayor de la familia tenia que trasladarse a Pella vacas, Celaya, Gto; para conseguir la cantidad suficiente de su producción, su medio de transporte era una motoneta con un remolque tipo carreta donde trasladaba los galones de leche; en aquellos tiempos se manejaba 100 litros de leche por la mañana y la misma cantidad por la tarde.

En el lugar de adquisición de materia prima Hermenegildo conoció al señor Paulino Jiménez Rubio originario de Empalme Escobedo, Comonfort, Gto; que también se dedicaba a la realización de queso, al conocerse estos dos intercambiaron ideas y decidieron unirse para la realización y elaboración de queso en la ciudad de Comonfort, Gto; y por primera vez en el Municipio se elaboró el Queso Oaxaca (asadero).

El queso no era muy conocido en la región, el producto se llevaba a vender los fines de semana al mercado de la merced en la ciudad de México D.F.; lo cual fue un éxito laboral y en un tiempo menor a un año se logró comprar un safari con un remolque y la producción subió a 1000 litros de leche diario.

Después de compartir ideas y producción el señor Paulino Jiménez Rubio decidió independizarse y dejo a la familia Mexicano Serrato con el negocio, la cual decidió seguir con el mismo, Hermenegildo Mexicano incorporo a sus hermanos menores, dando vida así a la empresa.

3.4.2 Presupuesto anual 2018

PRESUPUESTOS PRACTICA DE PRESUPUESTO ANUAL

Presupuestos estimados para la empresa "Quesos y Cremas Mexicano S. A." que se dedica a la fabricación de quesos, en tres líneas, queso ranchero, queso asadero y crema.

Saldos finales al 31 de diciembre del 2017

Bancos		\$60,000.00
Clientes		\$125,000.00
Inventario de MP		\$29,400.00
MP Leche: 1200 lts a \$9.5	\$11,400.00	
MP Químicos: 200 lg a \$ 90	<u>18000</u>	
Inventario de PT		
Crema: 3400 lts a \$55		
Q. ranchero: 1500 pzs a \$ 7		
Q. asadero: 1500 pzs a \$ 13		
Deudores diversos		\$5,000.00
Depósitos en garantía		\$20,000.00
Equipo de oficina		\$62,000.00
Equipo de Producción		\$1,300,000.00
Equipo de Reparto		\$250,000.00
Depreciación acumulada		\$320,700.00
Rentas pagadas por anticipado (Enero-Marzo. \$20,000 c/m)		\$60,000.00
Proveedores		\$360,000.00
Acreedores diversos		\$22,000.00
CFE	\$16,000.00	
Telmex	\$6,000.00	
Contribuciones por pagar		\$175,000.00
ISR anual '10	\$36,000.00	
ISR dic '10	\$23,000.00	
Iva dic '10	\$34,000.00	
ISR retenido salarios '10	\$10,000.00	
Seguro social dic '10	\$39,000.00	

RCV-SAR Vi '10	\$17,500.00	
Infonavit Vi '10	\$15,500.00	
Acreedores bancarios		\$400,000.00
Capital social		\$600,000.00
Resultados de ejer. Anter.		

Para el periodo anual de se esperan las siguientes **ventas** en unidades

	Ene	Feb	Mzo	Abr	May	Jun	Jul	Agt	Sep	Oct	Nov	Dic
Q asadero	32000	32200	29600	30000	30800	31000	31200	29500	30500	29000	32500	33000
Q ranchoero	30000	31000	31500	32000	32500	32200	31800	30000	32600	32000	32300	33400
Cremas	29800	30000	31200	31700	32000	32500	32800	31600	31000	31800	32500	33200

Los **inventarios finales** deseados son:

M.P. 20% del consumo del mes

P.T. 35% de las ventas del mes

Consumo estándar de M.P. :

Q. ranchoero 0.450 ml de leche y 0.02 gr de químicos

Q. asadero 0.25 ml de leche y 0.02 gr de químicos

Crema 1.245 ml de leche y 0.02 gr de químicos

Precio de adquisición:

Leche: enero a junio \$10 c/litro y julio a diciembre \$ 10.5 c/litro

Químicos: Todo el año \$ 95 c/kg

Los **precios de venta unitarios** serán:

Q asadero: de enero a junio \$ 45 De Julio a diciembre \$ 47

Q Ranchoero: de enero a junio \$ 37 De Julio a diciembre \$ 39

Crema: de enero a junio \$ 65 De Julio a diciembre \$ 68

El **personal** de la empresa es el siguiente:

PUESTO	N°	SALARIO DIARIO
Obreros crema	24	\$90
Obreros Q asadero	22	\$90
Obreros Q rancho	25	\$90
Supervisores Crema	2	\$160
Supervisores Q rancho	2	\$160
Supervisores Q asadero	2	\$160
Gerente de Producción	1	\$300
Contador General	1	\$300
Gerente General	1	\$500

A todos se les otorgan las prestaciones mínimas legales, y los incentivos se determinan en base a los del año anterior considerando un incremento del 5%. Todos los obreros tienen dos años de antigüedad; los supervisores y el gerente de producción tienen 3 años. Los administrativos 4 años.

El **activo fijo** tiene las siguientes vidas útiles y valor histórico original. Ninguno tiene valor de rescate.

Equipo de oficina:

En área administrativa: Valor histórico de \$40,000 y 4 años de vida útil.

En producción: Valor histórico de \$22,000 y vida útil de 4 años.

Equipo de producción: Vida útil estimada de 5 años en los que se espera fabricar 1'000,000 de unidades.

Equipo de reparto: 4 años de vida útil.

Utiliza como método de depreciación el de línea recta, excepto en el equipo de producción que utiliza el de unidades de producción.

Otros **costos y gastos mensuales fijos** (No incluyen el IVA)

	PRODUCCIÓN	ADMINISTRACION Y	FINANCIEROS	DESEMBOLSO
	N	VENTAS		EN:
Gastos de oficina	\$11,000	\$25,500		mes siguiente
Energía eléctrica	12,800	4,500		mes siguiente
Teléfono	1,500	5,000		mes siguiente
Diversos	14,000	18,000		mismo mes
Comisiones bancarias			\$2,900	mismo mes

Otros datos:

1. Su coeficiente de utilidad fiscal para 2018 es de 0.0657
2. Tanto sus compras como sus ventas están gravadas para IVA al 16%
3. Sus condiciones a clientes son: 40% de contado y resto a 30 días
4. Sus condiciones de proveedores son: 50% de contado y resto a 30 días
5. Prorrateso en base a costo de la MP utilizada.
6. La renta se distribuye correspondiendo un 80% a producción y el resto a administración.
7. Si requiriera otro préstamo bancario sería a una tasa de interés del 20% anual pagadero en 30 días conjuntamente con los intereses, que son las condiciones que tiene pactadas con el banco el crédito actual, recibido el 18 de diciembre de 2017.
8. Las prestaciones del año anterior fueron de \$100,000; los incentivos (Estos son compensaciones o pago adicional que se le otorga al trabajador por realizar labores en exceso de lo mínimo fijado o por tener iniciativa creadora que beneficia a la empresa o patrón) fueron de \$30,000 y las contribuciones de \$550,000 (todos los anteriores con salida en el mes de diciembre). Los salarios del mismo periodo fueron de \$2'085,000. En el año anterior teníamos los mismos trabajadores que en el año presupuestal.
9. Requiere un saldo mínimo de efectivo de \$15,000

SE PIDE:

1. Elaborar las cédulas de presupuesto operativo y el Estado de Resultados presupuestado.
2. Elaborar las cédulas de presupuesto financiero y el Flujo de Efectivo presupuestado.
3. Comentarios al caso práctico.

Capítulo IV

“Caso práctico”

4.1 Elaboración del presupuesto

4.1.1 Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas es el primer paso a realizar así como la primera cedula que realizamos en el caso práctico. Es de ahí de donde parte porque es la base de los presupuestos, de él se desprenden todos los demás presupuestos; de ahí parte su importancia de ser el primero en realizarse.

Para calcular las ventas utilizamos el método de “Estimación directa de los agentes vendedores”

Adquirimos por producto las unidades que se creen se venderán por mes para multiplicarlas así por el precio unitario mismo que se nos entrega en el caso, calculamos un subtotal por producto.

Al final del cálculo de las ventas por producto y por mes se calcula el total de cada mes sumandos los subtotales así mismo por producto se hace la sumatoria de las unidades por año y las ventas y al final se hace la sumatoria de las ventas totales anuales por producto.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Queso asadero:	
ventas	
(unidades)	32000,00
Precio unitario	\$20,00
Sub Total 1	\$640.000,00
Queso	
ranchero:	
ventas	30000,00

(unidades)	
Precio unitario	\$12,00
Sub Total 2	\$360.000,00
Crema:	
ventas	
(unidades)	29800,00
Precio unitario	\$65,00
Sub Total 3	\$1.937.000,00
Total (1+2+3)	\$2.937.000,00

4.1.2 Presupuesto de Producción

Para el presupuesto de producción se vuelven a tomar las ventas deseadas en unidades, se dividen por mes y al final se toma un total anual.

Se le suma el inventario final deseado que es tomado del caso ya que de este se distingue el porcentaje deseado que se quiere tener como inventario final en este caso es el 35% de las ventas de cada mes.

El inventario final deseado es un porcentaje de producto que se obtiene de las ventas, es para que se guarde en los almacenes y por las ventas que puedan surgir extras a lo planeado.

Se le resta el inventario final el primer mes lo tomamos del caso y los demás adquirimos el inventario final deseado del mes anterior.

Se saca el resultado de la producción de cada producto; así mismo al final en el total anual se saca el total anual de cada producto, al mismo se le suma el porcentaje deseado del ultimo mes y se le resta el inventario inicial del primer mes para que este nos arroje el total de producción presupuestaria requerida en el año. Nos arroja resultados por producto.

Ejemplo:

Mes Concepto	Enero
Queso asadero:	
ventas (unidades)	32000,00
(+) Inv. Final deseado	11200,00
(-) Inv. Inicial	<u>1500,00</u>
Producción requerida	<u><u>41700,00</u></u>
Queso ranchero:	
ventas (unidades)	30000,00
(+) Inv. Final deseado	10500,00
(-) Inv. Inicial	1500,00
Producción requerida	<u><u>39000,00</u></u>
Crema:	
ventas (unidades)	29800,00
(+) Inv. Final deseado	10430,00
(-) Inv. Inicial	3400,00
Producción requerida	<u><u>36830,00</u></u>

4.1.3 Presupuesto de consumo de materia prima

En esta cedula lo primero que se hace es tomar de la cedula de costo de producción el resultado de lo que se requiere producir por mes y anualmente.

Después se toma el consumo que se realiza a cabo por cada producto y de cada materia prima; en nuestro caso son dos materias, la leche y los químicos; cada uno tiene un valor diferente por lo cual se deben de calcular por separado cada uno en cada producto.

Se realiza la multiplicación de la producción requerida por producto y por mes por la cantidad requerida de cada materia prima y se obtiene un resultado, el

cual se debe calcular anualmente también para saber cuánto se va a requerir de materia prima en el año.

Ejemplo:

Mes Concepto	Enero
Queso asadero:	
Leche:	
Producción requerida	41700.00
Consumo estándar (lts)	0.25
Total de Leche 1	10425.00
Químicos:	
Producción requerida	41700.00
Consumo estándar (kgs)	0.02
Total de Químicos 1	625.50
Queso ranchero:	
Leche:	
Producción requerida	39000.00
Consumo estándar (lts)	0.45
Total de Leche 2	17550.00
Químicos:	
Producción requerida	39000.00
Consumo estándar (kgs)	0.02
Total de Químicos 2	780.00
Crema:	
Leche:	
Producción requerida	36830.00
Consumo estándar (lts)	1.25
Total de Leche 3	45853.35
Químicos:	
Producción requerida	36830.00
Consumo estándar (kgs)	0.02
Total de Químicos 3	736.60
Total de leche (1+2+3)	73828.35
Total de químicos (1+2+3)	2142.10

4.1.4 Presupuesto de compras

En el presupuesto de compras calculamos cuanto se va a comprar de materia prima.

Primero se utiliza el consumo requerido que calculamos en la cedula anterior, de ahí partimos por mes y se le suma inventario final deseado (que es calculado con el consumo requerido por el porcentaje del mismo) este dato no lo entregan en el caso; de ahí se le resta el inventario inicial de cada mes para el mes de enero este no lo dan en el caso y los demás meses es el inventario final anterior.

Para las compras requeridas, solo se multiplica por el precio de adquisición de la misma y ya nos arroja el resultado que son las compras requeridas.

Después de que se calculan por materia prima se hace la suma de las dos y se hace el total de compras requeridas por mes y anualmente.

Ejemplo:

Mes	Enero
Concepto	
Leche:	
Consumo requerido	73828,35
(+) Inventario final deseado	14765,67
(-) inventario inicial	<u>1200,00</u>
(=) Compras requeridas (litros)	87394,02
(*) Precio de adquisición	<u>\$10,00</u>
(=) compras requeridas (valores 1)	<u><u>\$873.940,20</u></u>
Químicos:	
Consumo requerido	65200,85
(+) Inventario final deseado	13040,17
(-) inventario inicial	<u>200,00</u>
(=) Compras requeridas (litros)	78041,02

(*) Precio de adquisición	<u>\$95,00</u>
(=) compras requeridas (valores 2)	<u>\$7.413.896,90</u>
 Total compras (1+2)	 <u>\$8.287.837,10</u>

4.1.5 Presupuesto de Costo de Consumo de MP

En presupuesto se lleva a cabo una tarjeta de almacén para calcular el costo de la MP, para llevar a cabo la tarjeta de almacén se toman la información obtenida de la cedula anterior que fue la de compras, ya que la misma nos proporciona la información de cada MP así como precio, en la misma se manejan los datos de cada MP por separado, tipo de unidad, la valuación que se llevara a cabo en la salida de la mercancía; después de calcularse cada una por separado se toma el valor del salida del misma y se anota en el mes que corresponda, al mismo tiempo se realiza la suma de las dos MP y por producto.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Queso Asadero:	
Leche	\$104,179.04
Químicos	<u>\$59,179.16</u>
Suma 1	<u>\$163,358.20</u>
Queso Ranchero:	
Leche	\$175,381.14
Químicos	<u>\$73,796.56</u>
Suma 2	<u>\$249,177.70</u>

Crema:	
Leche	\$458,222.96
Químicos	<u>\$69,690.44</u>
Suma 3	<u><u>\$527,913.40</u></u>
Sumas 1+2+3	<u><u>\$940,449.30</u></u>

4.1.6 Presupuesto de Mano de obra

Para llevar a cabo esta cedula se necesita de 11 anexos que nos guiaran a la cedula principal.

1. Anexo 1: se calculan los salarios mensuales de todos los obreros y personas implicadas en la producción de cada producto.
2. Anexo 2: se calculan las prestaciones anuales, para esta se toma la antigüedad de los implicados para poderles calcular su aguinaldo y su prima vacacional.
3. Anexo 3: se calcula las prestaciones mensuales, después de las anuales se toma un índice que se calcula como prestaciones anuales entre salarios anuales; ese índice se multiplica con los salarios mensuales y nos arroja el cálculo mensual.
4. Anexo 4: se calculan los incentivos, para estos se toma los incentivos a repartir y se le aumenta su cálculo de incremento, después se dividen los incentivos entre cada área de trabajadores y se toma una cantidad, por producto la cantidad se divide entre los días del año y nos entrega un salario diario que se multiplica por los días de cada mes.
5. Anexo 5: se calculan los factores de integración por los años de antigüedad que existen en la empresa, se toman los salarios anuales, las prestaciones y se dividen para darnos el factor de integración.

6. Anexo 6: se calcula el salario diario integrado, por obrero se multiplica el salario diario por el factor de integración; después de obtenerlo se multiplica por los días de cada mes para sacar el cálculo mensual.
7. Anexo 7: se calculan las cuotas al seguro social estas se llevan a cabo como lo indica la LIMSS de esta se toman los porcentajes para calcularlos.
8. Anexo 8: se lleva a cabo un concentrado de las cuotas del IMSS por producto y con los implicados en cada uno, al igual como el cálculo mensual.
9. Anexo 9: se llevan a cabo las aportaciones del INFONAVIT.
10. Anexo 10: se calcula el impuesto sobre nómina, que se calcula sobre el salario por 2%.
11. Anexo 11: se lleva a cabo el concentrado de las contribuciones patronales; SS, INFONAVIT, impuesto cedular, se realiza la suma y se toman el concentrado mensual.

Para la cedula presupuestal de Mano de Obra, se realiza la concentración de los anexos anteriores y se toman los salarios, las prestaciones, los incentivos, las contribuciones patronales.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Queso	
Asadero:	
Salarios	\$71.300,00
Prestaciones	\$3.329,71
Incentivos	\$802,59
Contr.	
Patronales	<u>\$23.917,57</u>
Suma	<u><u>\$99.349,87</u></u>
Queso Ranchero:	
Salarios	\$79.670,00
Prestaciones	\$3.720,59
Incentivos	\$903,03
Contr.	\$21.798,20

Patronales	
Suma	<u>\$106.091,82</u>
Crema:	
Salarios	\$76.880,00
Prestaciones	\$3.590,30
Incentivos	\$869,55
Contr.	
Patronales	<u>\$23.509,03</u>
Suma	<u>\$104.848,88</u>

4.1.7 Presupuesto de Gastos indirectos de producción

Para llevar a cabo esta cedula se realizan anexos, pero los primeros 11 anexos son similares a los de la cedula anterior para calcular los salarios de los gerentes de producción, solo difiere de dos anexos que son:

1. Anexo 12: aquí se lleva a cabo el concentrado de todos los anexos anteriores para que se tome el total de los salario.
2. Anexo 13: se lleva a cabo la depreciación del equipo de oficina utilizada en la producción.

Para la cedula se toman en cuenta los gastos indirectos que se llevan en producción como: mano de obra, Gastos de oficina, Energía eléctrica, Teléfono, Diversos, depreciaciones.

Ejemplo:

Mes Concepto	Enero
Mano de obra Indirecta (inc CRL)	\$11.965,16
Gastos de oficina	\$11.000,00
Energía eléctrica	\$12.800,00

Teléfono	\$1.500,00
Diversos	\$14.000,00
Depreciación	<u>\$458,33</u>
Suma	<u><u>\$37.265,16</u></u>

4.1.8 Presupuesto de Gastos directos de producción

Para esta cedula se lleva a cabo un anexo donde calculamos la depreciación del equipo de producción, mismo que se realiza con el método de unidades de producción. La información para llevar a cabo esta depreciación son tomados de los datos iniciales y de la cedula de producción para tomar la unidades producidas.

En el anexo dos se realiza el prorrateo de gastos indirectos, este se lleva a cabo por la base de MP utilizada sacada de la cedula del mismo nombre.

En la cedula se toman los datos que ya se identificaron con cada producto como son la depreciación y los asignados por el prorrateo.

Ejemplo:

Mes		Enero
Concepto		
Queso Asadero:		
GP Directamente identificados:		
Depreciación		\$54,210.00
GP Asignados x Prorrateo		<u>\$6,473.04</u>
Suma		<u><u>\$60,683.04</u></u>
Queso Ranchero:		
GP Directamente identificados:		
Depreciación		\$50,700.00
GP Asignados x Prorrateo		<u>\$9,873.63</u>
Suma		<u><u>\$60,573.63</u></u>
Crema:		

GP Directamente identificados:	
Depreciación	\$47,879.00
GP Asignados x Prorratio	\$20,918.49
Suma	<u>\$68,797.49</u>

4.1.9 Presupuesto de Costo de producción

Para esta cedula solo se concentran los resultados de las cedulas anteriores para sacar el costo de producción, mismos resultados son: materia prima, mano de obra, gastos de producción; esto nos entrega un costo total de producción y se divide entre producción requerida de cada producto y por mes para que nos entregue el CUP.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Queso Asadero:	
Materia Prima	\$163,358.20
Mano de Obra	\$99,349.87
Gastos de producción	<u>\$60,683.04</u>
Cto total de producción	\$323,391.11
Producción requerida	<u>41700.00</u>
CUP	<u><u>7.7552</u></u>
Queso Ranchero:	
Materia Prima	\$249,177.70
Mano de Obra	\$106,091.82
Gastos de producción	<u>\$60,573.63</u>
Cto total de producción	\$415,843.15
Producción requerida	<u>39000.00</u>
CUP	<u><u>10.6626</u></u>
Crema:	
Materia Prima	\$527,913.40
Mano de Obra	\$104,848.88
Gastos de producción	\$68,797.49

Cto total de producción	\$701,559.76
Producción requerida	<u>36830.00</u>
CUP	<u><u>19.0486</u></u>

4.1.10 Presupuesto de Costo de ventas

Para llevar a cabo esta cedula se realiza una tarjeta de almacén con cada producto.

En la tarjeta de almacén se toman los datos del producto terminado donde se agregan datos de producción y de ventas y la valuación de promedios, este dato se nos proporciona de los datos iniciales.

En la cedula solo se colocan los valores obtenidos, estos datos son los del costo de ventas que me entrega la tarjeta de almacén después del procedimiento de valuación.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Queso Asadero:	\$282,882.31
Queso Ranchero:	\$341,365.29
Crema:	<u>\$668,266.49</u>
suma	<u><u>\$1,292,514.09</u></u>

4.1.11 Presupuesto de Gastos de administración y ventas

Para esta cedula se llevan a cabo 13 anexos los cuales son los mismos utilizados en la cedula 7 solo que con la diferencia de que para los anexos del 1 al 11 se toma la información de los salarios de los administrativos en este caso fue el contador general y el gerente general, en el anexo 12 se realiza el concentrado de todo lo calculado en los anexos anteriores. Para el anexo 13 se realiza el cálculo de la depreciación del equipo de oficina y del equipo de reparto, para llevar a cabo

la depreciación se toma la información marcada en los datos iniciales que son el procedimiento de línea recta para llevarla a cabo.

En la cedula se concentra la información de los sueldos administrativos, las depreciaciones, gastos de oficina, energía eléctrica, teléfono, diversos y renta; todos los anteriores obtenidos y de los anexos y de los datos iniciales.

Ejemplo:

Mes Concepto	Enero
Sueldos administrativos (CRL)	\$31.725,14
Depreciaciones	\$6.041,67
Gastos de oficina	\$25.500,00
Energía Eléctrica	\$4.500,00
Teléfono	\$5.000,00
Diversos	\$18.000,00
Renta	\$4.000,00
Sumas	<u>\$94.766,80</u>

4.1.12 Presupuesto de Gastos financieros

Para esta cedula se realiza un anexo donde se va a calcular los intereses del préstamo que se tiene y otro anexo que se realiza con el cálculo de los intereses mensuales del prestamos que se llevaran a cabo en lo transcurrido del año, para esto se tiene que toman primero información del flujo de efectivo ya que dé hay parte la cantidad que se necesita para el préstamo.

En la cedula se concentran todos los gastos financieros que se llevaran a cabo alrededor de todo el año, pero para esto se debe tener en cuenta que los datos surgen después del flujo de efectivo.

Ejemplo:

Mes Concepto	Enero
-----------------	-------

Comisiones bancarias	\$2,900.00
Intereses sobre préstamo actual	<u>\$3,556.00</u>
Sub - total	<u>\$6,456.00</u>
Total	<u><u>\$6,456.00</u></u>

4.1.13 Estado de resultados presupuestado

En el estado de resultados se concentran las ventas totales y se le resta el costo de ventas obtenido de la cedula con el mismo nombre, a la utilidad bruta se le vuelve a restar los gastos administrativos y de ventas, al igual que los financieros (estos ya los resultados totales, que son obtenidos después de que se tiene el flujo de efectivo) al final se obtiene la utilidad o perdida antes de impuestos.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Ventas	\$4,487,000.00
(-) Costo de ventas	<u>\$1,292,514.09</u>
Utilidad bruta o perdida	\$5,779,514.09
(-) Gastos de Admon y Vtas	\$94,766.80
(-) Gastos Financieros	<u>\$6,456.00</u>
Utilidad o perdida antes de imp	\$5,678,291.29

4.1.14 Flujo de efectivo presupuestado

En el flujo de efectivo se concentran todas las entradas y salidas de dinero llevadas a cabo en el periodo pero para esta cedula primero se tiene que realizar las cedulas para fines financieros que se presentan a continuación.

Este mismo estado financiero nos muestra si se va a necesitar algún préstamo y el dato que se nos ortoga se envía a la cedula de gastos financieros

para que en el anexo se calculen los intereses y se haga el cálculo del total de gastos financiero.

Ejemplo:

Mes	Enero
Concepto	
Saldo Inicial	\$400,000.00
(+) Entradas	
Ventas (cobranza)	<u>\$2,226,968.00</u>
z	
(-) Salidas	
Compras (pagos a proveed)	\$1,055,100.97
Mano de obra	\$227,850.00
Gastos indirectos Prod	\$42,705.16
Gastos de admon y vta	\$63,625.14
Gastos financieros	\$9,567.00
Pago de préstamo	
Intereses (Nuevos préstamos)	_____
Saldo (sub - total)	\$1,228,119.74
(+) Prestamos requeridos	
Saldo Final	<u>\$1,228,119.74</u>

4.1.15 Presupuesto de ventas para Fines Financieros

Para la realización de esta cedula se toman la información de la cedula de ventas y se calcula por el mes que se hace el cobro para esta condición se obtiene de los datos iniciales así como el cálculo mensual.

Mes	Enero
Concepto	
Anterior a Enero	\$125.000,00
Enero	\$1.794.800,00
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	
Junio	
Julio	

Ejemplo:	Agosto	
	Septiembre	
	Octubre	
	Noviembre	
	Diciembre	
	Sub - Total	<u>\$1.919.800,00</u>
	Iva	<u>\$307.168,00</u>
	Total	<u><u>\$2.226.968,00</u></u>

4.1.16 Presupuesto de Compras para Fines Financieros

Para realizar esta cedula se toman datos iniciales y la cifras que arroja el presupuesto de compras a estas por mes se realiza el cálculo de los pagos que se realizaran a los proveedores con los porcentajes entregados al inicio, estos mismos se dividen y se colocan en cada mes para que al final nos entregue el resultado del pago a los proveedores por mes. Este resultado se envía al flujo de efectivo en el renglón de pago a proveedores.

Ejemplo:	Mes	Enero
	Concepto	
	Anterior a Enero	\$360,000.00
	Enero	\$549,569.80
	Febrero	
	Marzo	
	Abril	
	Mayo	
	Junio	
	Julio	
	Agosto	
	Septiembre	
	Octubre	
	Noviembre	
	Diciembre	
	Sub - Total	<u>\$909,569.80</u>
	Iva	<u>\$145,531.17</u>
	Total	<u><u>\$1,055,100.97</u></u>

4.1.17 Presupuesto de Mano de Obra para Fines Financieros

Para esta cedula se toman los datos de los salarios y en el anexo que conlleva esta cedula se calculan las retenciones llevadas a cabo las cuales son el SS, ISR y el subsidio al empleado al realizarse la suma.

Para la cedula a realizarse solo se conlleva y se concentra la información del anexo y se lleva el cálculo mensual.

Esta información obtenida se concentra el flujo de efectivo.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Salarios	\$227.850,00
Incentivos	
Prestaciones	
Sumas	<u>\$227.850,00</u>

Nota: los incentivos y prestaciones se pagan en diciembre por esta razón no tiene cantidad.

4.1.18 Presupuesto de Gatos Indirectos de producción para Fines Financieros

Se realiza un anexo donde se calcula los salarios igual que en la cedula anterior, y para la realización de la cedula se concentran todos los gastos implicados en la producción, pero en la forma de colocarse es en el mes en que realmente se hace el desembolso del dinero.

Estos resultados se envían al flujo de efectivo.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Gastos de oficina	
Energía Eléctrica	\$4.000,00
Teléfono	\$4.500,00
Diversos	\$18.000,00

Rentas	
Sub - total	<u>\$26.500,00</u>
Iva	<u>\$4.240,00</u>
Total gastos gravados	\$30.740,00
MOI	<u>\$11.965,16</u>
Total	<u><u>\$42.705,16</u></u>

4.1.19 Presupuesto de Gastos administración para Fines Financieros

En esta cedula se lleva a cabo un anexo igual a las cedula anteriores donde se calcula el salario de los administradores,

En la cedula se concentran los gastos que se realizan en el área administrativa y se colocan en forma de cómo se desembolsan, así mismo el cálculo de los salarios calculado en el anexo.

Se envía al flujo de efectivo.

Ejemplo:

Mes	
Concepto	Enero
Gastos de oficina	
Energía Eléctrica	\$12.000,00
Teléfono	\$1.500,00
Diversos	\$14.000,00
Rentas	
Sub - total	<u>\$27.500,00</u>
Iva	<u>\$4.400,00</u>
Total gastos gravados	\$31.900,00
MOI	<u>\$31.725,14</u>
Total	<u><u>\$63.625,14</u></u>

4.1.20 Presupuesto de Gatos Financieros para Fines Financieros

En esta cedula solo se concentran las comisiones bancarias y los intereses del préstamo actual que se tiene con el banco, para esto se colocan en el mes en el cual se lleva a cabo el pago.

Igualmente se lleva a cabo el envío de la información al flujo de efectivo.

Ejemplo:

Mes Concepto	Enero
Comisiones bancarias	\$2.900,00
Intereses S/préstamo actual	<u>\$6.667,00</u>
Total	<u><u>\$9.567,00</u></u>

“Quesos y Cremas Mexicano”
 “Presupuesto de ventas” Anual 2018
 Cédula No. 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Queso asadero:													
ventas (unidades)	32000.00	32200.00	29600.00	30000.00	30800.00	31000.00	31200.00	29500.00	30500.00	29000.00	32500.00	33000.00	371300.00
Precio unitario	\$45.00	\$45.00	\$45.00	\$45.00	\$45.00	\$45.00	\$47.00	\$47.00	\$47.00	\$47.00	\$47.00	\$47.00	
		00.00	\$1,332,000.00	\$1,350,000.00	\$1,386,000.00	\$1,395,000.00	\$1,466,400.00	\$1,386,500.00	\$1,433,500.00	\$1,363,000.00	\$1,527,500.00	\$1,551,000.00	\$17,079,900.00
Queso rancho:													
ventas (unidades)	30000.00	31000.00	31500.00	32000.00	32500.00	32200.00	31800.00	30000.00	32600.00	32000.00	32300.00	33400.00	381300.00
Precio unitario	\$37.00	\$37.00	\$37.00	\$37.00	\$37.00	\$37.00	\$39.00	\$39.00	\$39.00	\$39.00	\$39.00	\$39.00	
		00.00	\$1,165,500.00	\$1,184,000.00	\$1,202,500.00	\$1,191,400.00	\$1,240,200.00	\$1,170,000.00	\$1,271,400.00	\$1,248,000.00	\$1,259,700.00	\$1,302,600.00	\$14,492,300.00
Crema:													
ventas (unidades)	29800.00	30000.00	31200.00	31700.00	32000.00	32500.00	32800.00	31600.00	31000.00	31800.00	32500.00	33200.00	380100.00
Precio unitario	\$65.00	\$65.00	\$65.00	\$65.00	\$65.00	\$65.00	\$68.00	\$68.00	\$68.00	\$68.00	\$68.00	\$68.00	
		00.00	\$2,028,000.00	\$2,060,500.00	\$2,080,000.00	\$2,112,500.00	\$2,230,400.00	\$2,148,800.00	\$2,108,000.00	\$2,162,400.00	\$2,210,000.00	\$2,257,600.00	\$25,285,200.00
		00.00	\$4,525,500.00	\$4,594,500.00	\$4,668,500.00	\$4,698,900.00	\$4,937,000.00	\$4,705,300.00	\$4,812,900.00	\$4,773,400.00	\$4,997,200.00	\$5,111,200.00	\$56,857,400.00

Elaboro: MDMA
 Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”

"Presupuesto de Producción" Anual 2018

Cédula No. 2

Mes Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Queso asadero:													
ventas (unidades)	32000.00	32200.00	29600.00	30000.00	30800.00	31000.00	31200.00	29500.00	30500.00	29000.00	32500.00	33000.00	371300.00
(+) Inv. Final deseado	11200.00	11270.00	10360.00	10500.00	10780.00	10850.00	10920.00	10325.00	10675.00	10150.00	11375.00	11550.00	11550.00
(-) Inv. Inicial	1500.00	3944.50	3626.00	3675.00	3773.00	3797.50	3822.00	3613.75	3736.25	3552.50	3981.25	4042.50	1500.00
Producción requerida	41700.00	39525.50	36334.00	36825.00	37807.00	38052.50	38298.00	36211.25	37438.75	35597.50	39893.75	40507.50	381350.00
Queso rancho:													
ventas (unidades)	30000.00	31000.00	31500.00	32000.00	32500.00	32200.00	31800.00	30000.00	32600.00	32000.00	32300.00	33400.00	381300.00
(+) Inv. Final deseado	10500.00	10850.00	11025.00	11200.00	11375.00	11270.00	11130.00	10500.00	11410.00	11200.00	11305.00	11690.00	
(-) Inv. Inicial	1500.00	3797.50	3858.75	3920.00	3981.25	3944.50	3895.50	3675.00	3993.50	3920.00	3956.75	4091.50	
Producción requerida	39000.00	38052.50	38666.25	39280.00	39893.75	39525.50	39034.50	36825.00	40016.50	39280.00	39648.25	40998.50	381300.00
Crema:													
ventas (unidades)	29800.00	30000.00	31200.00	31700.00	32000.00	32500.00	32800.00	31600.00	31000.00	31800.00	32500.00	33200.00	380100.00
(+) Inv. Final deseado	10430.00	10500.00	10920.00	11095.00	11200.00	11375.00	11480.00	11060.00	10850.00	11130.00	11375.00	11620.00	
(-) Inv. Inicial	3400.00	3675.00	3822.00	3883.25	3920.00	3981.25	4018.00	3871.00	3797.50	3895.50	3981.25	4067.00	
Producción requerida	36830.00	36825.00	38298.00	38911.75	39280.00	39893.75	40262.00	38789.00	38052.50	39034.50	39893.75	40753.00	380100.00

Elaboro: MDMA

Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”
 "Presupuesto de consumo de MP" Anual 2018
 Cédula No. 3

Mes Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Queso asadero:													
Leche:													
Produccion requerida	41700.00	39525.50	36334.00	36825.00	37807.00	38052.50	38298.00	36211.25	37438.75	35597.50	39893.75	40507.50	458190.75
Consumo estandar (lts)	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25
Costo de Leche 1	10425.00	9881.38	9083.50	9206.25	9451.75	9513.13	9574.50	9052.81	9359.69	8899.38	9973.44	10126.88	
Quimicos:													
Produccion requerida	41700.00	39525.50	36334.00	36825.00	37807.00	38052.50	38298.00	36211.25	37438.75	35597.50	39893.75	40507.50	458190.75
Consumo estandar (kgs)	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Costo de Quimicos 1	625.50	592.88	545.01	552.38	567.11	570.79	574.47	543.17	561.58	533.96	598.41	607.61	6872.86
Queso ranchero:													
Leche:													
Produccion requerida	39000.00	38052.50	38666.25	39280.00	39893.75	39525.50	39034.50	36825.00	40016.50	39280.00	39648.25	40998.50	470220.75
Consumo estandar (lts)	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45
Costo de Leche 2	17550.00	17123.63	17399.81	17676.00	17952.19	17786.48	17565.53	16571.25	18007.43	17676.00	17841.71	18449.33	0.00
Quimicos:													
Produccion requerida	39000.00	38052.50	38666.25	39280.00	39893.75	39525.50	39034.50	36825.00	40016.50	39280.00	39648.25	40998.50	470220.75
Consumo estandar (kgs)	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Costo de Quimicos 2	780.00	761.05	773.33	785.60	797.88	790.51	780.69	736.50	800.33	785.60	792.97	819.97	9404.42
Queso ma:													
Leche:													
Produccion requerida	36830.00	36825.00	38298.00	38911.75	39280.00	39893.75	40262.00	38789.00	38052.50	39034.50	39893.75	40753.00	466823.25
Consumo estandar (lts)	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25
Costo de Leche 3	45853.35	45847.13	47681.01	48445.13	48903.60	49667.72	50126.19	48292.31	47375.36	48597.95	49667.72	50737.49	581194.95
Quimicos:													
Produccion requerida	36830.00	36825.00	38298.00	38911.75	39280.00	39893.75	40262.00	38789.00	38052.50	39034.50	39893.75	40753.00	466823.25
Consumo estandar (kgs)	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Costo de Quimicos 3	736.60	736.50	765.96	778.24	785.60	797.88	805.24	775.78	761.05	780.69	797.88	815.06	9336.47
Costo de leche (1+2+3)	73828.35	72852.13	74164.32	75327.38	76307.54	76967.32	77266.22	73916.37	74742.48	75173.33	77482.87	79313.69	581194.95
Costo de quimicos (1+2+3)	2142.10	2090.43	2084.30	2116.21	2150.58	2159.17	2160.40	2055.45	2122.96	2100.25	2189.25	2242.64	25613.74

Elaboro: MDMA
 Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”

"Presupuesto de compras" Anual 2018

Cédula No. 4

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Consumo requerido	73828.35	72852.13	74164.32	75327.38	76307.54	76967.32	77266.22	73916.37	74742.48	75173.33	77482.87	79313.69	907342.00
(+) Inventario final deseado	14765.67	14570.43	14832.86	15065.48	15261.51	15393.46	15453.24	14783.27	14948.50	15034.67	15496.57	15862.74	181468.40
(-) inventario inicial	1200.00	14765.67	14570.43	14832.86	15065.48	15261.51	15393.46	15453.24	14783.27	14948.50	15034.67	15496.57	166805.66
(=) Compras requeridas (litros)	87394.02	72656.89	74426.75	75560.00	76503.57	77099.27	77326.00	73246.40	74907.71	75259.50	77944.77	79679.86	922004.74
(*) Precio de adquisición	\$10.00	\$10.00	\$10.00	\$10.00	\$10.00	\$10.00	\$10.50	\$10.50	\$10.50	\$10.50	\$10.50	\$10.50	
		\$726,568.86	\$744,267.54	\$755,599.96	\$765,035.68	\$770,992.74	\$811,923.04	\$769,087.24	\$786,530.91	\$790,224.71	\$818,420.13	\$836,638.51	\$9,449,229.52
Consumo requerido	2142.10	2090.43	2084.30	2116.21	2150.58	2159.17	2160.40	2055.45	2122.96	2100.25	2189.25	2242.64	25613.74
(+) Inventario final deseado	428.42	418.09	416.86	423.24	430.12	431.83	432.08	411.09	424.59	420.05	437.85	448.53	5122.75
(-) inventario inicial	200.00	428.42	418.09	416.86	423.24	430.12	431.83	432.08	411.09	424.59	420.05	437.85	4874.22
(=) Compras requeridas (kilos)	2370.52	2080.10	2083.07	2122.59	2157.45	2160.89	2160.65	2034.46	2136.46	2095.71	2207.05	2253.32	25862.27
(*) Precio de adquisición	\$95.00	\$95.00	\$95.00	\$95.00	\$95.00	\$95.00	\$98.00	\$98.00	\$98.00	\$98.00	\$98.00	\$98.00	
		\$197,609.41	\$197,891.41	\$201,646.34	\$204,958.13	\$205,284.65	\$211,743.26	\$199,376.93	\$209,373.45	\$205,379.65	\$216,290.41	\$220,825.53	\$2,495,578.56
	\$924,178.27	\$942,158.95	\$957,246.30	\$969,993.81	\$976,277.39	\$1,023,666.30	\$968,464.18	\$995,904.36	\$995,604.36	\$1,034,710.54	\$1,057,464.04	\$1,944,808.08	

Elaboro: MDMA
Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”

"Presupuesto de Costo de Consumo de MP" Anual 2018

Cédula No. 5

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Leche	\$104,179.04	\$98,802.50	\$90,833.30	\$92,062.22	\$94,517.45	\$95,131.29	\$99,737.46	\$94,923.58	\$98,254.43	\$93,439.97	\$104,720.48	\$106,332.13	\$1,172,933.85
Químicos	\$59,179.16	\$56,284.21	\$51,769.90	\$52,475.09	\$53,875.28	\$54,225.02	\$54,574.65	\$51,601.15	\$53,350.10	\$50,726.20	\$56,848.95	\$567,722.95	\$1,162,632.66
	20	\$155,086.71	\$142,603.20	\$144,537.31	\$148,392.73	\$149,356.31	\$154,312.11	\$146,524.73	\$151,604.53	\$144,166.17	\$161,569.43	\$674,055.08	\$2,335,566.51
Leche	\$175,381.14	\$171,216.71	\$173,994.84	\$176,759.46	\$179,521.81	\$177,864.79	\$182,979.93	\$173,758.47	\$189,035.09	\$185,591.02	\$187,336.82	\$193,717.77	\$2,167,157.85
Químicos	\$73,796.56	\$72,249.19	\$73,454.76	\$74,630.57	\$75,798.36	\$75,098.41	\$74,165.54	\$69,967.50	\$76,031.35	\$74,632.00	\$75,332.00	\$77,897.15	\$893,053.39
	70	\$243,465.90	\$247,449.60	\$251,390.03	\$255,320.17	\$252,963.20	\$257,145.47	\$243,725.97	\$265,066.44	\$260,223.02	\$262,668.82	\$271,614.92	\$3,060,211.24
Leche	\$458,222.96	\$458,418.00	\$476,801.17	\$484,449.87	\$489,035.75	\$496,677.16	\$522,163.97	\$506,370.84	\$497,328.35	\$510,259.28	\$521,508.20	\$532,743.12	\$5,953,978.67
Químicos	\$69,690.44	\$69,918.57	\$72,666.50	\$73,931.38	\$74,631.76	\$75,798.56	\$76,497.79	\$73,699.10	\$7,224.75	\$74,165.00	\$75,798.60	\$77,430.70	\$821,453.15
	40	\$528,336.57	\$549,467.67	\$558,381.25	\$563,667.51	\$572,475.72	\$598,661.76	\$580,069.94	\$504,553.10	\$584,424.28	\$597,306.80	\$610,173.82	\$6,775,431.82
	30	\$926,889.18	\$939,520.47	\$954,308.59	\$967,380.41	\$974,795.23	\$1,010,119.34	\$970,320.64	\$921,224.07	\$988,813.47	\$1,021,545.05	\$1,555,843.82	\$12,171,209.57

Elaboro: MDMA
Superviso:

TARJETA DE ALMACÉN: Anexo 1 de la Cédula 5**Artículo: Materia Prima "Leche"****Valuación: Promedios****Unidad: Litros**

FECHA	ORDEN	ENTRADA	UNIDADES		COSTOS		DEBE	VALORES HABER	SALDO
			SALIDA	EXISTENCIA	UNITARIO	MEDIO			
Enero	Inv. Inic			1200.00		\$9.50			\$11,400.00
Enero	compra	87394.02		88594.02		\$10.00	\$873,940.20		\$885,340.20
Enero	Q. Asadero		10425.00	78169.02		\$9.9932		\$104,179.40	\$781,160.80
	Q. Ranchero		17550.00	60619.02		\$9.9932		\$175,381.14	\$605,779.66
	Crema		45853.35	14765.67		\$9.9932		\$458,222.96	\$147,556.70
Febrero	compra	72656.89		87422.56		\$10.00	\$726,568.90		\$874,125.60
Febrero	Q. Asadero		9881.38	77541.18		\$9.9989		\$98,802.50	\$775,323.10
	Q. Ranchero		17123.63	60417.55		\$9.9989		\$171,216.71	\$604,106.39
	Crema		45847.13	14570.42		\$9.9989		\$458,418.86	\$145,687.53
Marzo	compra	74426.75		88997.17		\$10.00	\$744,267.50		\$889,955.03
Marzo	Q. Asadero		9083.50	79913.67		\$9.9998		\$90,833.30	\$799,121.73
	Q. Ranchero		17399.81	62513.86		\$9.9998		\$173,994.84	\$625,126.89
	Crema		47681.01	14832.85		\$9.9998		\$476,801.17	\$148,325.72
Abril	compra	75560.00		90392.85		\$10.00	\$755,600.00		\$903,925.72
Abril	Q. Asadero		9206.25	81186.60		\$10.0000		\$92,062.22	\$811,863.51
	Q. Ranchero		17676.00	63510.60		\$10.0000		\$176,759.46	\$635,104.05
	Crema		48445.13	15065.47		\$10.0000		\$484,449.81	\$150,654.24
Mayo	compra	76503.57		91569.04		\$10.00	\$765,035.70		\$915,689.94
Mayo	Q. Asadero		9451.75	82117.29		\$10.0000		\$94,517.45	\$821,172.48
	Q. Ranchero		17952.19	64165.10		\$10.0000		\$179,521.81	\$641,650.68
	Crema		48903.60	15261.50		\$10.0000		\$489,035.75	\$152,614.92
Junio	compra	77099.27		92360.77		\$10.00	\$770,992.70		\$923,607.62
Junio	Q. Asadero		9513.13	82847.64		\$10.0000		\$95,131.29	\$828,476.33
	Q. Ranchero		17786.48	65061.16		\$10.0000		\$177,864.79	\$650,611.55
	Crema		49667.72	15393.44		\$10.0000		\$496,677.16	\$153,934.39
Julio	compra	77326.00		92719.44		\$10.50	\$811,923.00		\$965,857.39
Julio	Q. Asadero		9574.50	83144.94		\$10.4170		\$99,737.46	\$866,119.93
	Q. Ranchero		17565.53	65579.41		\$10.4170		\$182,979.93	\$683,139.99
	Crema		50126.19	15453.22		\$10.4170		\$522,163.97	\$160,976.02
Agosto	compra	73246.40		88699.62		\$10.50	\$769,087.20		\$930,063.22
Agosto	Q. Asadero		9052.81	79646.81		\$10.4855		\$94,923.58	\$835,139.64
	Q. Ranchero		16571.25	63075.56		\$10.4855		\$173,758.47	\$661,381.17
	Crema		48292.31	14783.25		\$10.4855		\$506,370.84	\$155,010.33
Septiembre	compra	74907.71		89690.96		\$10.50	\$786,530.96		\$941,541.28
Septiembre	Q. Asadero		9359.69	80331.27		\$10.4976		\$98,254.43	\$843,286.85
	Q. Ranchero		18007.43	62323.84		\$10.4976		\$189,035.09	\$654,251.76
	Crema		47375.36	14948.48		\$10.4976		\$497,328.35	\$156,923.41
Octubre	compra	75259.50		90207.98		\$10.50	\$790,224.75		\$947,148.16
Octubre	Q. Asadero		8899.38	81308.60		\$10.4996		\$93,439.97	\$853,708.18
	Q. Ranchero		17676.00	63632.60		\$10.4996		\$185,591.02	\$668,117.16
	Crema		48597.95	15034.65		\$10.4996		\$510,259.28	\$157,857.89
Noviembre	compra	77944.77		92979.42		\$10.50	\$818,420.09		\$976,277.97
Noviembre	Q. Asadero		9973.44	83005.98		\$10.4999		\$104,720.48	\$871,557.49
	Q. Ranchero		17841.71	65164.27		\$10.4999		\$187,336.82	\$684,220.67
	Crema		49667.75	15496.52		\$10.4999		\$521,508.20	\$162,712.47
Diciembre	compra	79679.86		95176.38		\$10.50	\$836,638.53		\$999,351.00
Diciembre	Q. Asadero		10126.88	85049.50		\$10.5000		\$106,332.13	\$893,018.87
	Q. Ranchero		18449.33	66600.17		\$10.5000		\$193,717.77	\$699,301.09
	Crema		50737.49	15862.68		\$10.5000		\$532,743.12	\$166,557.98

TARJETA DE ALMACÉN: Anexo 2 de la Cédula 5
Artículo: Materia Prima "Químicos"
Valuacion: Promedios
Unidad: Gramos

FECHA	ORDEN	ENTRADA	UNIDADES		COSTOS		DEBE	VALORES	
			SALIDA	EXISTENCIA	UNITARIO	MEDIO		HABER	SALDO
Enero	Inv. Inic			200.00		\$90.00			\$18,000.00
Enero	compra	2370.52		2570.52		\$95.00	\$225,199.40		\$243,199.40
Enero	Q. Asadero		625.50	1945.02		\$94.6110		\$59,179.16	\$184,020.24
	Q. Ranchero		780.00	1165.02		\$94.6110		\$73,796.56	\$110,223.68
	Crema		736.60	428.42		\$94.6110		\$69,690.44	\$40,533.23
Febrero	compra	2080.10		2508.52		\$95.00	\$197,609.50		\$238,142.73
Febrero	Q. Asadero		592.88	1915.64		\$94.9336		\$56,284.21	\$181,858.52
	Q. Ranchero		761.05	1154.59		\$94.9336		\$72,249.19	\$109,609.34
	Crema		736.50	418.09		\$94.9336		\$69,918.57	\$39,690.77
Marzo	compra	2083.07		2501.16		\$95.00	\$197,891.65		\$237,582.42
Marzo	Q. Asadero		545.01	1956.15		\$94.9889		\$51,769.90	\$185,812.52
	Q. Ranchero		773.33	1182.82		\$94.9889		\$73,457.76	\$112,354.76
	Crema		765.00	417.82		\$94.9889		\$72,666.50	\$39,688.26
Abril	compra	2122.59		2540.41		\$95.00	\$201,646.05		\$241,334.31
Abril	Q. Asadero		552.38	1988.03		\$94.9982		\$52,475.09	\$188,859.22
	Q. Ranchero		785.60	1202.43		\$94.9982		\$74,630.57	\$114,228.65
	Crema		778.24	424.19		\$94.9982		\$73,931.38	\$40,297.28
Mayo	compra	2157.45		2581.64		\$95.00	\$204,957.75		\$245,255.03
Mayo	Q. Asadero		567.11	2014.53		\$94.9997		\$53,875.28	\$191,379.75
	Q. Ranchero		797.88	1216.65		\$94.9997		\$75,798.36	\$115,581.38
	Crema		785.60	431.05		\$94.9997		\$74,631.76	\$40,949.62
Junio	compra	2160.89		2591.94		\$95.00	\$205,284.55		\$246,234.17
Junio	Q. Asadero		570.79	2021.15		\$95.0000		\$54,225.02	\$192,009.15
	Q. Ranchero		790.51	1230.64		\$95.0000		\$75,098.41	\$116,910.74
	Crema		797.88	432.76		\$95.0000		\$75,798.56	\$41,112.18
Julio	compra	2160.65		2593.41		\$95.00	\$205,261.75		\$246,373.93
Julio	Q. Asadero		574.47	2018.94		\$95.0000		\$54,574.65	\$191,799.28
	Q. Ranchero		780.69	1238.25		\$95.0000		\$74,165.54	\$117,633.74
	Crema		805.24	433.01		\$95.0000		\$76,497.79	\$41,135.95
Agosto	compra	2034.46		2467.47		\$95.00	\$193,273.70		\$234,409.65
Agosto	Q. Asadero		543.17	1924.30		\$95.0000		\$51,601.15	\$182,808.50
	Q. Ranchero		736.50	1187.80		\$95.0000		\$69,967.50	\$112,841.00
	Crema		775.78	412.02		\$95.0000		\$73,699.10	\$39,141.90
Septiembre	compra	2136.46		2548.48		\$95.00	\$202,963.70		\$242,105.60
Septiembre	Q. Asadero		561.58	1986.90		\$95.0000		\$53,350.10	\$188,755.50
	Q. Ranchero		800.33	1186.57		\$95.0000		\$76,031.35	\$112,724.15
	Crema		76.05	1110.52		\$95.0000		\$7,224.75	\$105,499.40
Octubre	compra	2095.71		3206.23		\$95.00	\$199,092.45		\$304,591.85
Octubre	Q. Asadero		533.96	2672.27		\$95.0000		\$50,726.20	\$253,865.65
	Q. Ranchero		785.60	1886.67		\$95.0000		\$74,632.00	\$179,233.65
	Crema		780.69	1105.98		\$95.0000		\$74,165.55	\$105,068.10
Noviembre	compra	2207.05		3313.03		\$95.00	\$209,669.75		\$314,737.85
Noviembre	Q. Asadero		598.41	2714.62		\$95.0000		\$56,848.95	\$257,888.90
	Q. Ranchero		792.97	1921.65		\$95.0000		\$75,332.15	\$182,556.75
	Crema		797.88	1123.77		\$95.0000		\$75,798.60	\$106,758.15
Diciembre	compra	2253.32		3377.09		\$95.00	\$214,065.40		\$320,823.55
Diciembre	Q. Asadero		607.61	2769.48		\$95.0000		\$57,722.95	\$263,100.60
	Q. Ranchero		819.97	1949.51		\$95.0000		\$77,897.15	\$185,203.45
	Crema		815.06	1134.45		\$95.0000		\$77,430.70	\$107,772.75

“Quesos y Cremas Mexicano”
 "Presupuesto de Mano de obra" Anual 2018
 Cédula No. 6

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Asado Asadero:													
Salarios	\$71,300.00	\$64,400.00	\$71,300.00	\$69,000.00	\$71,300.00	\$69,000.00	\$71,300.00	\$71,300.00	\$69,000.00	\$71,300.00	\$69,000.00	\$71,300.00	\$839,500.00
Prestaciones	\$3,329.71	\$3,007.48	\$3,329.71	\$3,222.30	\$3,329.71	\$3,222.30	\$3,329.71	\$3,329.71	\$3,222.30	\$3,329.71	\$3,222.30	\$3,329.71	\$39,204.65
Incentivos	\$802.59	\$724.92	\$802.59	\$776.70	\$802.59	\$776.70	\$802.59	\$802.59	\$776.70	\$802.59	\$776.70	\$802.59	\$9,449.85
Contr. Patronales	\$23,917.57	\$21,618.44	\$23,917.57	\$23,150.18	\$23,917.57	\$23,150.18	\$23,917.57	\$23,917.57	\$23,150.18	\$23,917.57	\$23,150.18	\$23,917.57	\$281,642.15
na	\$99,349.87	\$89,750.84	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$1,169,796.65
Asado Ranchero:													
Salarios	\$79,670.00	\$71,960.00	\$79,670.00	\$77,100.00	\$79,670.00	\$77,100.00	\$79,670.00	\$79,670.00	\$77,100.00	\$79,670.00	\$77,100.00	\$79,670.00	\$938,050.00
Prestaciones	\$3,720.59	\$3,360.53	\$3,720.59	\$3,600.57	\$3,720.59	\$3,600.57	\$3,720.59	\$3,720.59	\$3,600.57	\$3,720.59	\$3,600.57	\$3,720.59	\$43,806.94
Incentivos	\$903.03	\$815.64	\$903.03	\$873.90	\$903.03	\$873.90	\$903.03	\$903.03	\$873.90	\$903.03	\$873.90	\$903.03	\$10,632.45
Contr. Patronales	\$21,798.20	\$19,702.88	\$21,798.20	\$21,097.88	\$21,798.20	\$21,097.88	\$21,798.20	\$21,798.20	\$21,097.88	\$21,798.20	\$21,097.88	\$21,798.20	\$256,681.80
na	\$106,091.82	\$95,839.05	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$1,249,171.19
Asado Ma:													
Salarios	\$76,880.00	\$69,440.00	\$76,880.00	\$74,400.00	\$76,880.00	\$74,400.00	\$76,880.00	\$76,880.00	\$74,400.00	\$76,880.00	\$74,400.00	\$76,880.00	\$905,200.00
Prestaciones	\$3,590.30	\$3,242.85	\$3,590.30	\$3,474.48	\$3,590.30	\$3,474.48	\$3,590.30	\$3,590.30	\$3,474.48	\$3,590.30	\$3,474.48	\$3,590.30	\$42,272.84
Incentivos	\$869.55	\$785.40	\$869.55	\$841.50	\$869.55	\$841.50	\$869.55	\$869.55	\$841.50	\$869.55	\$841.50	\$869.55	\$10,238.25
Contr. Patronales	\$23,509.03	\$21,250.07	\$23,509.03	\$22,755.53	\$23,509.03	\$22,755.53	\$23,509.03	\$23,509.03	\$22,755.53	\$23,509.03	\$22,755.53	\$23,509.03	\$276,835.40
na	\$104,848.88	\$94,718.32	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$1,234,546.49

Elaboro: MDMA
 Superviso:

**Anexo 1 Cedula 6
"Calculo de salarios"**

Trabajadores:	Salario diario	Meses de			
		28 Dias	30 Dias	31 Dias	
Crema:					
Obrero:	1	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	2	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	3	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	4	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	5	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	6	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	7	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	8	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	9	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	10	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	11	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	12	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	13	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	14	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	15	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	16	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	17	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	18	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	19	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	20	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	21	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	22	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	23	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	24	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
Supervisor:	1	\$160.00	\$4,480.00	\$4,800.00	\$4,960.00
	2				
Sub total 1			<u>\$69,440.00</u>	<u>\$74,400.00</u>	<u>\$76,880.00</u>

**Anexo 1 Cédula 6
"Cálculo de salarios"**

Trabajadores:	Salario diario	Meses de			
		28 Dias	30 Dias	31 Dias	
Queso Asadero:					
Obrero:					
	1	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	2	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	3	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	4	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	5	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	6	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	7	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	8	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	9	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	10	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	11	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	12	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	13	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	14	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	15	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	16	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	17	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	18	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	19	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	20	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	21	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	22	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
Supervisor:					
	1	\$160.00	\$4,480.00	\$4,800.00	\$4,960.00
	2	\$160.00	\$4,480.00	\$4,800.00	\$4,960.00
Subtotal 2			<u>\$64,400.00</u>	<u>\$69,000.00</u>	<u>\$71,300.00</u>

**Anexo 1 Cédula 6
"Cálculo de salarios"**

Trabajadores:		Salario diario	Meses de		
			28 Dias	30 Dias	31 Dias
Q. Ranchero					
Obrero:	1	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	2	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	3	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	4	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	5	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	6	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	7	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	8	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	9	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	10	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	11	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	12	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	13	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	14	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	15	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	16	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	17	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	18	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	19	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	20	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	21	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	22	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	23	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	24	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
	25	\$90.00	\$2,520.00	\$2,700.00	\$2,790.00
Supervisor:	1	\$160.00	\$4,480.00	\$4,800.00	\$4,960.00
	2	\$160.00	\$4,480.00	\$4,800.00	\$4,960.00
sub total 3			<u>\$71,960.00</u>	<u>\$77,100.00</u>	<u>\$79,670.00</u>

Anexo 2 Cédula 6
"Cálculo de Prestaciones anuales"

Trabajadores:	Antigüedad	Prestaciones				
		Salario diario	Aguinaldo (1)	Prima vacacional(2)	Suma	
Crema:						
Obrero:	1	2 años	\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	2		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	3		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	4		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	5		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	6		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	7		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	8		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	9		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	10		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	11		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	12		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	13		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	14		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	15		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	16		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	17		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	18		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	19		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	20		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	21		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	22		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	23		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	24		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
Supervisor:	1	3 años	\$160.00	\$2,400.00	\$400.00	\$2,800.00
	2		\$160.00	\$2,400.00	\$400.00	\$2,800.00
(sub-total 4)				<u>\$37,200.00</u>	<u>\$5,120.00</u>	<u>\$42,320.00</u>

(1) 15 días de aguinaldo

(2) 8 Días de vacaciones x 2 años y 10 por 3 años

Anexo 2 Cédula 6
"Cálculo de Prestaciones anuales"

Trabajadores:	Antigüedad	Prestaciones			Suma	
		Salario diario	Aguinaldo	Prima vacacional		
Queso asadero:						
Obrero:	1	2 años	\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	2		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	3		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	4		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	5		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	6		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	7		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	8		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	9		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	10		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	11		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	12		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	13		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	14		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	15		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	16		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	17		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	18		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	19		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	20		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	21		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	22		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
Supervisor:	1	3 años	\$160.00	\$2,400.00	\$400.00	\$2,800.00
	2		\$160.00	\$2,400.00	\$400.00	\$2,800.00
(sub-total 5)				<u>\$34,500.00</u>	<u>\$4,760.00</u>	<u>\$39,260.00</u>

(1) 15 días de aguinaldo

(2) 8 Días de vacaciones x 2 años y 10 por 3 años

Anexo 2 Cédula 6
"Cálculo de Prestaciones anuales"

Trabajadores:	Antigüedad	Salario diario	Prestaciones Prima		Suma	
			Aguinaldo (1)	vacacional(2)		
Queso Ranchero:						
Obrero:	1	2 años	\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	2		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	3		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	4		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	5		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	6		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	7		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	8		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	9		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	10		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	11		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	12		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	13		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	14		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	15		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	16		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	17		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	18		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	19		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	20		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	21		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	22		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	23		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	24		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
	25		\$90.00	\$1,350.00	\$180.00	\$1,530.00
Supervisor:	1	3 años	\$160.00	\$2,400.00	\$400.00	\$2,800.00
	2		\$160.00	\$2,400.00	\$400.00	\$2,800.00
(sub-total 6)				<u>\$38,550.00</u>	<u>\$5,300.00</u>	<u>\$43,850.00</u>
Total (4+5+6)				<u>\$110,250.00</u>	<u>\$15,180.00</u>	<u>\$125,430.00</u>

(1) 15 días de aguinaldo

(2) 8 Días de vacaciones x 2 años y 10 por 3 años

Anexo 3 Cédula 6
"Cálculo de Prestaciones mensuales"
 (Procedimiento con índices proyectados)

$$\text{índice de prestaciones} = \frac{\text{Prestaciones anuales}}{\text{Salarios anuales}} = \frac{\$125,430.00}{\$2,682,750.00} = 0.046754263$$

Salarios anuales

obrero crema	90 x 365 = \$32,850 x 24 obreros	=	\$788,400.00
obrero Q. asadero	90 x 365 = \$32,850 x 22 obreros	=	\$722,700.00
obrero Q. rancharo	90 x 365 = \$32,850 x 25 obreros	=	\$821,250.00
Supervisor crema	160 x 365 = \$ 58,400 x 2 Supervisores	=	\$116,800.00
supervisor Q. asadero	160 x 365 = \$ 58,400 x 2 Supervisores	=	\$116,800.00
supervisor Q. rancharo	160 x 365 = \$ 58,400 x 2 Supervisores	=	\$116,800.00
			<u>\$2,682,750.00</u>

Calculo mensual

	Salario mensual	índice	Prestaciones mensuales
Crema:			
Meses de 28 días	\$69,440.00	0.0467	\$3,242.85
Meses de 30 días	\$74,400.00	0.0467	\$3,474.48
meses de 31 días	\$76,880.00	0.0467	\$3,590.30

	Salario mensual	índice	Prestaciones mensuales
Queso asadero:			
Meses de 28 días	\$64,400.00	0.0467	\$3,007.48
Meses de 30 días	\$69,000.00	0.0467	\$3,222.30
meses de 31 días	\$71,300.00	0.0467	\$3,329.71

	Salario mensual	índice	Prestaciones mensuales
Queso rancharo:			
Meses de 28 días	\$71,960.00	0.0467	\$3,360.53
Meses de 30 días	\$77,100.00	0.0467	\$3,600.57
meses de 31 días	\$79,670.00	0.0467	\$3,720.59

Anexo 4 Cédula 6
"Cálculo de Incentivos"

(Procedimiento cantidad fija ajustada diario con DH)

Año 2009 \$ 30,000 Incentivos anuales
Ajuste para 2009 \$ 30,000 + 5% = \$ 31,500

Trabajadores (area)		reparto proporcional
Crema:	26	\$10,237.50
Q. Asadero	24	\$9,450.00
Q. Ranchero	27	\$10,631.25
Gte Producción	1	\$393.75
Administración	2	\$787.50
	<hr/> 80	<hr/> \$31,500.00

Queso Asadero:

Incentivos diarios:	<hr/> \$9,450.00 \$365.00	\$25.89 diarios
Meses de 28 días	\$25.89	\$724.92
Meses de 30 días	\$25.89	\$776.70
meses de 31 días	\$25.89	\$802.59

Queso Ranchero:

Incentivos diarios:	<hr/> \$10,631.25 \$365.00	\$29.13 diarios
Meses de 28 días	\$29.13	\$815.64
Meses de 30 días	\$29.13	\$873.90
meses de 31 días	\$29.13	\$903.03

Crema:

Incentivos diarios:	<hr/> \$10,237.50 \$365.00	\$28.05 diarios
Meses de 28 días	\$28.05	\$785.40
Meses de 30 días	\$28.05	\$841.50
meses de 31 días	\$28.05	\$869.55

Anexo 5 Cédula 6
"Cálculo de Factores de Integración"

2 años de antigüedad

Salario:	\$ 90 x 365	\$32,850.00
Prestaciones:		
Aguinaldo	15 días x 90	\$1,350.00
P. vacacional	8 días x 90 x 25%	\$180.00
		\$34,380.00
F. de Integración =	\$34,380.00	1.0466
	\$32,850.00	

3 años de antigüedad

Salario:	\$ 160 x 365	\$58,400.00
Prestaciones:		
Aguinaldo	15 días x 160	\$2,400.00
P. vacacional	10 días x 160 x 25%	\$400.00
		\$61,200.00
F. de Integración =	\$61,200.00	1.0479
	\$58,400.00	

Anexo Cédula 6
"Cálculo de salario diario integrado"

Obrero:

	\$ 90 x 1,0466	\$94.194
--	----------------	----------

Supervisor:

	\$ 160 x 1,0479	\$167.664
--	-----------------	-----------

" Salario integrado Mensual"

Obrero:

Meses de 28 dias	\$94.19	\$2,637.43
Meses de 30 dias	\$94.19	\$2,825.82
meses de 31 dias	\$94.19	\$2,920.01

Supervisor:

Meses de 28 dias	\$167.66	\$4,694.59
Meses de 30 dias	\$167.66	\$5,029.92
meses de 31 dias	\$167.66	\$5,197.58

Anexo 7 Cédula 6
"Cálculo de cuotas al seguro social"

Trabajadores:	Meses de		
	28 días	30 días	31 días
obrero:			
Rt (1.75)	\$46.15	\$49.44	\$51.09
E y M: PD	\$18.46	\$19.77	\$20.43
PE-CF	\$300.39	\$321.85	\$332.57
PE-CA			
GMP	\$27.69	\$29.66	\$30.65
IV	\$46.15	\$49.44	\$51.09
rcv	\$135.81	\$145.51	\$150.39
G Y ps	\$26.37	\$28.25	\$29.19
sumas	<u>\$601.02</u>	<u>\$643.92</u>	<u>\$665.41</u>

Supervisor:			
Rt (1.75)	\$82.15	\$88.02	\$90.95
E y M: PD	\$32.86	\$35.20	\$36.38
PE-CF	\$300.39	\$321.85	\$332.57
PE-CA			
GMP	\$49.29	\$52.81	\$54.57
IV	\$82.15	\$88.02	\$90.95
rcv	\$241.77	\$259.04	\$267.67
G Y ps	\$46.94	\$50.29	\$51.97
sumas	<u>\$835.55</u>	<u>\$895.23</u>	<u>\$925.06</u>

Anexo 8 Cédula 6
"Cálculo de pago de cuotas al IMSS concentrado"

Trabajadores:		28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Crema:				
Obrero:	1	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	2	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	3	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	4	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	5	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	6	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	7	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	8	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	9	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	10	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	11	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	12	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	13	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	14	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	15	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	16	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	17	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	18	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	19	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	20	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	21	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	22	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	23	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	24	\$601.02	\$643.92	\$665.41
Supervisor:	1	\$835.55	\$889.36	\$925.05
	2	\$835.55	\$889.36	\$925.05
Sub total 1		\$16,095.58	\$17,232.80	\$17,819.94

Anexo 8 Cédula 6
"Cálculo de pago de cuotas al IMSS concentrado"

Trabajadores:		28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Queso Asadero:				
Obrero:	1	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	2	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	3	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	4	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	5	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	6	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	7	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	8	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	9	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	10	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	11	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	12	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	13	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	14	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	15	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	16	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	17	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	18	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	19	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	20	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	21	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	22	\$601.02	\$643.92	\$665.41
Supervisor:	1	\$835.55	\$889.36	\$925.05
	2	\$835.55	\$889.36	\$925.05
Subtotal 2		<u>\$14,893.54</u>	<u>\$15,944.96</u>	<u>\$16,489.12</u>

Anexo 8 Cedula 6
"Calculo de pago de cuotas al IMSS concentrado"

Trabajadores:		Meses de		
		28 Dias	30 Dias	31 Dias
Crema:				
Obrero:	1	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	2	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	3	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	4	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	5	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	6	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	7	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	8	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	9	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	10	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	11	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	12	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	13	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	14	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	15	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	16	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	17	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	18	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	19	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	20	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	21	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	22	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	23	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	24	\$601.02	\$643.92	\$665.41
	25	\$601.02	\$643.92	\$665.41
Supervisor:				
	1	\$835.55	\$889.36	\$925.05
	2	\$835.55	\$889.36	\$925.05
sub total 3		<u>\$16,696.60</u>	<u>\$17,876.72</u>	<u>\$18,485.35</u>

Anexo 9 Cédula 6
"Cálculo de aportaciones al infonavit"

Trabajadores:		Meses de		
		28 Dias	30 Dias	31 Dias
Queso Asadero:				
Obrero:	1	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	2	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	3	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	4	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	5	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	6	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	7	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	8	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	9	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	10	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	11	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	12	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	13	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	14	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	15	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	16	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	17	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	18	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	19	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	20	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	21	\$131.85	\$141.27	\$145.27
	22	\$131.85	\$141.27	\$145.27
Supervisor:	1	\$234.72	\$251.49	\$259.87
	2	\$234.72	\$251.49	\$259.87
Subtotal 2		<u>\$3,370.14</u>	<u>\$3,610.92</u>	<u>\$3,715.68</u>

Anexo 10 Cédula 6
"Cálculo del impuesto sobre nominas (2%)"

	Meses de		
	28 Dias	30 Dias	31 Dias
Queso asadero:	<u>\$1,288.00</u>	<u>\$1,380.00</u>	<u>\$1,426.00</u>
Queso ranchero:	<u>\$1,439.20</u>	<u>\$1,542.00</u>	<u>\$1,593.40</u>
Crema:	<u>\$1,388.80</u>	<u>\$1,488.00</u>	<u>\$1,537.60</u>

Nota: calculado por el 2% sobre el importe de salarios minimos

Anexo 11 Cédula 6
"Concentrado de contribuciones patronales a salarios"

	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Queso asadero:			
Seguro social	\$16,696.60	\$17,876.72	\$18,485.35
Infonavit	\$3,633.84	\$3,893.46	\$4,006.22
Imp cedular	\$1,288.00	\$1,380.00	\$1,426.00
Sumas	<u>\$21,618.44</u>	<u>\$23,150.18</u>	<u>\$23,917.57</u>
Queso ranchero:			
Seguro social	\$14,893.54	\$15,944.96	\$16,489.12
Infonavit	\$3,370.14	\$3,610.92	\$3,715.68
Imp cedular	\$1,439.20	\$1,542.00	\$1,593.40
Sumas	<u>\$19,702.88</u>	<u>\$21,097.88</u>	<u>\$21,798.20</u>
Crema:			
Seguro social	\$16,095.58	\$17,232.80	\$17,819.94
Infonavit	\$3,765.69	\$4,034.73	\$4,151.49
Imp cedular	\$1,388.80	\$1,488.00	\$1,537.60
Sumas	<u>\$21,250.07</u>	<u>\$22,755.53</u>	<u>\$23,509.03</u>

"Quesos y Cremas Mexicano"

"Presupuesto de GI de Produccion" Anual 2018

Cédula No. 7

Mes Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Mano de obra Indirecta (inc CRL)	\$11,965.16	\$10,806.99	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$140,879.91
Gastos de oficina	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$11,000.00	\$132,000.00
Energia electrica	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$12,800.00	\$153,600.00
telefono	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$18,000.00
Diversos	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$168,000.00
Depreciacion	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.33	\$458.37	\$5,500.00
	<u>\$37,265.16</u>	<u>\$36,106.99</u>	<u>\$37,265.16</u>	<u>\$36,879.20</u>	<u>\$37,265.16</u>	<u>\$36,879.20</u>	<u>\$37,265.16</u>	<u>\$37,265.16</u>	<u>\$36,879.20</u>	<u>\$37,265.16</u>	<u>\$36,879.20</u>	<u>\$37,265.16</u>	<u>\$444,479.91</u>

Elaboro: MDMA

Superviso:

Anexo 2 Cédula 7
"Cálculo de Prestaciones anuales"

Trabajador:		Antigüedad	Prestaciones			Suma
			Salario diario	Aguinaldo (1)	Prima vacacional(2)	
Gerente de produccion:	1	3 años	\$300.00	\$4,500.00	\$750.00	\$5,250.00

Anexo 3 Cédula 7
"Cálculo de Prestaciones mensuales"
 (Procedimiento con índices proyectados)

$$\text{índice de prestaciones} = \frac{\text{Prestaciones anuales}}{\text{Salarios anuales}} = \frac{\$5,250.00}{\$109,500.00} = 0.047945205 \text{ o } 4.79 \%$$

Salarios anuales

Gerente de producción	300 x 365 = \$ 58,400	=	<u>\$109,500.00</u>
			\$109,500.00

Cálculo mensual

	Salario mensual	índice	Prestaciones mensuales
Meses de 28 días	\$8,400.00	0.4794	\$4,026.96
Meses de 30 días	\$9,000.00	0.4794	\$4,314.60
meses de 31 días	\$9,300.00	0.4794	\$4,458.42

Anexo 4 Cédula 7
"Cálculo de Incentivos"
(Procedimiento cantidad fija ajustada diario con DH)

Queso Asadero:

Incentivos diarios:	<u>\$583.00</u> 365	\$1.5973 diarios
Meses de 28 dias	\$1.5973	\$44.72
Meses de 30 dias	\$1.5973	\$47.92
meses de 31 dias	\$1.5973	\$49.52

Anexo 5 Cédula 7
"Cálculo de Factores de integración"

Salario:	\$ 300 x 365	\$109,500.00
Prestaciones:		
Aguinaldo	15 días x 160	\$4,500.00
P. vacacional	días x 300 x 2	\$750.00
		<u>\$114,750.00</u>
F. de Integración =	$\frac{\$114,750.00}{\$109,500.00}$	1.0479

Anexo 6 Cédula 7
"Cálculo de salario diario integrado"

Gerente de produccion:

\$ 300 x 1,047 \$314.370

" Salario integrado Mensual"

Obrero:

Meses de 28 d	\$314.37	\$8,802.36
Meses de 30 d	\$314.37	\$9,431.10
meses de 31 d	\$314.37	\$9,745.47

Anexo 7 Cédula 7
"Cálculo de cuotas al seguro social"

Gerente de Producción	Meses de		
	28 días	30 días	31 días
Rt (1.75)	\$154.04	\$165.04	\$170.54
E y M: PD	\$61.61	\$66.01	\$68.21
PE-CF	\$300.39	\$321.85	\$332.57
PE-CA	\$48.23	\$51.67	\$53.40
GMP	\$92.92	\$99.02	\$102.32
IV	\$154.04	\$165.04	\$170.54
rcv	\$453.32	\$485.70	\$501.89
G Y ps	\$88.02	\$94.31	\$97.45
sumas	<u>\$1,352.57</u>	<u>\$1,448.64</u>	<u>\$1,496.92</u>

Anexo 8 Cédula 8
"Cálculo de pago de cuotas al IMSS concentrado"

Trabajadores:	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Gerente de produccion	\$1,352.07	\$1,448.64	\$1,496.92

Anexo 9 Cédula 7
"Cálculo de aportaciones al infonavit"

	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Gerente de produccion	\$440.11	\$471.55	\$487.27

Anexo 10 Cédula 6
"Cálculo del impuesto sobre nominas (2%)"

	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias	
		28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Gerente de produccion		<u>\$168.00</u>	<u>\$180.00</u>	<u>\$186.00</u>

Anexo 11 Cédula 7
"Concentrado de contribuciones patronales a salarios"

	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Seguro social	\$1,352.07	\$1,448.68	\$1,496.92
Infonavit	\$440.11	\$471.55	\$487.27
Imp cedular	\$168.00	\$180.00	\$186.00
Sumas	<u>\$1,960.18</u>	<u>\$2,100.23</u>	<u>\$2,170.19</u>

Anexo 12 Cédula 7
"Concentrado de MOI (Incluye el CRL)"

Mes	Sueldos	Prestaciones	Incentivos	Cont. Pat. s/salarios	sumas
Enero	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Febrero	\$8,400.00	\$402.10	\$44.71	\$1,960.18	\$10,806.99
Marzo	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Abril	\$9,000.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$11,579.20
Mayo	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Junio	\$8,400.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$10,979.20
Julio	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Agosto	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Septiembre	\$8,400.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$10,979.20
Octubre	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Noviembre	\$8,400.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$10,979.20
Diciembre	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16

Anexo 13 Cédula 7
"Cálculo de depreciaciones"

Equipo de oficina

Valor historico	\$22,000.00
Vida util	4 años
valor de rescate	0

Depreciacion		
anual	$\frac{\$22,000.00}{4}$	\$5,500.00

Depreciacion		
mesual	$\frac{\$5,500.00}{12}$	\$458.33

"Quesos y Cremas Mexicano"
 "Presupuesto de GP directos" Anual 2018
 Cédula No. 8

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
GP Directamente identificados:													
Depreciacion	\$54,210.00	\$51,383.15	\$47,234.20	\$47,872.50	\$49,149.10	\$49,468.25	\$49,787.40	\$47,074.63	\$48,670.38	\$46,276.75	\$51,861.88	\$52,659.75	\$595,647.98
GP Asignados x Porrato	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$6,473.04	\$77,676.52
	<u>\$60,683.04</u>	<u>\$57,856.19</u>	<u>\$53,707.24</u>	<u>\$54,345.54</u>	<u>\$55,622.14</u>	<u>\$55,941.29</u>	<u>\$56,260.44</u>	<u>\$53,547.67</u>	<u>\$55,143.42</u>	<u>\$52,749.79</u>	<u>\$58,334.92</u>	<u>\$59,132.79</u>	<u>\$673,324.50</u>
GP Directamente identificados:													
Depreciacion	\$50,700.00	\$49,468.25	\$50,266.13	\$51,064.00	\$51,861.88	\$51,383.15	\$50,744.85	\$47,872.50	\$52,021.45	\$51,064.00	\$51,542.73	\$53,298.05	\$611,286.98
GP Asignados x Porrato	\$9,873.63	\$9,484.22	\$9,814.85	\$9,714.95	\$9,835.37	\$9,570.30	\$9,486.57	\$9,360.29	\$10,611.36	\$9,806.96	\$9,482.71	\$6,505.65	\$113,546.86
	<u>\$60,573.63</u>	<u>\$58,952.47</u>	<u>\$60,080.97</u>	<u>\$60,778.95</u>	<u>\$61,697.25</u>	<u>\$60,953.45</u>	<u>\$60,231.42</u>	<u>\$57,232.79</u>	<u>\$62,632.81</u>	<u>\$60,870.96</u>	<u>\$61,025.44</u>	<u>\$59,803.70</u>	<u>\$724,833.83</u>
GP Directamente identificados:													
Depreciacion	\$47,879.00	\$47,872.50	\$49,787.40	\$50,585.28	\$51,064.00	\$51,861.88	\$52,340.60	\$50,425.70	\$49,468.25	\$50,744.85	\$51,861.88	\$52,978.90	\$606,870.23
GP Asignados x Porrato	\$20,918.49	\$20,581.36	\$21,794.10	\$21,578.61	\$21,713.44	\$21,658.34	\$22,085.73	\$22,277.58	\$20,198.68	\$22,025.05	\$21,563.61	\$14,614.72	\$251,009.72
	<u>\$68,797.49</u>	<u>\$68,453.86</u>	<u>\$71,581.50</u>	<u>\$72,163.89</u>	<u>\$72,777.44</u>	<u>\$73,520.22</u>	<u>\$74,426.33</u>	<u>\$72,703.28</u>	<u>\$69,666.93</u>	<u>\$72,769.90</u>	<u>\$73,425.48</u>	<u>\$67,593.62</u>	<u>\$857,879.95</u>

Elaboro: MDMA
 Superviso:

Anexo 1 Cedula 8
Calculo de depreciacion

Equipo de produccion	
Valor historico	\$1,300,000.00
Vida util (unidades)	10000000.00
valor de rescate	0

Metodo de depreciacion unidades de produccion

tasa de depreciacion: $\frac{\$ 1,300,000 - 0}{1,000,000}$ 1.3 por unidad de

	Producción requerida	Tasa de depreciacion	depreciacion mensual
Q. Asadero			
Enero	41700.00	1.3	\$54,210.00
Febrero	39525.50	1.3	\$51,383.15
Marzo	36334.00	1.3	\$47,234.20
Abril	36825.00	1.3	\$47,872.50
Mayo	37807.00	1.3	\$49,149.10
Junio	38052.50	1.3	\$49,468.25
Julio	38298.00	1.3	\$49,787.40
Agosto	36211.25	1.3	\$47,074.63
Septiembre	37438.75	1.3	\$48,670.38
Octubre	35597.50	1.3	\$46,276.75
Noviembre	39893.75	1.3	\$51,861.88
Diciembre	40507.50	1.3	\$52,659.75
Q. Ranchero			
Enero	39000.00	1.3	\$50,700.00
Febrero	38052.50	1.3	\$49,468.25
Marzo	38666.25	1.3	\$50,266.13
Abril	39280.00	1.3	\$51,064.00
Mayo	39893.75	1.3	\$51,861.88
Junio	39525.50	1.3	\$51,383.15
Julio	39034.50	1.3	\$50,744.85
Agosto	36825.00	1.3	\$47,872.50
Septiembre	40016.50	1.3	\$52,021.45
Octubre	39280.00	1.3	\$51,064.00
Noviembre	39648.25	1.3	\$51,542.73
Diciembre	40998.50	1.3	\$53,298.05
Crema			
Enero	36830.00	1.3	\$47,879.00
Febrero	36825.00	1.3	\$47,872.50
Marzo	38298.00	1.3	\$49,787.40
Abril	38911.75	1.3	\$50,585.28
Mayo	39280.00	1.3	\$51,064.00
Junio	39893.75	1.3	\$51,861.88
Julio	40262.00	1.3	\$52,340.60
Agosto	38789.00	1.3	\$50,425.70
Septiembre	38052.50	1.3	\$49,468.25
Octubre	39034.50	1.3	\$50,744.85
Noviembre	39893.75	1.3	\$51,861.88
Diciembre	40753.00	1.3	\$52,978.90

Anexo 2 Cedula 8
"Calculo de prorrateo GI"
"Base costo de MP utilizada"

Factores de prorrateo

	Imp. De GI	Base	factor
Enero	37265.16	940449.3	0.0396
Febrero	36106.99	926889.18	0.0390
Marzo	37265.16	939520.47	0.0397
Abril	36879.2	954308.59	0.0386
Mayo	37265.16	967380.41	0.0385
Junio	36879.2	974795.23	0.0378
Julio	37265.16	1010119.34	0.0369
Agosto	37265.16	970320.64	0.0384
Septiembre	36879.2	921224.07	0.0400
Octubre	37265.16	988813.47	0.0377
Noviembre	36879.2	1021545.05	0.0361
Diciembre	37265.16	1555843.82	0.0240

Anexo 2 Cedula 8
"Calculo de prorrateo GI"
 "Base costo de MP utilizada"

		Producción requerida	Tasa de depreciación	depreciación mensual
Q. Asadero	Enero	163358.20	0.0396	\$6,473.04
	Febrero	155086.71	0.0390	\$6,041.41
	Marzo	142603.20	0.0397	\$5,656.22
	Abril	144537.31	0.0386	\$5,585.64
	Mayo	148392.73	0.0385	\$5,716.34
	Junio	149356.31	0.0378	\$5,650.56
	Julio	154312.11	0.0369	\$5,692.86
	Agosto	146524.73	0.0384	\$5,627.28
	Septiembre	151604.53	0.0400	\$6,069.16
	Octubre	144166.17	0.0377	\$5,433.15
	Noviembre	161569.43	0.0361	\$5,832.88
	Diciembre	674055.08	0.0240	\$16,144.79
Q. Ranchero	Enero	249177.70	0.0396	\$9,873.63
	Febrero	243465.90	0.0390	\$9,484.22
	Marzo	247449.60	0.0397	\$9,814.85
	Abril	251390.03	0.0386	\$9,714.95
	Mayo	255320.17	0.0385	\$9,835.37
	Junio	252963.20	0.0378	\$9,570.30
	Julio	257145.47	0.0369	\$9,486.57
	Agosto	243725.97	0.0384	\$9,360.29
	Septiembre	265066.44	0.0400	\$10,611.36
	Octubre	260223.02	0.0377	\$9,806.96
	Noviembre	262668.82	0.0361	\$9,482.71
	Diciembre	271614.92	0.0240	\$6,505.65
Crema	Enero	527913.40	0.0396	\$20,918.49
	Febrero	528336.57	0.0390	\$20,581.36
	Marzo	549467.67	0.0397	\$21,794.10
	Abril	558381.25	0.0386	\$21,578.61
	Mayo	563667.51	0.0385	\$21,713.44
	Junio	572475.72	0.0378	\$21,658.34
	Julio	598661.76	0.0369	\$22,085.73
	Agosto	580069.94	0.0384	\$22,277.58
	Septiembre	504553.10	0.0400	\$20,198.68
	Octubre	584424.28	0.0377	\$22,025.05
	Noviembre	597306.80	0.0361	\$21,563.61
	Diciembre	610173.82	0.0240	\$14,614.72

“Quesos y Cremas Mexicano”
 "Presupuesto de Cto de Produccion" Anual 2018
 Cédula No. 9

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Materia Prima	\$163,358.20	\$155,086.71	\$142,603.20	\$144,537.31	\$148,392.73	\$149,356.31	\$154,312.11	\$146,524.73	\$151,604.53	\$144,166.17	\$161,569.43	\$674,055.08	\$2,335,566.51
Mano de Obra	\$99,349.87	\$89,750.84	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$96,149.18	\$99,349.87	\$1,169,796.65
Gastos de produccion	\$60,683.04	\$57,856.19	\$53,707.24	\$54,345.54	\$55,622.14	\$55,941.29	\$56,260.44	\$53,547.67	\$55,143.42	\$52,749.79	\$58,334.92	\$59,132.79	\$673,324.50
Cto total de produccion	\$323,391.11	\$302,693.74	\$295,660.31	\$295,032.03	\$303,364.74	\$301,446.78	\$309,922.42	\$299,422.27	\$302,897.13	\$296,265.83	\$316,053.53	\$832,537.74	\$4,178,687.66
Producción requerida	41700.00	39525.50	36334.00	36825.00	37807.00	38052.50	38298.00	36211.25	37438.75	35597.50	39893.75	40507.50	
	?	7.6582	8.1373	8.0117	8.0240	7.9219	8.0924	8.2688	8.0905	8.3227	7.9224	20.5527	
Materia Prima	\$249,177.70	\$243,465.90	\$247,449.60	\$251,390.03	\$255,320.17	\$252,963.20	\$257,145.47	\$243,725.97	\$265,066.44	\$260,223.02	\$262,668.82	\$271,614.92	\$3,060,211.24
Mano de Obra	\$106,091.82	\$95,839.05	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$102,672.35	\$106,091.82	\$1,249,171.19
Gastos de produccion	\$60,573.63	\$58,952.47	\$60,080.97	\$60,778.95	\$61,697.25	\$60,953.45	\$60,231.42	\$57,232.79	\$62,632.81	\$60,870.96	\$61,025.44	\$59,803.70	\$724,833.83
Cto total de produccion	\$415,843.15	\$398,257.42	\$413,622.39	\$414,841.33	\$423,109.24	\$416,589.00	\$423,468.71	\$407,050.58	\$430,371.60	\$427,185.80	\$426,366.61	\$437,510.44	\$5,034,216.26
Producción requerida	39000.00	38052.50	38666.25	39280.00	39893.75	39525.50	39034.50	36825.00	40016.50	39280.00	39648.25	40998.50	
	;	10.4660	10.6972	10.5611	10.6059	10.5398	10.8486	11.0536	10.7549	10.8754	10.7537	10.6714	
Materia Prima	\$527,913.40	\$528,336.57	\$549,467.67	\$558,381.25	\$563,667.51	\$572,475.72	\$598,661.76	\$580,069.94	\$504,553.10	\$584,424.28	\$597,306.80	\$610,173.82	\$6,775,431.82
Mano de Obra	\$104,848.88	\$94,718.32	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$101,471.51	\$104,848.88	\$1,234,546.49
Gastos de produccion	\$68,797.49	\$68,453.86	\$71,581.50	\$72,163.89	\$72,777.44	\$73,520.22	\$74,426.33	\$72,703.28	\$69,666.93	\$72,769.90	\$73,425.48	\$67,593.62	\$857,879.95
Cto total de produccion	\$701,559.76	\$691,508.75	\$725,898.04	\$732,016.65	\$741,293.83	\$747,467.45	\$777,936.97	\$757,622.10	\$675,691.54	\$762,043.05	\$772,203.79	\$782,616.32	\$8,867,858.26
Producción requerida	36830.00	36825.00	38298.00	38911.75	39280.00	39893.75	40262.00	38789.00	38052.50	39034.50	39893.75	40753.00	
	;	18.7782	18.9539	18.8122	18.8720	18.7365	19.3219	19.5319	17.7568	19.5223	19.3565	19.2039	

Elaboro: MDMA
 Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”
 "Presupuesto de Cto de Ventas" Anual 2018
 Cédula No. 10

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Queso Asadero:	\$282,882.31	\$254,996.44	\$238,683.29	\$240,985.35	\$247,264.87	\$247,246.33	\$250,492.89	\$239,712.00	\$247,423.26	\$249,652.35	\$262,975.93	\$405,959.57	\$3,168,274.58
Queso Ranchero:	\$341,365.29	\$330,565.75	\$336,630.49	\$339,508.01	\$344,745.69	\$340,469.89	\$340,220.83	\$325,281.88	\$352,335.64	\$353,140.60	\$349,009.63	\$359,407.66	\$4,112,681.36
Crema:	\$668,266.49	\$587,494.67	\$597,460.59	\$600,461.68	\$604,902.91	\$611,608.55	\$624,935.57	\$608,419.66	\$579,019.98	\$588,569.54	\$621,193.32	\$635,556.68	\$7,327,889.63
	\$1,173,056.87	\$1,172,774.38	\$1,180,955.04	\$1,196,913.46	\$1,199,324.76	\$1,215,649.28	\$1,173,413.54	\$1,178,778.87	\$1,191,362.50	\$1,233,178.88	\$1,400,923.90	\$14,608,845.57	

Elaboro: MDMA
 Superviso:

TARJETA DE ALMACEN: Anexo 1 de la Cedula 10**Articulo: Q. Asadero****Valuacion: Promedios****Unidad: Pieza**

FECHA	ORDEN	ENTRADA	UNIDADES		COSTOS		DEBE	VALORES		SALDO
			SALIDA	EXISTENCIA	UNITARIO	MEDIO		HABER		
Enero	Inv inicial			1500.00	\$39.00				\$58,500.00	
Enero	Producción	41700.00		43200.00	\$7.7552		\$323,391.11		\$381,891.11	
Enero	Ventas		32000.00	11200.00		\$8.8401		\$282,882.31	\$99,008.81	
Febrero	Producción	39525.50		50725.50	\$7.6582		\$302,693.74		\$401,702.55	
Febrero	Ventas		32200.00	18525.50		\$7.9191		\$254,996.44	\$146,706.11	
Marzo	Producción	36334.00		54859.50	\$8.1373		\$295,660.31		\$442,366.42	
Marzo	Ventas		29600.00	25259.50		\$8.0636		\$238,683.29	\$203,683.13	
Abril	Producción	36825.00		62084.50	\$8.0117		\$295,032.03		\$498,715.16	
Abril	Ventas		30000.00	32084.50		\$8.0328		\$240,985.35	\$257,729.81	
Mayo	Producción	37807.00		69891.50	\$8.0240		\$303,364.74		\$561,094.56	
Mayo	Ventas		30800.00	39091.50		\$8.0281		\$247,264.87	\$313,829.69	
Junio	Producción	38052.50		77144.00	\$7.9219		\$301,446.78		\$615,276.48	
Junio	Ventas		31000.00	46144.00		\$7.9757		\$247,246.33	\$368,030.15	
Julio	Producción	38298.00		84442.00	\$8.0924		\$309,922.42		\$677,952.57	
Julio	Ventas		31200.00	53242.00		\$8.0286		\$250,492.89	\$427,459.69	
Agosto	Producción	36211.25		89453.25	\$8.2688		\$299,422.27		\$726,881.95	
Agosto	Ventas		29500.00	59953.25		\$8.1258		\$239,712.00	\$487,169.95	
Septiembre	Producción	37438.75		97392.00	\$8.0905		\$302,897.13		\$790,067.08	
Septiembre	Ventas		30500.00	66892.00		\$8.1122		\$247,423.26	\$542,643.82	
Octubre	Producción	35597.50		102489.50	\$8.3227		\$296,265.83		\$838,909.66	
Octubre	Ventas		30500.00	71989.50		\$8.1853		\$249,652.35	\$589,257.31	
Noviembre	Producción	39893.75		111883.25	\$7.9224		\$316,053.53		\$905,310.84	
Noviembre	Ventas		32500.00	79383.25		\$8.0916		\$262,975.93	\$642,334.90	
Diciembre	Producción	40507.50		119890.75	\$20.5527		\$832,537.74		\$1,474,872.65	
Diciembre	Ventas		33000.00	86890.75		\$12.3018		\$405,959.57	\$1,068,913.08	

TARJETA DE ALMACEN: Anexo 2 de la Cedula 10
Artículo: Q. Ranchero
Valuacion: Promedios
Unidad: Pieza

FECHA	ORDEN	ENTRADA	UNIDADES		COSTOS		DEBE	VALORES	
			SALIDA	EXISTENCIA	UNITARIO	MEDIO		HABER	SALDO
Enero	Inv inicial			1500.00	\$30.00				\$45,000.00
Enero	Producción	39000.00		40500.00	\$10.6626		\$415,843.15		\$460,843.15
Enero	Ventas		30000.00	10500.00		\$11.3788		\$341,365.29	\$119,477.85
Febrero	Producción	38052.50		48552.50	\$10.4660		\$398,257.42		\$517,735.27
Febrero	Ventas		31000.00	17552.50		\$10.6634		\$330,565.75	\$187,169.53
Marzo	Producción	38666.25		56218.75	\$10.6972		\$413,622.39		\$600,791.92
Marzo	Ventas		31500.00	24718.75		\$10.6867		\$336,630.49	\$264,161.43
Abril	Producción	39280.00		63998.75	\$10.5611		\$414,841.33		\$679,002.76
Abril	Ventas		32000.00	31998.75		\$10.6096		\$339,508.01	\$339,494.75
Mayo	Producción	39893.75		71892.50	\$10.6059		\$423,109.24		\$762,603.99
Mayo	Ventas		32500.00	39392.50		\$10.6076		\$344,745.69	\$417,858.30
Junio	Producción	39525.50		78918.00	\$10.5398		\$416,589.00		\$834,447.29
Junio	Ventas		32200.00	46718.00		\$10.5736		\$340,469.89	\$493,977.40
Julio	Producción	39034.50		85752.50	\$10.8486		\$423,468.71		\$917,446.11
Julio	Ventas		31800.00	53952.50		\$10.6988		\$340,220.83	\$577,225.29
Agosto	Producción	36825.00		90777.50	\$11.0536		\$407,050.58		\$984,275.87
Agosto	Ventas		30000.00	60777.50		\$10.8427		\$325,281.88	\$658,993.99
Septiembre	Producción	40016.50		100794.00	\$10.7549		\$430,371.60		\$1,089,365.58
Septiembre	Ventas		32600.00	68194.00		\$10.8078		\$352,335.64	\$737,029.95
Octubre	Producción	39280.00		107474.00	\$10.8754		\$427,185.80		\$1,164,215.75
Octubre	Ventas		32600.00	74874.00		\$10.8325		\$353,140.60	\$811,075.14
Noviembre	Producción	39648.25		114522.25	\$10.7537		\$426,366.61		\$1,237,441.75
Noviembre	Ventas		32300.00	82222.25		\$10.8053		\$349,009.63	\$888,432.11
Diciembre	Producción	40998.50		123220.75	\$10.6714		\$437,510.44		\$1,325,942.55
Diciembre	Ventas		33400.00	89820.75		\$10.7607		\$359,407.66	\$966,534.89

TARJETA DE ALMACEN: Anexo 3 de la Cedula 10
Artículo: Crema
Valuación: Promedios
Unidad: Pieza

FECHA	ORDEN	ENTRADA	UNIDADES		COSTOS		DEBE	VALORES	
			SALIDA	EXISTENCIA	UNITARIO	MEDIO		HABER	SALDO
Enero	Inv inicial			3400.00	\$59.00				\$200,600.00
Enero	Producción	36830.00		40230.00	\$19.0486		\$701,559.76		\$902,159.76
Enero	Ventas		29800.00	10430.00		\$22.4251		\$668,266.49	\$233,893.27
Febrero	Producción	36825.00		47255.00	\$18.7782		\$691,508.75		\$925,402.02
Febrero	Ventas		30000.00	17255.00		\$19.5832		\$587,494.67	\$337,907.35
Marzo	Producción	38298.00		55553.00	\$18.9539		\$725,898.04		\$1,063,805.40
Marzo	Ventas		31200.00	24353.00		\$19.1494		\$597,460.59	\$466,344.80
Abril	Producción	38911.75		63264.75	\$18.8122		\$732,016.65		\$1,198,361.45
Abril	Ventas		31700.00	31564.75		\$18.9420		\$600,461.68	\$597,899.77
Mayo	Producción	39280.00		70844.75	\$18.8720		\$741,293.83		\$1,339,193.60
Mayo	Ventas		32000.00	38844.75		\$18.9032		\$604,902.91	\$734,290.69
Junio	Producción	39893.75		78738.50	\$18.7365		\$747,467.45		\$1,481,758.14
Junio	Ventas		32500.00	46238.50		\$18.8187		\$611,608.55	\$870,149.59
Julio	Producción	40262.00		86500.50	\$19.3219		\$777,936.97		\$1,648,086.56
Julio	Ventas		32800.00	53700.50		\$19.0529		\$624,935.57	\$1,023,150.99
Agosto	Producción	38789.00		92489.50	\$19.5319		\$757,622.10		\$1,780,773.09
Agosto	Ventas		31600.00	60889.50		\$19.2538		\$608,419.66	\$1,172,353.44
Septiembre	Producción	38052.50		98942.00	\$17.7568		\$675,691.54		\$1,848,044.98
Septiembre	Ventas		31000.00	67942.00		\$18.6781		\$579,019.98	\$1,269,025.01
Octubre	Producción	39034.50		106976.50	\$19.5223		\$762,043.05		\$2,031,068.06
Octubre	Ventas		31000.00	75976.50		\$18.9861		\$588,569.54	\$1,442,498.52
Noviembre	Producción	39893.75		115870.25	\$19.3565		\$772,203.79		\$2,214,702.31
Noviembre	Ventas		32500.00	83370.25		\$19.1136		\$621,193.32	\$1,593,508.99
Diciembre	Producción	40753.00		124123.25	\$19.2039		\$782,616.32		\$2,376,125.31
Diciembre	Ventas		33200.00	90923.25		\$19.1433		\$635,556.68	\$1,740,568.63

“Quesos y Cremas Mexicano”
 "Presupuesto de Gastos de Administracion" Anual 2018
 Cédula No. 11

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldos administrativos (CRL)	\$31,725.14	\$28,654.74	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$373,505.75
Depreciaciones	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$6,041.67	\$72,500.00
Gastos de oficina	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$306,000.00
Energia Electrica	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$54,000.00
Telefono	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$5,000.00	\$60,000.00
Diversos	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$216,000.00
Renta	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$48,000.00
	<u>\$94,766.80</u>	<u>\$91,696.41</u>	<u>\$94,766.80</u>	<u>\$93,735.43</u>	<u>\$94,766.80</u>	<u>\$93,735.43</u>	<u>\$94,766.80</u>	<u>\$94,766.80</u>	<u>\$93,735.43</u>	<u>\$94,766.80</u>	<u>\$93,735.43</u>	<u>\$94,766.80</u>	<u>\$1,130,005.75</u>

Elaboro: MDMA
 Superviso:

Anexo 1 Cedula 11
"Calculo de salarios"

Trabajador:	Salario diario	Meses de		
		28 Dias	30 Dias	31 Dias
Contador general	\$300.00	<u>\$8,400.00</u>	<u>\$9,000.00</u>	<u>\$9,300.00</u>
Gerente General	\$500.00	<u>\$14,000.00</u>	<u>\$15,000.00</u>	<u>\$15,500.00</u>

Anexo 2 Cedula 11
"Calculo de Prestaciones anuales"

Trabajador:		Antigüedad	Salario diario	Prestaciones		Suma
				Aguinaldo (1)	Prima vacacional(2)	
Contador General	1	4 años	\$300.00	\$4,500.00	\$900.00	<u>\$5,400.00</u>
Gerente general	1	4 años	\$500.00	\$7,500.00	\$1,500.00	<u>\$9,000.00</u>

Anexo 3 Cedula 11
"Calculo de Prestaciones mensuales"
 (Procedimiento con indices proyectados)

$$\text{indice de prestaciones} = \frac{\text{Prestaciones anuales}}{\text{Salarios anuales}} = \frac{\$5,400.00}{\$109,500.00} = 0.049315068 \text{ o } 4.93 \%$$

$$\text{indice de prestaciones} = \frac{\text{Prestaciones anuales}}{\text{Salarios anuales}} = \frac{\$9,000.00}{\$182,500.00} = 0.049315068 \text{ o } 4.93 \%$$

Salarios anuales

Contador General	300 x 365 = \$ 58,400	=	<u>\$109,500.00</u>
			\$109,500.00

Gerente de produccion	500 x 365 = \$ 182,500	=	<u>\$182,500.00</u>
			\$182,500.00

Calculo mensual

Contador General	Salario mensual	indice	Prestaciones mensuales
Meses de 28 dias	\$8,400.00	0.0493	\$414.12
Meses de 30 dias	\$9,000.00	0.0493	\$443.70
meses de 31 dias	\$9,300.00	0.0493	\$458.49

Gerente General	Salario mensual	indice	Prestaciones mensuales
Meses de 28 dias	\$14,000.00	0.0493	\$690.20
Meses de 30 dias	\$15,000.00	0.0493	\$739.50
meses de 31 dias	\$15,500.00	0.0493	\$764.15

Anexo 4 Cedula 11
"Calculo de Incentivos"

cedimiento cantidad fija ajustada diario con

Contador General

Incentivos dia	<u>\$1,167.00</u>	\$3.1973 diarios
	365	

Meses de 28 d	\$3.1973	\$89.52
---------------	----------	---------

Meses de 30 d	\$3.1973	\$95.92
---------------	----------	---------

meses de 31 d	\$3.1973	\$99.12
---------------	----------	---------

Gerente general

Incentivos dia	<u>\$1,167.00</u>	\$3.1973 diarios
	365	

Meses de 28 d	\$3.1973	\$89.52
---------------	----------	---------

Meses de 30 d	\$3.1973	\$95.92
---------------	----------	---------

meses de 31 d	\$3.1973	\$99.12
---------------	----------	---------

Anexo 6 Cedula 11
"Calculo de salario diario integrado"

Contador General

\$ 300 x 1,0493 \$314.790

" Salario integrado Mensual"

Meses de 28 d	\$314.79	\$8,814.12
Meses de 30 d	\$314.79	\$9,443.70
meses de 31 d	\$314.79	\$9,758.49

Gerente General

\$ 500 x 1,0493 \$524.650

" Salario integrado Mensual"

Meses de 28 d	\$524.65	\$14,690.20
Meses de 30 d	\$524.65	\$15,739.50
meses de 31 d	\$524.65	\$16,264.15

Anexo 7 Cedula 11
"Calculo de cuotas al seguro social"

Contador General	Meses de		
	28 dias	30 dias	31 dias
Rt (1.75)	\$154.04	\$165.04	\$170.54
E y M: PD	\$61.61	\$66.01	\$68.21
PE-CF	\$300.39	\$321.85	\$332.57
PE-CA	\$48.23	\$51.67	\$53.40
GMP	\$92.92	\$99.02	\$102.32
IV	\$154.04	\$165.04	\$170.54
rcv	\$453.32	\$485.70	\$501.89
G Y ps	\$88.02	\$94.31	\$97.45
sumas	<u>\$1,352.57</u>	<u>\$1,448.64</u>	<u>\$1,496.92</u>

General General	Meses de		
	28 dias	30 dias	31 dias
Rt (1.75)	\$257.07	\$271.43	\$284.61
E y M: PD	\$102.83	\$110.17	\$113.84
PE-CF	\$300.39	\$321.85	\$332.57
PE-CA	\$112.99	\$121.06	\$125.10
GMP	\$154.24	\$165.26	\$170.77
IV	\$257.07	\$271.43	\$284.61
rcv	\$756.54	\$810.56	\$837.58
G Y ps	\$146.90	\$157.39	\$162.63
sumas	<u>\$2,088.03</u>	<u>\$2,229.15</u>	<u>\$2,311.71</u>

Anexo 8 Cedula 11
"Calculo de pago de cuotas al IMSS concentrado"

Trabajadores:	Meses de		
	28 Dias	30 Dias	31 Dias
Contador general	<u>\$1,352.07</u>	<u>\$1,448.64</u>	<u>\$1,496.92</u>
Gerente General	<u>\$2,088.03</u>	<u>\$2,229.15</u>	<u>\$2,311.71</u>

Anexo 9 Cedula 11
"Calculo de aportaciones al infonavit"

	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Contador general	\$440.11	\$471.55	\$487.27
Gerente general	\$700.00	\$750.00	\$775.00

Anexo 10 Cedula 11
"Calculo del impuesto sobre nominas (2%)"

	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias	
		28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Contador General		<u>\$168.00</u>	<u>\$180.00</u>	<u>\$186.00</u>
Gerente General		<u>\$280.00</u>	<u>\$300.00</u>	<u>\$310.00</u>

Nota: calculado por el 2% sobre el importe de salarios minimos

Anexo 11 Cedula 11
"Concentrado de contribuciones patronales a salarios"

	28 Dias	Meses de 30 Dias	31 Dias
Contador General			
Seguro social	\$1,352.07	\$1,448.68	\$1,496.92
Infonavit	\$440.11	\$471.55	\$487.27
Imp cedular	\$168.00	\$180.00	\$186.00
Sumas	<u>\$1,960.18</u>	<u>\$2,100.23</u>	<u>\$2,170.19</u>
Gerente General			
Seguro social	\$2,088.03	\$2,229.15	\$2,311.71
Infonavit	\$700.00	\$750.00	\$775.00
Imp cedular	\$280.00	\$300.00	\$310.00
Sumas	<u>\$3,068.03</u>	<u>\$3,279.15</u>	<u>\$3,396.71</u>

Anexo 12 Cedula 11
"Concentrado de MO (Incluye el CRL)"

Contador General

Mes	Sueldos	Prestaciones	Incentivos	Cont. Pat. s/salarios	sumas
Enero	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Febrero	\$8,400.00	\$402.10	\$44.71	\$1,960.18	\$10,806.99
Marzo	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Abril	\$9,000.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$11,579.20
Mayo	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Junio	\$8,400.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$10,979.20
Julio	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Agosto	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Septiembre	\$8,400.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$10,979.20
Octubre	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16
Noviembre	\$8,400.00	\$431.10	\$47.91	\$2,100.19	\$10,979.20
Diciembre	\$9,300.00	\$445.47	\$49.50	\$2,170.19	\$11,965.16

Gerente General

Mes	Sueldos	Prestaciones	Incentivos	Cont. Pat. s/salarios	sumas
Enero	\$15,500.00	\$764.15	\$99.12	\$3,396.71	\$19,759.98
Febrero	\$14,000.00	\$690.20	\$89.52	\$3,068.03	\$17,847.75
Marzo	\$15,500.00	\$764.15	\$99.12	\$3,396.71	\$19,759.98
Abril	\$15,000.00	\$739.50	\$95.92	\$3,279.15	\$19,114.57
Mayo	\$15,500.00	\$764.15	\$99.12	\$3,396.71	\$19,759.98
Junio	\$15,000.00	\$739.50	\$95.92	\$3,279.15	\$19,114.57
Julio	\$15,500.00	\$764.15	\$99.12	\$3,396.71	\$19,759.98
Agosto	\$15,500.00	\$764.15	\$99.12	\$3,396.71	\$19,759.98
Septiembre	\$15,000.00	\$739.50	\$95.92	\$3,279.15	\$19,114.57
Octubre	\$15,500.00	\$764.15	\$99.12	\$3,396.71	\$19,759.98
Noviembre	\$15,000.00	\$739.50	\$95.92	\$3,279.15	\$19,114.57
Diciembre	\$15,500.00	\$764.15	\$99.12	\$3,396.71	\$19,759.98

Anexo 13 Cedula 11
"Calculo de depreciaciones"

Equipo de oficina

Valor historico	\$40,000.00
Vida util	4 años
valor de rescate	0
Metodo de valuacion	Linea recta

Depreciacion		
anual	$\frac{\$40,000.00}{4}$	\$10,000.00

Depreciacion			
mesual	$\frac{\$10,000.00}{12}$	\$833.33	1

Equipo de reparto

Valor historico	\$250,000.00
Vida util	4 años
valor de rescate	0
Metodo de valuacion	Linea recta

Depreciacion		
anual	$\frac{\$250,000.00}{4}$	\$62,500.00

Depreciacion			
mesual	$\frac{\$62,500.00}{12}$	\$5,208.33	2

Suma: 1+2 \$6,041.67

“Quesos y Cremas Mexicano”
 "Presupuesto de Gastos Financieros" Anual 2018
 Cédula No. 12

Mes	Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
	Comisiones bancarias	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$34,800.00
	Intereses sobre prestamo actual	\$3,556.00												\$3,556.00
	Sub - total	\$6,456.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$38,356.00
		\$6,456.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$38,356.00

Elaboro: MDMA
 Superviso:

Anexo 1 Cedula 12
"Calculo de depreciaciones"

Prestamo actual

Recibido	18 de diciembre
Plazo	30 dias
tasa de i	20% anual
Pago de int	Vencido
Fecha de vencimiento	16 de enero

Intereses de:

Diciembre	\$400,000.00 $((20\%/360) \times 14 \text{ dias})$	\$3,111.00
Enero	\$400,000.00 $((20\%/360) \times 16 \text{ dias})$	\$6,667.70

"Estado de Resultados presupuestado"
Anual 2018

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas	\$4,487,000.00	\$4,546,000.00	\$4,525,500.00	\$4,594,500.00	\$4,668,500.00	\$4,698,900.00	\$4,937,000.00	\$4,705,300.00	\$4,812,900.00	\$4,773,400.00	\$4,997,200.00	\$5,111,200.00	\$56,857,400.00
(-) Costo de ventas	\$1,292,514.09	\$1,173,056.87	\$1,172,774.38	\$1,180,955.04	\$1,196,913.46	\$1,199,324.76	\$1,215,649.28	\$1,173,413.54	\$1,178,778.87	\$1,191,362.50	\$1,233,178.88	\$1,400,923.90	\$14,608,845.57
Utilidad bruta o perdida	\$3,194,485.91	\$3,372,943.13	\$3,352,725.62	\$3,413,544.96	\$3,471,586.54	\$3,499,575.24	\$3,721,350.72	\$3,531,886.46	\$3,634,121.13	\$3,582,037.50	\$3,764,021.12	\$3,710,276.10	\$42,248,554.43
(-) Gastos de Admon y Vtas	\$94,766.80	\$91,696.41	\$94,766.80	\$93,735.43	\$94,766.80	\$93,735.43	\$94,766.80	\$94,766.80	\$93,735.43	\$94,766.80	\$93,735.43	\$94,766.80	\$1,130,005.75
(-) Gastos Financieros	\$6,456.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$38,356.00
Utilidad o perdida antes de imp	\$3,093,263.11	\$3,278,346.73	\$3,255,058.82	\$3,316,909.53	\$3,373,919.74	\$3,402,939.80	\$3,623,683.92	\$3,434,219.66	\$3,537,485.70	\$3,484,370.70	\$3,667,385.68	\$3,612,609.29	\$41,080,192.68

Elaboro: MDMA

Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”

"Flujo de efectivo presupuestado"

Anual 2018

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Saldo Inicial	\$400,000.00	\$1,228,119.74	\$1,515,182.09	\$1,450,411.88	\$1,460,824.01	\$1,485,735.56	\$1,488,006.26	\$1,527,903.63	\$1,523,371.97	\$1,498,502.72	\$1,523,011.35	\$1,536,751.61	\$16,637,820.82
(+) Entradas													
Ventas (cobranza)	\$2,226,968.00	\$5,232,296.00	\$5,263,848.00	\$5,281,596.00	\$5,363,956.00	\$5,429,565.60	\$5,561,202.40	\$5,619,411.20	\$5,508,074.40	\$5,564,636.00	\$5,640,987.20	\$5,849,648.00	\$62,542,188.80
Subtotal de efectivo disponible	\$2,626,968.00	\$6,460,415.74	\$6,779,030.09	\$6,732,007.88	\$6,824,780.01	\$6,915,301.16	\$7,049,208.66	\$7,147,314.83	\$7,031,446.37	\$7,063,138.72	\$7,163,998.55	\$7,386,399.61	\$79,180,009.62
(-) Salidas													
Compras (pagos a proveed)	\$1,055,100.97	\$1,173,524.36	\$1,082,475.59	\$1,101,655.04	\$1,117,799.26	\$1,128,837.29	\$1,159,967.34	\$1,155,435.68	\$1,139,333.75	\$1,155,075.06	\$1,177,582.64	\$1,213,461.25	\$13,660,248.23
Mano de obra	\$227,850.00	\$205,800.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$357,850.00	\$2,812,750.00
Gastos indirectos Prod	\$42,705.16	\$71,126.99	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$835,139.91
Gastos de admon y vta	\$63,625.14	\$61,830.74	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$770,341.75
Gastos financieros	\$9,567.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$41,467.00
Pago de prestamo		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Intereses (Nuevos prestamos)		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Saldo (sub - total)	\$1,228,119.74	\$4,945,233.65	\$5,328,618.21	\$5,271,183.87	\$5,339,044.45	\$5,427,294.90	\$5,521,305.03	\$5,623,942.86	\$5,532,943.65	\$5,540,127.36	\$5,627,246.95	\$5,675,002.06	\$61,060,062.72
(+) Prestamos requeridos													
			50,411.88	\$1,460,824.01	\$1,485,735.56	\$1,488,006.26	\$1,527,903.63	\$1,523,371.97	\$1,498,502.72	\$1,523,011.35	\$1,536,751.61	\$1,711,397.55	\$18,119,946.89

Elaboro: MDMA

Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”

"Presupuesto de Ventas para FF" Anual 2018

Cédula No. 1 FF

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Anterior a Enero	\$125,000.00												\$125,000.00
Enero	\$1,794,800.00	\$2,692,200.00											\$4,487,000.00
Febrero		\$1,818,400.00	\$2,727,600.00										\$4,546,000.00
Marzo			\$1,810,200.00	\$2,715,300.00									\$4,525,500.00
Abril				\$1,837,800.00	\$2,756,700.00								\$4,594,500.00
Mayo					\$1,867,400.00	\$2,801,100.00							\$4,668,500.00
Junio						\$1,879,560.00	\$2,819,340.00						\$4,698,900.00
Julio							\$1,974,800.00	\$2,962,200.00					\$4,937,000.00
Agosto								\$1,882,120.00	\$2,823,180.00				\$4,705,300.00
Septiembre									\$1,925,160.00	\$2,887,740.00			\$4,812,900.00
Octubre										\$1,909,360.00	\$2,864,040.00		\$4,773,400.00
Noviembre											\$1,998,880.00	\$2,998,320.00	\$4,997,200.00
Diciembre												\$2,044,480.00	\$2,044,480.00
Sub - Total	\$1,919,800.00	\$4,510,600.00	\$4,537,800.00	\$4,553,100.00	\$4,624,100.00	\$4,680,660.00	\$4,794,140.00	\$4,844,320.00	\$4,748,340.00	\$4,797,100.00	\$4,862,920.00	\$5,042,800.00	\$53,915,680.00
Iva	\$307,168.00	\$721,696.00	\$726,048.00	\$728,496.00	\$739,856.00	\$748,905.60	\$767,062.40	\$775,091.20	\$759,734.40	\$767,536.00	\$778,067.20	\$806,848.00	\$8,626,508.80
	\$,226,968.00	\$5,232,296.00	\$5,263,848.00	\$5,281,596.00	\$5,363,956.00	\$5,429,565.60	\$5,561,202.40	\$5,619,411.20	\$5,508,074.40	\$5,564,636.00	\$5,640,987.20	\$5,849,648.00	\$62,542,188.80

Elaboro: MDMA

Superviso:

“Quesos y Cremas Mexicano”

"Presupuesto de compras para FF" Anual 2018

Cédula No. 4 FF

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Anterior a Enero	\$360,000.00												\$360,000.00
Enero	\$549,569.80	\$549,569.80											\$1,099,139.60
Febrero		\$462,089.13	\$462,089.13										\$924,178.27
Marzo			\$471,079.48	\$471,079.48									\$942,158.95
Abril				\$478,623.15	\$478,623.15								\$957,246.30
Mayo					\$484,996.91	\$484,996.91							\$969,993.81
Junio						\$488,138.69	\$488,138.69						\$976,277.39
Julio							\$511,833.15	\$511,833.15					\$1,023,666.30
Agosto								\$484,232.09	\$484,232.09				\$968,464.18
Septiembre									\$497,952.18	\$497,952.18			\$995,904.36
Octubre										\$497,802.18	\$497,802.18		\$995,604.36
Noviembre											\$517,355.27	\$517,355.27	\$1,034,710.54
Diciembre												\$528,732.02	\$528,732.02
Sub - Total	\$909,569.80	\$1,011,658.93	\$933,168.61	\$949,702.62	\$963,620.05	\$973,135.60	\$999,971.84	\$996,065.24	\$982,184.27	\$995,754.36	\$1,015,157.45	\$1,046,087.29	\$11,776,076.06
Iva	\$145,531.17	\$161,865.43	\$149,306.98	\$151,952.42	\$154,179.21	\$155,701.70	\$159,995.49	\$159,370.44	\$157,149.48	\$159,320.70	\$162,425.19	\$167,373.97	\$1,884,172.17
		\$1,173,524.36	\$1,082,475.59	\$1,101,655.04	\$1,117,799.26	\$1,128,837.29	\$1,159,967.34	\$1,155,435.68	\$1,139,333.75	\$1,155,075.06	\$1,177,582.64	\$1,213,461.25	\$13,660,248.23

Elaboro: MDMA

Superviso:

"Quesos y Cremas Mexicano"

"Presupuesto de Mano de obra para FF" Anual 2018

Cédula No. 6 FF

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Salarios	\$227,850.00	\$205,800.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$2,682,750.00
Incentivos												\$30,000.00	
Prestaciones												\$100,000.00	
umas	\$227,850.00	\$205,800.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$227,850.00	\$220,500.00	\$357,850.00	\$2,682,750.00

Elaboro: MDMA

Superviso:

**Anexo 1 Cedula 6 FF
"Calculo de salarios netos"**

Mes	Salarios			Suma	ISR por retener (1)	Subsidio (2)	SS por retener (3)	Neto
	Q. Asadero	Q. Ranchero	Crema					
Enero	\$71,300.00	\$79,670.00	\$76,880.00	\$227,850.00				\$227,850.00
Febrero	\$64,400.00	\$71,960.00	\$69,440.00	\$205,800.00				\$205,800.00
Marzo	\$71,300.00	\$79,670.00	\$76,880.00	\$227,850.00				\$227,850.00
Abril	\$69,000.00	\$77,100.00	\$74,400.00	\$220,500.00				\$220,500.00
Mayo	\$71,300.00	\$79,670.00	\$76,880.00	\$227,850.00				\$227,850.00
Junio	\$69,000.00	\$77,100.00	\$74,400.00	\$220,500.00				\$220,500.00
Julio	\$71,300.00	\$79,670.00	\$76,880.00	\$227,850.00				\$227,850.00
Agosto	\$71,300.00	\$79,670.00	\$76,880.00	\$227,850.00				\$227,850.00
Septiembre	\$69,000.00	\$77,100.00	\$74,400.00	\$220,500.00				\$220,500.00
Octubre	\$71,300.00	\$79,670.00	\$76,880.00	\$227,850.00				\$227,850.00
Noviembre	\$69,000.00	\$77,100.00	\$74,400.00	\$220,500.00				\$220,500.00
Diciembre	\$71,300.00	\$79,670.00	\$76,880.00	\$227,850.00				\$227,850.00

(1) Calculado conforme a la LISR

(2) Calculado conforme a la LSS

(3) Salarios totales - ISR * retener + subsidio + SS * retener

“Quesos y Cremas Mexicano”

"Presupuesto de GIP para FF" Anual 2018

Cédula No. 7 FF

apto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gastos de oficina		\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$1,100.00	\$12,100.00
Energia Electrica	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$144,000.00
Telefono	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$18,000.00
Diversos	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$168,000.00
Rentas													\$0.00
Sub - total	\$27,500.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$28,600.00	\$342,100.00
Iva	\$4,400.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$4,576.00	\$54,736.00
Total gastos gravados	\$31,900.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$33,176.00	\$396,836.00
MOI	\$31,725.14	\$28,654.74	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$30,693.77	\$31,725.14	\$373,505.75
	\$63,625.14	\$61,830.74	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$63,869.77	\$64,901.14	\$770,341.75

Elaboro: MDMA

Superviso:

**Anexo 1 Cedula 7 FF
"Calculo de salarios netos"**

Mes	Salarios	ISR por retener (1)	Subsidio (2)	SS por retener (3)	Neto
Enero	\$31,725.14				\$31,725.14
Febrero	\$28,654.74				\$28,654.74
Marzo	\$31,725.14				\$31,725.14
Abril	\$30,693.77				\$30,693.77
Mayo	\$31,725.14				\$31,725.14
Junio	\$30,693.77				\$30,693.77
Julio	\$31,725.14				\$31,725.14
Agosto	\$31,725.14				\$31,725.14
Septiembre	\$30,693.77				\$30,693.77
Octubre	\$31,725.14				\$31,725.14
Noviembre	\$30,693.77				\$30,693.77
Diciembre	\$31,725.14				\$31,725.14

(1) Calculado conforme a la LISR

(2) Calculado conforme a la LSS

(3) Salarios totales - ISR * retener + subsidio + SS * retener

"Quesos y Cremas Mexicano"

"Presupuesto de Gastos de Admon" Anual 2018

Cédula No. 11 FF

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gastos de oficina		\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$25,500.00	\$280,500.00
Energia Electrica	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$48,000.00
Telefono	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$4,500.00	\$54,000.00
Diversos	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$18,000.00	\$216,000.00
Rentas													\$0.00
Sub - total	\$26,500.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$52,000.00	\$598,500.00
Iva	\$4,240.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$8,320.00	\$95,760.00
Total gastos gravados	\$30,740.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$60,320.00	\$694,260.00
MOI	\$11,965.16	\$10,806.99	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$11,579.20	\$11,965.16	\$140,879.91
total	\$42,705.16	\$71,126.99	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$71,899.20	\$72,285.16	\$835,139.91

Elaboro: MDMA

Superviso:

Anexo 1 Cedula 11 FF
"Calculo de salarios netos"

Mes	Salarios	ISR por retener (1)	Subsidio (2)	SS por retener (3)	Neto
Enero	\$11,965.16				\$11,965.16
Febrero	\$10,806.99				\$10,806.99
Marzo	\$11,965.16				\$11,965.16
Abril	\$11,579.20				\$11,579.20
Mayo	\$11,965.16				\$11,965.16
Junio	\$11,579.20				\$11,579.20
Julio	\$11,965.16				\$11,965.16
Agosto	\$11,965.16				\$11,965.16
Septiembre	\$11,579.20				\$11,579.20
Octubre	\$11,965.16				\$11,965.16
Noviembre	\$11,579.20				\$11,579.20
Diciembre	\$11,965.16				\$11,965.16

"Quesos y Cremas Mexicano"

"Presupuesto de GF para FF" Anual 2018

Cédula No. 12 FF

Mes													
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Comisiones bancarias	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$34,800.00
Intereses S/prestamo actual	\$6,667.00												
	\$9,567.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$2,900.00	\$34,800.00

Elaboro: MDMA

Superviso:

4.3 Toma de decisiones

Los presupuestos son una excelente herramienta que facilita la administración por objetivos, estableciéndole a la administración metas a lograr, expresados en términos monetarios tales como valor económico agregado, tasa de rendimiento sobre inversión, tasa de rendimiento sobre capital, nivel de endeudamiento, determinada posición de liquidez, etc. Esto propicia una evaluación eficiente durante el periodo presupuestal. También los presupuestos colaboran para dirigir una empresa mediante la administración por excepción, coadyuvando de esta forma a cumplir los compromisos contraídos y canalizar la energía a las áreas más relevantes que requieren la atención de la alta dirección.

Los presupuestos de operación y financiero, permiten plasmar el futuro de la empresa para un determinado año, futuro que queda plasmado a través del estado de resultados presupuestado, del estado de situación financiera presupuestado y del flujo de efectivo presupuestado

Al finalizar el presupuesto, la información obtenida por el Contador le sirve al Gerente General para que tome decisiones importantes como la mejora de utilidades se logra mediante:

1. Aumento de las ventas
2. Una mejor mezcla de producto
3. Reducción de los costos
4. Minimización de la inversión de capital

Así como al mismo tiempo se toma la decisión de llevar a cabo los presupuestos anualmente para esta actividad.

Conclusión

Mediante esta investigación se ha llegado a la conclusión de que el Presupuesto no es un mero cálculo de recursos y gastos para que las cuentas cuadren, sino que es la herramienta económica para que la empresa (en todos sus niveles), pueda actuar con justicia distributiva, velando por el bien común de la misma, con una intervención eficaz y eficiente.

De la misma manera podemos decir que el Presupuesto ofrece a los encargados financieros de la empresa una perspectiva muy amplia sobre la ocurrencia de entradas y salidas de efectivo (esto reflejado en el estado de flujo de efectivo) en un periodo determinado, permitiéndoles tomar decisiones adecuadas sobre su utilización y manejo.

El Presupuesto suministra cifras que indican todo lo indispensable en la empresa y el cual al analizarlo nos ayuda a determinar si se espera un déficit o un excedente dentro de la empresa.

El Presupuesto, planea los resultados de la organización, controla el manejo de ingresos y egresos de la empresa, coordina y relaciona las actividades de la organización y logra resultados de las operaciones periódicas.

En el presupuesto utilizado demostramos que la flexibilidad es rígida, ya que se puede adaptar a las situación que pueda surgir con el tiempo en el transcurso en el cual se lleve a cabo así mismo puede aceptar algunos cambios o decisiones que mejoren el mismo. El periodo para cual fue diseñado fue a corto plazo (un año), por que demostró lo que puede lograr la empresa en un años aunque este puede llegar a ser hasta por tiempo de diez años. Su campo de aplicación es de operación, se tomaron todas las aéreas de la empresa para poder obtener un control de toda la empresa y saber sobre lo que sucederá en cada

área. El sector de economía es el presupuesto privado, se utilizó dentro de una empresa Pymes particular.

Para las Pymes el presupuesto es una buena herramienta que ayudara a que puedan abrir un horizonte hacia el crecimiento y fortalecimiento en las mismas dando con el tiempo empleo y crecimiento a la economía del país.

Bibliografía

1. LÓPEZ LÓPEZ, José Isauro. **“Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal”**. México. Ed. Cengage Learning. 2008. p 312
2. PANIAGUA BRAVO, Víctor, **“Sistema de control presupuestario”**, 5 edición, ed., Instituto mexicano de contadores públicos A.C., México, Pp. 148.
3. PERDOMO MORENO, ABRAHAM. **“Elementos básicos de administración financiera”**. 10ª edición. México. Ed. Thomson. 2008. Pp. 658
4. REGALADO HERNANDEZ, Rafael. **“Las MIPYMES en Latinoamérica”**. México. Ed. Universidad de Guanajuato. 2007. Pp. 374
5. RIO GONZALEZ, Cristóbal Del Rio, **“El Presupuesto”**, 10ª Edición, Editorial ECAFSA, México, 2009, pp 585
6. WESTON, J. Fred; COPELAND Thomas E. **“Finanzas en la administración”** 9ª Edición. Vol II. Estados Unidos. Ed. McGraw. 1995. pp 638

Otras fuentes

7. http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_cpyme_informacion
8. www.gestiopolis.com/dirgp/fin/presupuestos.html
9. <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/543/El-Presupuesto-como-Herramienta-de-Control>
1. 10. <http://www.loscostos.info/presventas.html>
11. http://www.uamerica.edu.co/ppto/tipos_presupuestos/pres_prod.htm