



# UTPL

*La Universidad Católica de Loja*

**Modalidad Abierta y a Distancia**

# Presupuestos y Costos

**Guía didáctica**

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



**Departamento de Ciencias Empresariales**

**Sección departamental de Finanzas y Gestión  
Bancaria**

---

## **Presupuestos y Costos**

*Guía didáctica*

**Autor:**

**Jose Salvador Cortes Garcia**



**Asesoría virtual**  
**[www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec)**

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

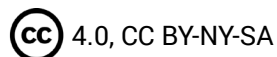
Referencias  
bibliográficas

## **Presupuestos y Costos**

### **Guía didáctica**

Jose Salvador Cortes Garcia

Universidad Técnica Particular de Loja



### **Diagramación y diseño digital:**

Ediloja Cía. Ltda.

Telefax: 593-7-2611418.

San Cayetano Alto s/n.

[www.ediloja.com.ec](http://www.ediloja.com.ec)

[edilojainfo@ediloja.com.ec](mailto:edilojainfo@ediloja.com.ec)

Loja-Ecuador

ISBN digital - 978-9942-25-753-6



La versión digital ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite: copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

27 de abril, 2020

# Índice

<b>1. Datos de información.....</b>	<b>8</b>
1.1. Presentación de la asignatura .....	8
1.2. Competencias genéricas de la UTPL .....	8
1.3. Competencias específicas de la carrera.....	9
1.4. Problemática que aborda la asignatura en el marco del proyecto .....	9
<b>2. Metodología de aprendizaje.....</b>	<b>10</b>
<b>3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje.....</b>	<b>11</b>
<b>Primer bimestre .....</b>	<b>11</b>
Resultado de aprendizaje 1 .....	11
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	11
<b>Semana 1 .....</b>	<b>12</b>
<b>Unidad 1. El presupuesto y el proceso administrativo .....</b>	<b>12</b>
1.1. Generalidades del presupuesto .....	12
1.2. Etapas en la elaboración del presupuesto .....	13
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	14
Autoevaluación 1 .....	15
Resultados de aprendizaje 2 y 3 .....	18
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	18
<b>Semana 2 .....</b>	<b>19</b>
<b>Unidad 2. Fundamentos de la planificación y control     presupuestal de ventas, costos y gastos.....</b>	<b>19</b>
2.1. Presupuestos de ventas.....	19
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	22

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

<b>Semana 3</b> .....	<b>22</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	24
<b>Semana 4</b> .....	<b>25</b>
2.2. Presupuesto de producción .....	25
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	26
<b>Semana 5</b> .....	<b>27</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	28
<b>Semana 6</b> .....	<b>28</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	31
Autoevaluación 2 .....	32
Actividades finales del bimestre .....	35
<b>Semana 7</b> .....	<b>35</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	35
<b>Semana 8</b> .....	<b>36</b>
<b>Segundo bimestre</b> .....	<b>37</b>
Resultados de aprendizaje 1 a 3 .....	37
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	37
<b>Semana 9</b> .....	<b>38</b>
2.3. Presupuestos de Gastos operacionales y gastos e ingresos no operacionales .....	38
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	40

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Resultado de aprendizaje 3 .....	41
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje .....	41
<b>Semana 10</b> .....	<b>42</b>
<b>Unidad 3. Presupuesto maestro y la planeación de utilidades .....</b>	<b>42</b>
3.1. Presupuesto de tesorería .....	42
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	44
<b>Semana 11</b> .....	<b>44</b>
3.2. Normas internacionales aplicables al flujo de efectivo ...	44
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	45
<b>Semana 12</b> .....	<b>45</b>
3.3. Estados financieros presupuestados.....	45
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	46
Autoevaluación 3 .....	47
<b>Semana 13</b> .....	<b>50</b>
<b>Unidad 4. Análisis de las variaciones presupuestales con     indicadores financieros.....</b>	<b>50</b>
4.1. Indicadores financieros.....	50
4.2. Clasificación de los indicadores financieros .....	51
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	52
<b>Semana 14</b> .....	<b>53</b>
4.3. Sistema Dupont .....	53
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	53
Autoevaluación 4 .....	54
Actividades finales del bimestre.....	57

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

<b>Semana 15</b> .....	<b>57</b>
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	57
<b>Semana 16</b> .....	<b>58</b>
<b>4. Solucionario</b> .....	<b>59</b>
<b>5. Referencias Bibliográficas</b> .....	<b>63</b>

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## 1. Datos de información

### 1.1. Presentación de la asignatura



### 1.2. Competencias genéricas de la UTPL

- Vivencia de los valores universales del humanismo de Cristo.
- Comunicación oral y escrita.
- Orientación a la innovación y a la investigación.
- Pensamiento crítico y reflexivo.
- Trabajo en equipo.
- Compromiso e Implicación Social.
- Comportamiento ético.
- Organización y planificación del tiempo.



### 1.3. Competencias específicas de la carrera

Aplica modelos de planificación, análisis, gestión y control de las actividades administrativas – financieras de los sectores productivos y del sistema financiero (público, privado, popular y solidario), que aporten con alternativas de solución a los problemas financieros de la sociedad actual.

### 1.4. Problemática que aborda la asignatura en el marco del proyecto

La base de las decisiones de inversión y financiamiento son las proyecciones financieras de inversiones, costos y gastos, a partir de los pronósticos de ventas e ingresos esperados por los productos y servicios ofertados por una empresa. Estas decisiones tienen valor cuando se apoyan en presupuestos profesionalmente diseñados con fundamentos técnicos y científicos.

Para el profesional financiero, las predicciones de rentabilidad de las empresas se basan en los presupuestos, y estos generan valor para la gerencia cuando todas las variables cuantitativas y cualitativas han sido incorporadas en su elaboración. Los presupuestos, son la herramienta que demuestra cuantitativamente los que se espera en el futuro en términos operativos y financieros, para una empresa.



---

## 2. Metodología de aprendizaje

---

Por las características de los resultados de aprendizaje, se utilizará principalmente la metodología de aprendizaje basado en problemas, enfocada en desarrollar dos competencias:

- Resolución de problemas, para evaluar el aprendizaje experimental, y
- Comprensión científica, para evaluar el aprendizaje en contacto con el docente.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



### 3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



#### Primer bimestre

##### Resultado de aprendizaje 1

Comprende el rol presupuestal dentro del proceso administrativo como herramienta para las decisiones gerenciales.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje

Apreciable estudiante, imagine la empresa como un sistema eficiente, en el que cada una de sus partes debe acoplarse correcta oportunamente. Ya que las empresas son entes funcionales que siguen un objetivo principal, es importante que cuenten con herramientas como los presupuestos que ayudan a organizar las distintas actividades. Esencialmente, el rol presupuestal es mostrar información en términos operativos, sistematizando las actividades de forma que estas puedan converger entre sí en los tiempos, volúmenes y cantidades adecuadas, con sus equivalentes en dinero, para asegurar el objetivo planteado.

Le invito a seguir la secuencia de aprendizaje de la unidad 1.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Semana 1



### Unidad 1. El presupuesto y el proceso administrativo

#### 1.1. Generalidades del presupuesto

Apreciable estudiante, el presupuesto es una herramienta financiera en la que se reflejan los objetivos, las estrategias y las políticas de una organización. Este se conforma con los presupuestos de las distintas áreas de una empresa. Previo a su elaboración es necesario realizar un diagnóstico interno y externo que oriente la visión de la alta dirección para trazar la ruta que le llevará a lograr los objetivos.

La lectura analítica del capítulo 1 de su texto básico le ayudará a establecer un panorama amplio respecto a la comprensión del contexto en que deben desarrollarse los presupuestos, desde sus antecedentes, pasando por su interrelación con la administración acercándole a las áreas de conocimiento aplicados, los tipos de presupuestos, los principios presupuestales y finalmente los aspectos que debe tomar en cuenta para el desarrollo de las distintas etapas en la elaboración del presupuesto.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

Es de sumo valor aceptar que la formulación de un presupuesto implica la integración de múltiples conocimientos disciplinares que den soporte técnico y científico a los pronósticos generados. En tal sentido, no solo es necesaria la apertura a las contribuciones de los responsables de otras áreas de gestión y operación de una organización, sino que es un principio profesional convocarles.

Por tanto, es responsabilidad del área financiera como encargada de los presupuestos, incorporar, analizar, validar y consolidar las propuestas de las distintas áreas para lograr un proyecto presupuestal integral que cumpla de la mejor forma con su rol dentro de la gestión administrativa.

## 1.2. Etapas en la elaboración del presupuesto

Todos los aspectos en relación con la formulación presupuestal son importantes, algunos por su propio significado y la forma de manifestarse han derivado en propuestas concretas orientadas a la creación o establecimiento de estructuras administrativas en la que se especifique con claridad el área o departamento responsable de coordinar la actividad presupuestal. Sin embargo, esta aspiración dependerá del tamaño de la empresa y del costo de su implementación, y desde luego, de la demostración de la viabilidad técnica y financiera para llevarse a cabo.

Independientemente del tipo de organización, el presupuesto como herramienta administrativa siempre debe conservar su esencia. Establecer y mantener la secuencia en su preparación es una exigencia profesional para quien coordina su formulación. Siendo así, es relevante no solo conocer los aspectos históricos y teóricos sobre los presupuestos, además es necesario analizar las circunstancias en las que deberá desarrollarse de manera que se determinen los requerimientos organizativos, estructurales, materiales y financieros que conlleva esta actividad.

Durante la lectura del capítulo 1, encontrará tanto los fundamentos teóricos y metodológicos como que dan soporte a la importancia y valor del presupuesto como herramienta administrativa. Tome nota de las ventajas y desventajas que, en términos generales, se atañen a los presupuestos. No obstante, se debe reconocer que, para cualquier tipo o tamaño de organización, es mejor contar con presupuestos a no tenerlos.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Luego de la lectura analítica y comprensiva del capítulo uno del texto básico, desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas al final del mismo capítulo:

- Preguntas de repaso y análisis: preguntas 1 a 5.
- Autoevaluación: preguntas 1 a 8.
- Ejercicios para resolver: preguntas 1 a 9.

Complementariamente le invito a participar en el siguiente juego.

#### [El presupuesto y el proceso administrativo](#)

Apreciable estudiante, con la realización de las actividades anteriores Usted ya tiene una base teórica y conceptual sólida que le permitirá comprender de mejor forma la importancia que tiene la elaboración profesional de un presupuesto. Le invito además a contestar la autoevaluación siguiente.



## Autoevaluación 1

Complementariamente, resuelva la siguiente autoevaluación de la Unidad 1. Lea detenidamente cada pregunta y seleccione la respuesta correcta:

1. El presupuesto representa para la alta dirección:
  - a. una herramienta de control.
  - b. un informe de control.
  - c. un documento informativo.
  - d. una estrategia de ventas.
2. Desde el concepto de planeación, los presupuestos permiten a las empresas:
  - a. anticiparse a los hechos.
  - b. asegurar las ventas.
  - c. establecer objetivos.
  - d. cuantificar las pérdidas.
3. El proceso de planeación se desarrolla en:
  - a. una sola etapa.
  - b. dos etapas
  - c. tres etapas.
  - d. más de tres etapas.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

4. Antes de empezar a elaborar los presupuestos de una empresa, se debe:
- analizar las variaciones presupuestales.
  - concientizar a todo el personal.
  - programar el presupuesto del año siguiente.
  - tomar medidas preventivas.
5. La expresión “proceso de planeación y de utilización de técnicas, métodos y procedimientos que permitan la proyección de cifras de una manera confiable y procurando acercarse a la realidad”, es la definición de:
- Pronósticos
  - Objetivos financieros
  - Estado financiero
  - Presupuesto
6. ¿Cuál de las siguientes expresiones es atribuible a la definición del presupuesto?
- La cuantificación en términos monetarios de los planes operativos.
  - La elaboración de objetivos estratégicos de la alta gerencia.
  - El análisis de los estados financieros del año anterior.
  - La determinación de los resultados obtenidos en un periodo.
7. Una característica esencial del presupuesto es que:
- atiende los objetivos de personales del gerente.
  - es delimitado en el tiempo de proyección.
  - ayuda a superar las metas propuestas.
  - debe generar mayores ingresos que el anterior.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



8. ¿Cuál de las siguientes es una característica diferenciadora del presupuesto público?
- a. Es rígido, limita las cantidades a pagar.
  - b. Presupuesta ingresos y operacionales por ventas.
  - c. Admite diferencias en las cifras.
  - d. Los principios se relacionan con la administración.
9. ¿Cuál de las siguientes clasificaciones de los presupuestos no es correcta?
- a. Por la flexibilidad: rígidos y flexibles.
  - b. Según el sector: públicos y privados.
  - c. Por su importancia: Máximos y mínimos.
  - d. Según el periodo: corto plazo y largo plazo.
10. Una premisa del presupuesto base cero es:
- a. No toma en cuenta los resultados anteriores.
  - b. Asigna recursos sin esperar la decisión gerencial.
  - c. No es necesario realizar un diagnóstico.
  - d. Se estructura por áreas distribuyendo los recursos por igual.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer  
bimestre](#)

[Segundo  
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias  
bibliográficas](#)

### Resultados de aprendizaje 2 y 3

- Identifica las variables que integran los costos y los ingresos en el contexto en que se generan permitiendo su modelación presupuestal
- Construye modelos presupuestales a partir de la identificación y recolección de datos en entornos organizacionales, que viabilicen el control y la toma de decisiones..

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje

Apreciable estudiante, la formulación presupuestal se basa en la clasificación de responsabilidades por áreas, y éstas a su vez, pueden requerir sub clasificaciones. Esto dependerá del tamaño de la empresa, de su actividad productiva, o de la complejidad de su sistema. Así, el presupuesto de ventas debe ser elaborado por los responsables de mercadeo, que pueden estar distribuidos por zonas, por líneas de productos, u otros identificadores. Lo interesante aquí, es que el diseño de la formación presupuestal (los formatos, técnicas, fuentes de información) sean consistentes entre sí para que la información de cada uno de estos presupuestos sub clasificados, pueda consolidarse o unirse con facilidad y sobre todo que sean confiables. De igual forma resulta con el presupuesto de producción, el cual incorpora los presupuestos de inventarios, compras, mano de obra y costos indirectos de fabricación por lo menos.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

Cada uno de los presupuestos clasificados y sub clasificados, debe demostrar las bases de formulación. Por ejemplo, el presupuesto de ventas debe estar basado en un estudio de mercado; el presupuesto de compras debe basarse en la producción que asegure satisfacer el presupuesto de ventas, y en una estimación razonada de los precios esperados de los materiales; el presupuesto de mano de obra se basa en un estudio de los tiempos y movimientos, que permiten estimar el costo de mano de obra en cada fase de la producción; y el presupuesto de costos indirectos de fabricación se basa en análisis en datos históricos.

Le exhorto a desarrollar su aprendizaje de este tema en la unidad 2.



## Semana 2



## Unidad 2. Fundamentos de la planificación y control presupuestal de ventas, costos y gastos

### 2.1. Presupuestos de ventas

### 2.1.1. Estudio de mercado

Apreciable estudiante, en la unidad anterior se explicó que la elaboración del presupuesto de una organización debe seguir una secuencia. También se ha indicado en la presentación de la asignatura que se hará énfasis en los presupuestos empresariales. En tal sentido, en su texto básico explica porque el presupuesto de ventas representa el punto de partida de todo el proceso presupuestal.

Para adentrarse en este tema, lea comprensiva y analíticamente en su texto básico los siguientes apartados del capítulo dos:

- Generalidades
- Importancia del presupuesto de ventas
- Estudio de mercado
- Pasos para realizar un estudio de mercado

Luego de la lectura, le será posible comprender porque la elaboración del presupuesto de ventas debe ser el primero en formularse, y las implicaciones de tomar o no tomar en cuenta los factores internos y externos, así como la importancia del estudio de mercado en las decisiones estratégicas de una empresa.

### 2.1.2. Métodos para pronosticar

Consecuente con el estudio de mercado, la naturaleza del presupuesto requiere pronosticar las ventas, aplicando para este propósito algunas técnicas. Cuando es posible, un análisis previo de tendencias basado en el comportamiento histórico o pasado de las ventas, permite identificar no solo volúmenes o valores, sino como se relacionan esos resultados pasados con los factores internos y externos de entonces.

Identifique en si texto básico como se aborda el problema de presupuestar las ventas mediante la aplicación de diversas técnicas estadísticas para establecer primero la tendencia, y luego el pronóstico. La o las técnicas utilizadas en este propósito serán el principal fundamento de la confiabilidad del presupuesto de ventas.

Para ampliar este apartado, lea en el mismo capítulo dos, los siguientes subtemas:

- Tendencia de las ventas
- Pronóstico de ventas
- Métodos para hallar el pronóstico

Luego de la lectura habrá observado que su texto propone el método de mínimos cuadrados para pronosticar las ventas del año siguiente a una serie de cinco años previos, mostrados en el problema de ejemplo 2.1. Analice con detenimiento el desarrollo del problema en las tablas 2.1 y 2.2 identificando las variables de la fórmula  $Y = a + bx$ , luego le sugiero realizar el mismo ejemplo en hoja de cálculo electrónica. Para ello, considere las siguientes observaciones:

- La tabla 2.1 debe ser editada totalmente, es decir, escriba todas las etiquetas y valores.
- La tabla 2.2 en su mayoría deben aplicarse fórmulas, solo los encabezados y las primeras dos columnas son valores editados.

Pacios (s/f) refiere algunas técnicas para presupuestarias que puede revisar en este [enlace](#). En esta asignatura se utilizarán las propuestas en el texto básico.

Si no logra comprender el proceso, escriba de inmediato al tutor y consulte. Este tipo de prácticas le serán útiles para resolver los ejercicios sugeridos en esta guía.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo dos del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: preguntas 1 a 5.
- Autoevaluación: preguntas 1 a 3.
- Ejercicios para resolver: preguntas 1 a 4.

Revisar el video Tendencias con Excel en el siguiente [enlace](#).

Luego de revisar el video anterior, le invito a que lo practique con el ejercicio anterior. ¿Obtuvo el mismo resultado como cuando desarrolló los ejercicios a? Bien, ahora ya sabe que puede valerse de la hoja de cálculo para simplificar el trabajo, aplique esta herramienta y sus habilidades en los ejercicios de las actividades recomendadas.



## Semana 3

### 2.1.3. Precios y utilidades

Apreciable estudiante, en el punto anterior se ha establecido la demanda esperada en base al volumen de unidades de un determinado producto. Ahora, es necesario conocer y comprender todos los elementos y factores que inciden en la determinación del precio de venta de dicho producto (o servicio). El precio de un producto, repercute en una serie de indicadores de rentabilidad y por otra parte debe ser un factor estratégico para competir.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Definir el precio no es tarea sencilla, pero tampoco es imposible, se requiere seguir un proceso metodológico que sea coherente con los objetivos de la organización.

Para profundizar en la importancia y entorno de este concepto, lea dentro del capítulo dos el tema:

- Precio de venta

Luego de la lectura, habrá observado que existen diferentes fórmulas para diferentes objetivos de rentabilidad. En realidad, solo es una secuencia de fórmulas que trata de ilustrar el efecto que tiene en la determinación del precio de venta, el considerar distintos enfoques. En la práctica profesional, por lo general se identifica un objetivo principal y a partir de este se aplica la fórmula correspondiente. De las ocho fórmulas planteadas ¿cuál considera que es mejor?

En la disciplina financiera es requerido desarrollar la mayor habilidad en manejar los números. Por ello, le invito a que analice el ejemplo 2.2 y la solución del mismo, es relativamente sencillo, lo más importante es que identifique de donde se tomaron los valores para desarrollar la fórmula.

Ahora, analice los ejercicios resueltos 2.1 y 2.2, traslade las cédulas presupuestales a hojas de cálculo electrónicas, que ambos problemas son similares en su desarrollo, y son casos en los que se incorpora: el cálculo del pronóstico de ventas en volumen o unidades, la determinación del precio de venta, y los presupuestos de ingresos en moneda. En ambos casos, se propone una desagregación por zonas. Mis sugerencias para esta práctica:

- Para determinar las tendencias de cada caso, utilice la hoja que hizo en la actividad anterior copiándola con otro nombre y corrigiendo los valores.
- Aplique la fórmula para determinar el precio según lo requerido en el cada caso.

- Diseñe en su hoja de cálculo las cédulas presupuestales 2.7 a 2.12 como si fueran plantillas (recuerde que la mayoría de valores son fórmulas).
- Una vez formulado el caso 2.1, guárdelo con el nombre de la compañía, y utilice la misma plantilla para el caso 2.2, solo remplace los valores y etiquetas necesarias.

Habrás notado que frecuentemente los cálculos se repiten, por ejemplo, multiplicar el volumen de unidades por el precio de venta en diferentes zonas o trimestres. En estos casos, para agilizar el desarrollo de las cédulas presupuestales en Excel y evitar cálculos repetitivos, le recomiendo revisar este [enlace](#).

Intente trasladar la estrategia de referencias fijas o relativas a las cédulas donde identifique repeticiones en el proceso de cálculo.

¿Problemas para identificar como se obtiene los distintos valores? Escriba de inmediato al tutor de la asignatura. Esta práctica le ayudará a comprender la esencia del presupuesto de ventas y a resolver ejercicios similares propuestos al final del capítulo. Tome en cuenta que mientras más prácticas haga, desarrollará mayor habilidad y comprensión de los presupuestos.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo dos del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: pregunta 6.
- Autoevaluación: preguntas 4 a 5.
- Ejercicios para resolver: preguntas 5 a 8.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas





## Semana 4

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

## 2.2. Presupuesto de producción

### 2.2.1. Inventarios y costos de mantenimiento

Apreciable estudiante, con el presupuesto de ventas definido, es posible continuar en la secuencia lógica de la planificación, que para este propósito es establecer la producción y los inventarios iniciales y finales por periodo. Suponga que se tratase de una empresa comercializadora, en tal caso no habría producción, pero si un presupuesto de compras de artículos terminados y listos para la venta. Por el contrario, si se trata de una empresa que fabrica sus propios productos, significa que se presupuestarán las compras de materias primas, la mano de obra necesarios, y los costos indirectos de fabricación (se ampliará este concepto más adelante).

Por lo anterior, se puede deducir que para empresas comercializadoras es necesario establecer el nivel de inventarios de los artículos que vende, mientras que para empresas productoras o manufactureras los inventarios son por materias primas y por productos terminados. En esta asignatura se hará énfasis en empresas manufactureras debido a que la elaboración presupuestal es más extensa.

Le invito a revisar un breve resumen del proceso presupuestal en el siguiente recurso interactivo:

“FCE, en este espacio insertar el recurso interactivo del guion 2 sobre el tema Proceso presupuestal

La definición de los niveles de inventario que aseguren la continuidad de la producción y la disponibilidad de artículos terminado para la venta, está asociada con al menos tres factores importantes: el método de valoración, el costo de mantenimiento y las políticas empresariales para inventarios.

Para asimilar y comprender de mejor forma este tema, lea en el capítulo tres de su texto básico los puntos:

- Generalidades del presupuesto de producción
- Los inventarios en la producción
- Costo de mantenimiento de los inventarios
- Políticas de los inventarios

La lectura que acaba de realizar, pone de manifiesto los aspectos teóricos y contextuales de la gestión de inventarios y su vínculo con la producción. Para fortalecer este apartado, continúe realizando las actividades siguientes.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo tres del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: pregunta 6.
- Autoevaluación: preguntas 1 a 2.
- Ejercicios para resolver: preguntas 1 a 2.



## Semana 5

### 2.2.2. Componentes del presupuesto de producción

Apreciable estudiante, continuando con el presupuesto de producción y tomando en cuenta lo aprendido en el apartado anterior, es momento de analizar las bases de elaboración de este presupuesto.

En el proceso de producción se identifican tres componentes generales: materia prima, mano de obra y costos (o gastos) indirectos de fabricación, los tres asociados al volumen de producción. Para comprender la interrelación entre ellos, dentro del capítulo tres de su texto básico lea comprensiva y analíticamente los puntos:

- Determinación de las unidades a producir
- Presupuesto de materia prima
- Presupuesto de mano de obra

Al concluir la lectura, habrá notado que el presupuesto de materia prima se compone de cuatro partes: consumo, inventarios iniciales y finales, compras y costo de materia prima utilizada. Mientras que, para establecer la mano de obra directa, es necesario contar con: la clasificación de los procesos de producción, la cantidad de horas requeridas en cada proceso, y los componentes del salario.

Valide su comprensión de este tema realizando las actividades de aprendizaje siguientes.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo tres del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: pregunta 8.
- Ejercicios para resolver: preguntas 3 a 5.



## Semana 6

### 2.2.3. Presupuesto de costos indirectos de fabricación

Del punto anterior, la materia prima y la mano de obra son consideradas como costos directos de producción, ya que es posible identificar con claridad las cantidades utilizadas en la fabricación de los artículos o productos.

El tercer elemento son los costos indirectos de fabricación (o producción), que en su texto los refiere como CIF. En contraste con los costos directos, los indirectos son todos aquellos necesarios para lograr la producción, pero no es posible cuantificar en forma directa su uso o aplicación por cada unidad producida, por tanto, es necesario distribuirlos en la producción bajo ciertos métodos que permitan obtener el costo asignado a cada unidad producida.

Para comprender esta temática y sus procedimientos, lea con detenimiento en el capítulo tres de su texto básico el punto:

- Presupuesto de costos indirectos de fabricación

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

Luego de la lectura, es importante que Usted sea capaz de distinguir que tipo de costos o gastos corresponden a costos indirectos de fabricación y no a materias primas, y por otra parte que categoría de mano de obra corresponden a costos indirectos de fabricación y no a mano de obra directa de producción. En el texto básico se explican los criterios para hacer la clasificación. Evidentemente, en los ejemplos del texto los costos indirectos ya están clasificados, pero en la vida profesional con frecuencia, usted deberá hacerlo.

Dentro de la lectura anterior se presenta el ejemplo 3.1 para ilustrar los procedimientos a seguir para clasificar algunos costos indirectos de fabricación en: variables, semivARIABLES, fijos y semifijos. Tome nota de la forma de determinar los semifijos y semivARIABLES, y asegúrese de comprender por qué el año 1 debe ser ajustado, antes de obtener la variación con el año 2.

Continuando con la revisión del ejemplo, observe que solo los costos semifijos y semivARIABLES son sometidos a un método de separación de la parte fija y la parte variable. ¿Logra comprender las ecuaciones? Si tiene dudas escriba de inmediato al tutor de la materia. Los procesos desarrollados en el ejemplo, permiten elaborar la tabla 3.3 con los CIF del año 2. A su vez, los valores de esa tabla permitirán formular la tabla 3.4 aplicando la variación esperada en las unidades por producir al año siguiente, pero únicamente a la parte variable descrita en la tabla 3.3, la parte fija queda igual. Los resultados dan lugar a la tabla 3.5, a la cual se le agregó el porcentaje de inflación esperada.

Hasta aquí solo se han presupuestado los CIF, aún falta distribuirlos o prorratearlos en las unidades por producir. Analice en el ejemplo como se desarrolla la distribución, tomando como referencia las horas máquina utilizadas en los productos A y B, y separando en cada uno los procesos 1 y 2. Note que, en otros casos, en lugar de las horas máquina se puede utilizar las horas de mano de obra.

Para mejorar la comprensión del costo de producción por concepto de mano de obra, revise el ejercicio resuelto sobre presupuesto de mano de obra de Panificadora Quindipán. La información de la tabla 3.8 es la base para la construcción de la tabla 3.9. Para obtener el valor por hora de la tabla 3.10, se deben sumar los cuatro valores que representan los costos: sueldo, auxilio de transporte, prestaciones con auxilio y prestaciones sin auxilio, para cada empleado, y el resultado dividirlo en 240 horas de trabajo al mes. Observe que en la tabla 3.10 solo se han procesado los costos de mano de obra que se consideran directos.

Para obtener el valor por minuto de cada paquete de galletas, sume el valor por minuto de los operarios involucrados (1,2,3,4) y multiplique por el tiempo de elaboración que es de 1,058823529 minutos por paquete, además, agregue el costo del empaçado que se obtiene multiplicando el costo por segundo de la empacadora 1 por 30 segundos. El resultado debe ser \$344.04; para el paquete de pan haga algo similar (estos resultados están debajo de la tabla 3.10).

El ejercicio resuelto 3.2 es interesante porque integra los tres elementos del costo de producción. Tenga presente que solo llega a determinar el costo de producción unitario que servirá como base para luego determinar el precio de venta.

Mejor aún es el caso integrador de Confecciones Atlas Ltda., que propone realizar el presupuesto de producción. Analícelo y trasládalo a hoja de cálculo electrónica. Le prometo que cuando lo termine se sentirá muy motivado, puesto que es un trabajo extenso y le permitirá practicar y desarrollar habilidades numéricas.

Amplíe sus capacidades realizando las actividades que se sugieren enseguida.

Le invito a revisar un breve resumen del proceso presupuestal en el siguiente recurso interactivo: [Planificación y control presupuestal](#).



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo tres del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: preguntas 9 a 10.
- Autoevaluación: preguntas 3 a 5.
- Ejercicios para resolver: preguntas 7 a 10

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## Autoevaluación 2

Complementariamente, resuelva la siguiente autoevaluación de la Unidad 2. Lea detenidamente cada pregunta y seleccione la respuesta correcta:

1. Por su función, es el presupuesto del que se desprende toda la operación de una empresa.
  - a. Presupuesto de ventas.
  - b. Presupuesto de mano de obra.
  - c. Presupuesto de producción.
  - d. Presupuesto de gastos.
2. Para elaborar el presupuesto de ventas, previamente se debe:
  - a. analizar los factores internos y externos.
  - b. formular el presupuesto de producción.
  - c. establecer las necesidades de inversión.
  - d. contratar el personal dedicado a vender.
3. La determinación de la producción implica conocer:
  - a. el comportamiento de los consumidores.
  - b. los precios de productos complementarios.
  - c. las necesidades de financiación.
  - d. el volumen de ventas proyectado.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



4. Antes de empezar a elaborar los presupuestos de una empresa, se debe:
  - a. analizar las variaciones presupuestales.
  - b. concientizar a todo el personal.
  - c. programar el presupuesto del año siguiente.
  - d. tomar medidas preventivas.
5. Un ejemplo de los factores externos que deben ser analizados para presupuestas las ventas, es:
  - a. Disposición del personal
  - b. Nivel de tecnología utilizada
  - c. Capacidad de producción
  - d. Política económica
6. ¿Cuál de los siguientes es un factor interno que incide en el volumen de ventas a presupuestar?
  - a. Políticas de mercado y de ventas.
  - b. Comportamiento de la economía.
  - c. Tamaño de la competencia.
  - d. Dinero en circulación.
7. ¿Cuál de los siguientes no es un objetivo del presupuesto de ventas?
  - a. Determinar las ventas en pesos por producto y por periodos.
  - b. Determinar líneas de productos o servicios.
  - c. Determinar las ventas por vendedores y por periodos.
  - d. Determinar las ventas por zonas, por productos y por periodos.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

8. ¿Cuál de las siguientes opciones representa un aspecto de importancia del presupuesto de ventas?
- a. Permite realizar una revisión permanente del plan estratégico de la organización.
  - b. Define los costos de producción a partir del precio de venta establecido para los productos.
  - c. Muestra los gastos operacionales de administración y ventas, identificando los más necesarios.
  - d. Demuestra las necesidades de inversión en planta y equipo, así como posibles necesidades de financiación.
9. “Indica que los primeros productos que se tienen, bien sea de un inventario inicial o de las compras, son los primeros que se van a vender o a utilizar.” Se refiere al método de valoración de inventarios siguiente:
- a. Promedio ponderado
  - b. UEPS
  - c. PEPS
  - a. Identificación específica
10. Los tres elementos del costo de producción, son:
- a. Materia prima, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación
  - b. Materia prima, mano de obra, gastos operacionales
  - c. Gastos operacionales y no operacionales, costos directos, mano de obra
  - d. Materia prima directa, mano de obra directa, costos directos de fabricación.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer  
bimestre](#)

[Segundo  
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias  
bibliográficas](#)



## Actividades finales del bimestre



### Semana 7

Apreciable estudiante, espero que haya logrado cumplir con sus objetivos de aprendizaje y que las actividades le hayan permitido crecer profesionalmente, está culminando el primer bimestre y es necesario que siga con su aprendizaje continuo, para ello es recomendable que revise los contenidos estudiados, así como los procedimientos realizados, que le han servido para reforzar sus conocimientos. Con ello se estará preparando para rendir su primera evaluación presencial.

Es importante que haya realizado las actividades práctico experimentales y consultado con el tutor de la materia cualquier duda que haya surgido. Mientras más use los recursos de aprendizaje estará más cerca del éxito.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Repasar las actividades de aprendizaje correspondientes a los capítulos uno, dos y tres de su texto básico.

Revise las autoevaluaciones de esta guía, asegurándose de no intentar memorizar las respuestas, sino de comprender el contenido de las preguntas y su relación con el significado de las respuestas.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Semana 8

---

Apreciable estudiante, estamos en la semana de la primera evaluación presencial. Es la oportunidad de poner demostrar lo que aprendió a través del estudio y desarrollo de las actividades propuestas. Le sugiero prepararse tanto en conocimiento como emocionalmente (tome las cosas con serenidad) y considerar los lineamientos institucionales para rendir sus evaluaciones. Le deseo el mayor éxito.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Segundo bimestre

### Resultados de aprendizaje 1 a 3

- Comprende el rol presupuestal dentro del proceso administrativo como herramienta para las decisiones gerenciales.
- Identifica las variables que integran los costos y los ingresos en el contexto en que se generan permitiendo su modelación presupuestal.
- Construye modelos presupuestales a partir de la identificación y recolección de datos en entornos organizacionales, que viabilicen el control y la toma de decisiones.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje

Apreciable estudiante, la formulación presupuestal de gastos operacionales y otros gastos e ingresos no operacionales, a diferencia de ventas y producción, por lo general se basa en actividades y valores fijos y constantes por periodos determinados.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

Otra característica importante, es la lista de actividades que requieren ser presupuestadas, haciendo necesario realizar una exploración exhaustiva de todo lo que pueda necesitarse para que el sistema empresa no se vea afectado.

Imagine, por ejemplo, un gerente administrativo y su salario, pero que no tenga una secretaria ¿Qué puede pasar? Si la empresa es pequeña tal vez el gerente pueda encargarse de manejarla sin ayuda, o podría ser otro escenario, en el que la falta de una secretaria dificulta la función del gerente, lo que le llevaría a tomar decisiones demoradas, retrasando las ventas o la producción. Imagine otros casos, por ejemplo, no contar con publicidad, olvidarse de presupuestar el consumo de gasolina, o hacerlo en forma incorrecta, etc.

Por lo anterior, asegurarse de identificar todas las partidas presupuestables de este apartado es de suma importancia. Le invito a continuar y complementar su aprendizaje de la unidad dos.



## Semana 9

### 2.3. Presupuestos de Gastos operacionales y gastos e ingresos no operacionales

Apreciable estudiante, deseando que haya logrado sus metas en el bimestre anterior, le invito continuar con ánimos renovados el desarrollo de las competencias profesionales que implica esta asignatura.

Tal vez ha percibido que para elaborar los presupuestos es necesario detallar cada uno de sus elementos. Es algo laborioso, sin embargo, es uno de los elementos más valiosos para las decisiones de inversión y financiamiento desde un enfoque monetario, y valioso también para los planes estratégicos de la empresa. Así pues, la dedicación y calidad que dedique a la elaboración de presupuestos pondrá en evidencia su profesionalismo. Tan solo volverse experto en presupuestos ya lo hace valioso a usted para empresas que están en busca de verdaderos profesionales.

Este apartado es una continuación de la unidad dos, por tanto le recomiendo revisar este [enlace](#) de la Universidad Carlos III de Madrid para refrescar lo aprendido sobre los componentes del proceso de fabricación.

Complementado la serie de presupuestos desarrollados en el bimestre anterior, es necesario revisar aquellos costos, gastos e ingresos operacionales y no operacionales en los que incurren las empresas.

Lea comprensivamente el capítulo 4 de su texto básico. Tome nota de las diferencias conceptuales comparándolas con los presupuestos de producción. Observe que, en forma similar a lo ya aprendido, prácticamente cada concepto de gasto o ingreso requiere de un análisis detallado de su origen antes de ser presupuestado.

Analice con detenimiento la secuencia del ejercicio resuelto 4.1. Seguramente a estas alturas le será fácil intuir algunos resultados que son sumatorias de columnas o filas. Al final de este ejercicio se describe en la tabla 4.7 la secuencia de amortización de un crédito bajo el sistema de cuotas fijas (método francés), el ejercicio resuelto 4.2 fortalece esta práctica, y el ejercicio 4.3 propone una secuencia de amortización de crédito con cuotas decrecientes. El texto básico propone las fórmulas correspondientes, analícelas, desarróllelas y verifique los resultados.

¿Cómo simplificar el desarrollo de secuencias de amortización?

Revise:

- Amortización de préstamos con cuota fija [enlace](#)
- Amortización de préstamos con cuota decreciente [enlace](#)
- Amortización de préstamos con un solo pago al final [enlace](#)

Le invito a elaborar en Excel las secuencias de pago de los préstamos de los ejercicios resueltos, siguiendo el ejemplo de los videos.

Para asegurar su comprensión del tema y ampliar sus habilidades numéricas, le invito a desarrollar las actividades siguientes.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo cuatro del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: preguntas 1 a 5.
- Autoevaluación: preguntas 1 a 3.
- Ejercicios para resolver: preguntas 1 a 5.

Para complementar, le exhorto a realizar el siguiente juego:

[Gastos operacionales y gastos e ingresos no operacionales](#)



### Resultado de aprendizaje 3

Construye modelos presupuestales a partir de la identificación y recolección de datos en entornos organizacionales, que viabilicen el control y la toma de decisiones.

## Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje

Apreciable estudiante, la construcción de modelos presupuestales requiere de tres elementos fundamentales: herramientas, datos e información, y el más importante que es su ingenio y creatividad.

Las herramientas, ya lo sabe, son los materiales y tecnologías; los datos provienen de la investigación en fuentes informativas; y el tercer elemento lo aporta su conocimiento y su habilidad para sistematizar los dos anteriores y con ello generar la herramienta administrativa denominada presupuesto.

Cada empresa, por sus características, podría tener un modelo presupuestal. Aunque dentro de lo aprendido en las unidades anteriores se observan secuencias, es normal que una empresa tenga más o menos secuencias que otras, o que tenga una lista más larga o más corta de gasto que otras. La responsabilidad profesional de proponer un sistema que organice todos los elementos recae en el área de tesorería, en la que finalmente se concentraran todos los presupuestos por áreas para consolidar en uno solo, el presupuesto de tesorería o de efectivo, que finalmente, en conjunto con los demás, conforman el presupuesto maestro.

Le invito a desarrollar la siguiente unidad que le ayudará a mejorar sus habilidades profesionales en el contexto de esta asignatura.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Semana 10



### Unidad 3. Presupuesto maestro y la planeación de utilidades

#### 3.1. Presupuesto de tesorería

Apreciable estudiante, nos estamos acercando a los elementos conclusivos del proceso presupuestal. Es muy importante repasar lo aprendido hasta ahora, y si existen inquietudes, es oportuno expresarlas para encontrar soluciones.

El presupuesto maestro es todo el sistema de presupuestos (ventas, producción, gastos, efectivo), que están relacionados entre sí de forma que los cambios en alguno afectarán el resultado de otros. Dado que las empresas producen para vender y obtener ganancias, el presupuesto maestro cumple una función primordial para revisar el efecto que tendría en los objetivos de la compañía, por ejemplo, el cambio en un precio de venta, cambios en el precio de la materia prima, aumentos en los costos de los combustibles, etc. Si las cédulas presupuestales están bien elaboradas en términos de enlazar valores y resultados mediante fórmulas y secuencias aprovechando las funciones de la hoja de cálculo electrónico, será más fácil observar los cambios en el resultado final, si se cambia el valor de cualquier variable.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

Ahora, el presupuesto de tesorería (o presupuesto de efectivo) se compone en buena parte de los presupuestos anteriores (ventas, materias primas, mano de obra, costos indirectos de fabricación, y gastos operacionales, etc.), pero en las empresas ocurren otras operaciones que implican entradas y salidas de dinero que deben ser incorporadas. Sin embargo, es importante asegurar que posibles cambios en los otros presupuestos tengan efecto inmediato en el presupuesto de tesorería, para que este se actualice automáticamente y pueda cumplir con su función informativa de forma eficiente. Eso es el modelo presupuestal, no se trata de juntar cédulas, sino de que la relación entre estas mediante fórmulas relacionadas funcione como sistema.

Antes de continuar, es importante mantener presente todos los aspectos que vinculan al presupuesto con la dirección estratégica, y no caer en el error de solo formular valores. Para reafirmar el concepto general del proceso presupuestario, le invito a revisar este [enlace](#) de la Universidad de Oviedo.

Adéntrese en este tema leyendo comprensiva y analíticamente, dentro del capítulo 5 de su texto básico, los puntos siguientes:

- Presupuesto de tesorería o flujo de caja
- Objetivos del presupuesto de tesorería
- Ventajas del presupuesto de tesorería

Todos los elementos de la lectura son importantes en el desarrollo de los presupuestos, pero habrá identificado uno particular, que es el *saldo mínimo de caja*. La determinación de este rubro es sumamente importante por el objetivo de cualquier empresa de no quedar sin efectivo en algún momento durante el desarrollo de sus actividades de producción y venta. Analice nuevamente el ejemplo 5.1 y comparta sus inquietudes con el tutor de la materia, si es que las tuviera. Revise el modelo de flujo de efectivo en la tabla 5.1, tome nota de la secuencia de su estructura y de las partidas que suman y las partidas que restan al efectivo.

Para fortalecer su comprensión de este apartado, le invito a llevar a cabo las actividades sugeridas enseguida.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo cinco del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: preguntas 1 a 3.
- Autoevaluación: preguntas 1 a 2.
- Ejercicios para resolver: preguntas 1 a 2.



### Semana 11

## 3.2. Normas internacionales aplicables al flujo de efectivo

Apreciable estudiante, es importante que conozca la existencia de normas internacionales de información financiera (NIIF). Dichas normas tienen como propósito estandarizar tanto la presentación de los estados financieros, como criterios de interpretación que permitan la comparabilidad de la información financiera a nivel internacional.

En su texto básico se presenta un breve resumen de los objetivos y alcance de las NIIF. Con relación al presupuesto de efectivo, revise en el capítulo cinco de su texto básico los puntos:

- Norma internacional de contabilidad para flujo de efectivo
- Modelo de presupuesto de tesorería

Habrás observado que existen tres grupos en los que se clasifican las operaciones que generan entradas y salidas de dinero: operación, inversión y financiamiento. En el grupo de operación está estrechamente ligado con los presupuestos aprendidos en la unidad 2. Los otros dos se generan a otras transacciones, como las descritas en el texto. El resultado es el modelo de presupuesto de tesorería ilustrado en la figura 5.1.

Con sus conocimientos adquiridos en este apartado, le invito a desarrollar las actividades siguientes.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo cinco del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: pregunta 4.
- Autoevaluación: pregunta 3.
- Ejercicios para resolver: preguntas 3 a 4.



### Semana 12

## 3.3. Estados financieros presupuestados

Los estados financieros también están sujetos a las NIIF en su forma de integración y presentación.

Dentro del capítulo cinco del texto básico, lea con detenimiento y comprensivamente el punto:

- Estados financieros presupuestados

Es posible que de la lectura anterior encuentre un buen número de conceptos que conoció cuando cursó la asignatura de contabilidad básica. El propósito aquí no es memorizar al pie de la letra, sino llevar a lo práctico, técnico y metodológico las recomendaciones que surgen de las NIIF.

Es una exigencia para el profesional financiero comprender dicha normativa y asegurarse de que se aplique en lo que concierne a su desempeño profesional. Desde luego, lo primero es conocer, lo siguiente comprender, y aplica cuando sea el caso.

Más allá de la forma de presentación de los estados financieros, le sugiero poner especial atención en comprender los conceptos que integran cada uno de estos informes, y cuál es su propósito.

Luego de la lectura, le invito a realizar las actividades siguientes.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo cinco del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: preguntas 5 a 6.
- Autoevaluación: pregunta 4.
- Ejercicios para resolver: pregunta 12.

Complementariamente, le invito a revisar el siguiente recurso interactivo:

[Indicadores financieros](#)



### Autoevaluación 3

Complementariamente, resuelva la siguiente autoevaluación de la Unidad 3. Lea detenidamente cada pregunta y seleccione la respuesta correcta:

1. El presupuesto de tesorería es una herramienta gerencial básica de la planeación:
  - a. Financiera
  - b. Estratégica
  - c. Operativa
  - d. Productiva
  
2. ¿De qué otra forma se conoce o se denomina al presupuesto de tesorería?
  - a. Flujo de caja.
  - b. Entradas y salidas de efectivo.
  - c. Estructura de inversión y financiamiento.
  - d. Balance general presupuestado.
  
3. En la estructura organizativa de la empresa ¿Quién debe ser el responsable de elaborar el presupuesto de efectivo?
  - a. Ventas
  - b. Gerencia
  - c. Contabilidad
  - d. Tesorería

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

4. ¿Cuál de los siguientes se considera una entrada de efectivo?
- a. Reparto de utilidades
  - b. Recaudo de cartera
  - c. Ventas a crédito
  - d. Inversiones a plazos
5. “...corresponde al número de días promedio que hay entre la adquisición de las materias primas o de las compras de mercancías, la transformación de materias primas, la terminación de la producción, la venta de mercancías, hasta el momento de recaudar la cartera.” es la definición de:
- a. Rotación de inventarios
  - b. Plazo para vender la producción
  - c. Plazo de pago a proveedores
  - d. Ciclo de caja
6. ¿Cómo se determina el ciclo de caja?
- a. Días de recaudo menos días de pago
  - b. Ciclo de inventarios menos ciclo de proveedores
  - c. Días de recaudo más ciclo de inventarios
  - d. Días de pago más ciclo de inventarios
7. ¿Cómo se determina el saldo mínimo de caja?
- a. Ciclo de caja más rotación de efectivo
  - b. Desembolsos operacionales entre rotación de efectivo
  - c. Rotación de efectivo entre ciclo de caja
  - d. Rotación de ciclo de caja entre desembolsos operacionales

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



8. ¿Cuáles son los tres grupos de actividad que comprende el estado de flujo de caja?
- a. Operación, inversión, financiación
  - b. Ventas, producción, operación
  - c. Entradas, salidas, saldo mínimo
  - d. Saldo inicial, ingresos, egresos
9. ¿Cuál de las siguientes es una actividad que genera flujo de efectivo por inversión?
- a. Cobros por regalías
  - b. Cobros por emisión de acciones
  - c. Cobros por venta de equipo
  - d. Pagos por compra de mercancías
10. ¿Cuál de las siguientes es un objetivo de la NIC I?
- a. Establecer los requerimientos para la presentación de los estados financieros.
  - b. Adaptarse a las entidades sin ánimo de lucro y fondos de inversión.
  - c. Impracticable: cuando un requisito de la norma no puede aplicarse.
  - d. Representación estructurada de la situación financiera y rendimiento financiero de una entidad.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer  
bimestre](#)

[Segundo  
bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias  
bibliográficas](#)

Apreciable estudiante, los modelos presupuestales tienen otros efectos además de informar sobre entradas y salidas de dinero. Puesto que los presupuestos recogen en forma detallada prácticamente todas las operaciones esperadas de una empresa, es posible a partir de ellos, elaborar los estados financieros básicos proyectados para con estos calcular indicadores financieros.

Le invito a revisar con entusiasmo la siguiente unidad, con la cual se concluye la asignatura.



### Semana 13



## Unidad 4. Análisis de las variaciones presupuestales con indicadores financieros

### 4.1. Indicadores financieros

Apreciable estudiante, los indicadores (o ratios) financieros representan una técnica cuantitativa para analizar y evaluar el desempeño de una empresa. Una vez que se tienen elaborados los estados financieros proyectados, al aplicar en ellos esta técnica se podrán comparar con indicadores de referencia y con los indicadores logrados en años anteriores, y así identificar los puntos débiles y fuertes de la empresa.

Dado que el presupuesto representa un conjunto de pronósticos, y de acuerdo con lo aprendido en la unidad uno respecto a que es una herramienta de control, es importante establecer los parámetros de referencia. Los indicadores financieros cumplen la función de reflejar en última instancia lo que “sucede” financieramente, por tanto, observa su comportamiento permitirá a la administración hacer los ajustes pertinentes en caso de que no se estén logrando los objetivos planteados.

Para profundizar esta técnica, lea dentro del capítulo cinco del texto básico los puntos:

- Indicadores financieros
- Ventajas y desventajas

La técnica de indicadores financieros es sumamente utilizada a nivel mundial, la comprensión de su aplicación y posterior interpretación del resultado de cada indicador tanto en lo individual como en conjunto con el resto de indicadores, representa una herramienta de alto valor para administración financiera de una compañía.

## 4.2. Clasificación de los indicadores financieros

Convencionalmente, los indicadores financieros son clasificados en grupos de acuerdo a su función de medición. Los grupos principales, aunque no los únicos, son:

- Indicadores de liquidez: miden la capacidad de pago de corto plazo.
- Indicadores de endeudamiento: miden los niveles de endeudamiento.
- Indicadores de actividad: miden la eficiencia de utilización de los activos.
- Indicadores de rendimiento o rentabilidad: miden los niveles de utilidad.

En el mismo capítulo, revise los indicadores más utilizados de cada grupo, leyendo el punto:

- Clasificación (de los indicadores financieros)

La interpretación de los indicadores es el mayor valor que tiene esta técnica, empodérese profesionalmente con esta herramienta financiera. Le invito a revisar el siguiente [enlace](#) de la Universidad Carlos III de Madrid sobre la forma de interpretación.

Es posible que algunos indicadores puedan utilizar nomenclaturas diferentes, pero las fórmulas son las mismas. Por ejemplo, ratios financieros e indicadores financieros son sinónimos.

La interpretación de los indicadores financieros requiere de capacidad de abstracción, y para esto es necesario conocer y comprender como se ha llegado a los resultados. Esta asignatura proporciona una buena parte de ello, porque la formulación de los presupuestos implica conocer a detalle las operaciones esperadas y planificadas por la compañía.

Le invito a descubrir sus avances en el aprendizaje realizando las actividades siguientes.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje propuestas en el capítulo cinco del texto básico:

- Preguntas de repaso y análisis: preguntas 2, 5, 7 y 8.
- Autoevaluación: pregunta 5.
- Ejercicios para resolver: calcule los indicadores financieros del ejercicio 12 indicado en la semana anterior.



## Semana 14

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)

### 4.3. Sistema Dupont

El sistema Dupont es una técnica que permite analizar la interrelación de los indicadores asociados al rendimiento de la inversión. Es lógico suponer que para elevar las utilidades se debe aumentar las ventas, o tal vez vender lo mismo, pero con menos inversión, también podría funcionar reducir los costos.

El sistema Dupont permite observar en un mismo plano el nivel de influencia de los indicadores financieros vinculados a la rentabilidad de la inversión, y con ello orientar decisiones o ajustes que mejoren la rentabilidad.

Mejore la comprensión de este tema revisando con detenimiento el siguiente [enlace](#).



### Actividades de aprendizaje recomendadas

Desarrolle las actividades de aprendizaje siguientes:

- Analice detalladamente el caso integrador “Boston Ltda.”
- Relacione las cédulas presupuestales con el presupuesto de efectivo.
- Analice las relaciones del flujo de efectivo con los estados financieros proyectados.
- Analice la interpretación de los resultados en los indicadores financieros y la relación de estos a través del método Dupont.



## Autoevaluación 4

Complementariamente, resuelva la siguiente autoevaluación de la Unidad 4. Lea detenidamente cada pregunta y seleccione la opción que considere la respuesta correcta:

1. ¿Cuál de las siguientes definiciones describe de mejor forma a un indicador financiero?
  - a. Es una herramienta que sirve para mostrar las fortalezas y oportunidades de una empresa.
  - b. Es un mecanismo de control de los presupuestos para garantizar los objetivos.
  - c. Relación cuantitativa que permite medir el comportamiento o desempeño de una determinada variable de la empresa.
  - d. Relación cualitativa que demuestra los resultados obtenidos por la gestión administrativa de una empresa.
2. Un criterio para interpretar si un indicador financiero es favorable o desfavorable, es:
  - a. Compararlo con el indicador de cualquier otra empresa.
  - b. Si el resultado es positivo es favorable, y viceversa.
  - c. Compararlo con el indicador de otra empresa similar.
  - d. El analista que los calculo define si son adecuados o no.

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

3. ¿Cuál de las siguientes es una ventaja de determinar los indicadores financieros?
  - a. Establecer estándares mentales en el analista.
  - b. Pueden orientar la modificación o planteamiento de políticas y estrategias.
  - c. No es necesario tomar en cuenta los activos intangibles.
  - d. Permiten el acceso a las estadísticas del sector al que pertenece la empresa.
4. Los principales grupos de indicadores financieros son:
  - a. Liquidez, endeudamiento, actividad, rendimiento
  - b. Ventas, costos, gastos operacionales, rentabilidad
  - c. Liquidez, circulante, largo plazo, resultados
  - d. Rentabilidad, capacidad de pago, rotación, flujo de efectivo
5. Por liquidez se refiere a:
  - a. el efectivo disponible de la empresa para pagar sus deudas.
  - b. la facilidad de convertir en efectivo los activos corrientes.
  - c. disposición de la empresa para pagar todas sus deudas.
  - d. examinar de manera detallada la calidad de los activos.
6. Para obtener el indicador de razón corriente se calcula:
  - a. Activo corriente/Pasivo corriente
  - b. Activo corriente-Pasivo corriente
  - c. Activo corriente-inventarios
  - d. Capital de trabajo/pasivo corriente

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

7. Indicador que miden la participación de los acreedores en la empresa.
- Pasivo corriente/Activo corriente
  - Carga financiera/Ventas
  - (Activo corriente-menos Inventario)/Pasivo corriente
  - Total pasivo/Total activo
8. Indicador que mide la eficiencia de uso de los activos según la rapidez con la cual los recupera.
- Razón corriente
  - Nivel de endeudamiento
  - Rotación de cartera
  - Rotación de la deuda
9. Indicador de rendimiento que relaciona cuentas del balance y del estado de resultados.
- Margen de utilidad bruta
  - Rendimiento de la cartera
  - Margen de utilidad operacional
  - Rendimiento del patrimonio
10. ¿Qué es el sistema Dupont?
- Es un indicador especializado que mide la rentabilidad de la inversión.
  - Sistema que correlaciona los indicadores de actividad y rendimiento.
  - Es una combinación de indicadores que genera un resultado diferente.
  - Es una propuesta de indicadores financieros hace la rentabilidad más eficiente.

[Ir al solucionario](#)

[Índice](#)

[Primer bimestre](#)

[Segundo bimestre](#)

[Solucionario](#)

[Referencias bibliográficas](#)





## Actividades finales del bimestre



### Semana 15

Apreciable estudiante, ha concluido las cuatro unidades que conforman esta asignatura. Asegúrese de haber enviado sus actividades práctico experimentales y, si tiene inquietudes o dudas es oportuno consultar con el tutor.

Ahora es momento de revisar lo aprendido durante el segundo bimestre. Repase nuevamente las actividades realizadas



## Actividades de aprendizaje recomendadas

Repasar las actividades de aprendizaje correspondientes a los capítulos cuatro y cinco de su texto básico.

Estudie comprensivamente las autoevaluaciones relacionando el contenido de las preguntas con el significado de las opciones de respuesta. Cualquier concepto o redacción que le pueda causar confusión, consúltelo de inmediato con el tutor.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## Semana 16

---

Esta es la semana en la que se lleva a cabo la segunda evaluación parcial, espero que durante las actividades de aprendizaje realizadas durante las semanas previas le produzcan tranquilidad y seguridad para rendir la prueba.

Aún es tiempo de consultar con el tutor de la asignatura las inquietudes que pueda tener. En cualquier caso, le deseo el mayor de los éxitos.

[Índice](#)[Primer bimestre](#)[Segundo bimestre](#)[Solucionario](#)[Referencias bibliográficas](#)



## 4. Solucionario

Autoevaluación 1	
Pregunta	Respuesta
1	a
2	a
3	d
4	b
5	d
6	a
7	b
8	a
9	c
10	a

[Ir a la  
autoevaluación](#)

Autoevaluación 2	
Pregunta	Respuesta
1	a
2	a
3	d
4	b
5	d
6	a
7	b
8	a
9	c
10	a

Ir a la  
autoevaluación

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Autoevaluación 3	
Pregunta	Respuesta
1	a
2	a
3	d
4	b
5	d
6	a
7	b
8	a
9	c
10	a

Ir a la  
autoevaluación

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Autoevaluación 4	
Pregunta	Respuesta
1	c
2	c
3	b
4	a
5	b
6	a
7	d
8	c
9	d
10	b

Ir a la  
autoevaluación

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas



## 5. Referencias Bibliográficas

Burbano, J. (2011). *Presupuestos Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos* (Cuarta ed.). Bogotá: McGraw-Hill.

Canteli, J., Canterno, J., Miguelez, M., Muñoz, A., & Soldani, X. (s.f.). *Universidad Carlos III de Madrid*. Recuperado el 13 de Febrero de 2020, de [ocw.uc3m.es/ingenieria-mecanica/sistemas-de-produccion-y-fabricacion/material-de-clase-1/tema-4-tiempos-de-fabricacion-tiempos-productivos-y-no-productivos.-costes-directos-e-indirectos-de-fabricacion.-determinacion-de-costes](https://ocw.uc3m.es/ingenieria-mecanica/sistemas-de-produccion-y-fabricacion/material-de-clase-1/tema-4-tiempos-de-fabricacion-tiempos-productivos-y-no-productivos.-costes-directos-e-indirectos-de-fabricacion.-determinacion-de-costes)

Díaz, M., Parra, R., & López, L. (2016). *Presupuestos Enfoque para la planeación financiera* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.

IBEROTORREONVIRTUAL (s/f). *Modelo Dupont*. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=6psjYxZSxE>

Ifanlo (1 de julio de 2018). *Referencias relativas y absolutas en fórmulas de LibreOffice Calc*. [Archivo de video]. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=\\_\\_p1MHgQqNY](https://www.youtube.com/watch?v=__p1MHgQqNY)

Macias, M. (s.f.). *Universidad Carlos III de Madrid*. Recuperado el 13 de Febrero de 2020, de <http://ocw.uc3m.es/economia-financiera-y-contabilidad/analisis-contable/material-de-clase>

Índice

Primer  
bimestre

Segundo  
bimestre

Solucionario

Referencias  
bibliográficas

Montero Espinoza (s/f). Préstamo francés con Excel. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=aZliTSFFNiE>

Montero Espinoza (s/f). *Préstamo alemán con Excel*. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=hzbV831U0>

Montero Espinoza (s/f). Préstamo americano con Excel. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=I9PfuFkXU4I>

Morales, J. (28 de marzo de 2012). *Análisis de tendencia*. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=FHD859rJaBg>

OCW Universidad de Cádiz. (s.f.). *OpenCourseWare de la Universidad de Cádiz*. Recuperado el 13 de Febrero de 2020, de [https://ocw.uca.es/pluginfile.php/1693/mod\\_resource/content/1/TEMA\\_5.pdf](https://ocw.uca.es/pluginfile.php/1693/mod_resource/content/1/TEMA_5.pdf)

Pacios, A. (s.f.). *Universidad Carlos III de Madrid*. Recuperado el 13 de Febrero de 2020, de <http://ocw.uc3m.es/biblioteconomia-y-documentacion/gestion-de-recursos-humanos-financieros-e-infraestructura-2012/material-de-clase-1/tema-10.-el-presupuesto/view>

Universidad de Oviedo. (s.f.). *OpenCourseWare de la Universidad de Oviedo*. Recuperado el 13 de Febrero de 2020, de [http://ocw.uniovi.es/pluginfile.php/3083/mod\\_resource/content/1/Tema\\_11\\_El\\_proceso\\_presupuestario.pdf](http://ocw.uniovi.es/pluginfile.php/3083/mod_resource/content/1/Tema_11_El_proceso_presupuestario.pdf)