

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**SEDE CUENCA**

**DIPLOMADO EN GESTIÓN DE FINANZAS**

**“PLANIFICACION PRESUPUESTARIAS DE EMRESAS  
GUAPÁN”**

**AUTORES:**

**Katherine Cantos Rivera**

**Karla Carangui Vintimilla**

**Cuenca, 10 de Mayo del 2008**

## INDICE

INTRODUCCIÓN	4
TEMA	4
ANTECEDENTES	4
OBJETIVOS	7
HIPÓTESIS	7
CAPITULO 1	8
1. PRESUPUESTO DE VENTAS	8
1.1 Definición	8
1.2 Propósito	8
1.3 Desarrollo	9
CAPITULO 2	11
2. PRESUPUESTO DE PRODUCCION, CONSUMOS E INVENTARIOS	11
2.1 Definición	11
2.2 Características	11
2.3 Desarrollo	11
CAPITULO 3	15
3. PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS	15
3.1 Características	15
3.2 Desarrollo	16
CAPITULO 4	15
4. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO	20
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	20
4.1 Introducción	20
4.2 Desarrollo	20
CAPITULO 5	15
5. CONTROL PRESUPUESTARIO	23
5.1 Introducción	23
5.2 Desarrollo	23

<b>CONCLUSION</b>	<b>29</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>30</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>31</b>



## RESUMEN DE LA TESINA

El desarrollo de la tesina está enfocado a la Planificación Presupuestaria de Empresas Guapán, el mismo que resulta sumamente amplio al tratarse de una empresa importante de desarrollo y de trabajo para la zona austral, es una compañía de inversión nacional Con un volumen de producción del orden de 450.000 toneladas/año de cemento, es por ello que se nos hizo interesante analizar el presupuesto con el que se maneja dicha organización, el mismo que es considerado como un instrumento de control y gestión en las grandes empresas.

Unos de los elementos más útiles del control presupuestario es la oportunidad que ofrece para poder realizar una evaluación o síntesis crítica del funcionamiento y rentabilidad de cada área funcional de la empresa, por ello la planificación Presupuestaria de Guapán se encuentra conformada por:

- Costos de Producción
- Costos de Ventas
- Presupuesto de Nóminas
  - Personal Operativo
  - Personal Staff, técnico, administrativo y de apoyo
- Presupuestos de Suministros y Materiales
- Presupuesto de Adquisición de Activos Fijos
- Ventas netas, brutas en sacos y a granel
- Ingresos y Egresos no operacionales proyectados

Al ser una empresa de alta productividad, competitiva y con valor económico creciente, se hace indiscutible, la necesidad de aplicar un plan presupuestario a través del cual se logre obtener:



- una herramienta de planificación para los directores de empresa.
- Determinar qué recursos son necesarios disponer y en que invertirlos para lograr los mejores resultados.

Estos presupuestos están preparados de forma que sirven para ejercitar el control de ingresos y egresos de la empresa, en nuestro caso hemos basado la planificación presupuestaria en los siguientes puntos.

- Preparar los presupuestos de venta basados en los estudios de mercado
- Calcular las tarifas de precios de los productos en función de las ventas esperadas y los costes de distribución y producción que deberemos asumir.
- El departamento de producción informará si los equipos y la mano de obra, disponibles y/u obtenibles pueden respaldar los niveles de ventas esperadas.

Las cifras que conforman el presupuesto de ventas se establecieron de manera simultánea con los de producción y fabricación en términos de utilización de los recursos propios de la empresa, como los equipos de producción, la mano de obra directa al proceso productivo y las materias primas necesarias para la fabricación.

Al estar la empresa constituida por diferentes departamentos se vio la necesidad de presupuestar y controlar los salarios, incentivos, consumos energéticos, materiales y otros gastos de naturaleza similar, y es razonable que estas partidas sean incluidas exclusivamente dentro del presupuesto específico de cada departamento.

Finalmente podemos destacar que la planificación presupuestaria permite a la compañía Guapán el cumplimiento de metas previstas expresadas en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, para de esta forma desempeñar roles preventivos como correctivos dentro de la organización.



## INTRODUCCIÓN

### TEMA: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE EMPRESAS GUAPÁN

#### ANTECEDENTES:

#### EMPRESA GUAPÁN

**HISTORIA.-** La constitución de la **Compañía Industrias Guapán** ocurre el 18 de julio de 1955 con un capital social de 25`000.000,00 de Suces.

En el año 1962 se inicia la construcción de las instalaciones de la compañía, las actividades productivas arrancan en 1965, con una capacidad de 200 Toneladas Métricas Diarias (TMD), en 1966 se amplía su capacidad a 250 TMD. Frente a la creciente demanda del producto y a los óptimos resultados alcanzados; en el año 1992 con tecnología de la compañía norteamericana Fuller se inicia las actividades productivas de la nueva línea con capacidad de producción de 1.100 TMD.

**MISIÓN.-** Contribuir al desarrollo económico y social de la Región Austral, mediante la producción y provisión de cemento y productos relacionados, de alta calidad."

**VISIÓN.-** Empresa de alta productividad, competitiva y con valor económico creciente; de reconocido prestigio por la calidad de sus productos, por su excelente servicio al cliente, por su cultura de conservación del medio ambiente, por sus relaciones laborales proactivas; y, con personal profundamente comprometido con la misión empresarial."



## **PRESUPUESTO**

**DEFINICIÓN.-** Estimación formal de los ingresos y egresos que habrán de producirse durante un período dado, frecuentemente un año, tanto para un negocio particular como para el gobierno

En tal medida el presupuesto es un indicador de la política a seguir en cuanto a la obtención de ingresos y la realización de gastos, así como un instrumento de planificación que permite definir los costos de alcanzar ciertos objetivos en un plazo determinado

## **FUNCIONES DE LOS PRESUPUESTOS**

- La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.

## **IMPORTANCIA DE LOS PRESUPUESTOS**

- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca



## CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS

### 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:

- **Presupuestos de Ventas:** Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.
- **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.
- **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.
- **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.
- **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.





## **OBJETIVOS**

- Conocer la Planeación integral y sistemática de las actividades que la empresa Guapán debe desarrollar en un periodo determinado.
- Definir la importancia que conlleva la planificación presupuestaria de una empresa.
- Obtener los conocimientos necesarios para comprender el sistema financiero de la empresa, su planificación y control, su evolución histórica y posibilidades futuras.
- Determinar la proyección del flujo de caja y de cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa para tener un enfoque global del movimiento económico de la organización

## **HIPÓTESIS**

En la actualidad la mayoría de las empresas toman en serio la planificación presupuestaria debido a la importancia que esto implica, es así que para su estudio existen diferentes tipos de presupuestos que están siendo utilizados, verificaremos cuales son los más significativos y adecuados para las empresas de considerable dimensión; como es el caso de Empresas Guapán.

Con el propósito de optimizar nuestra planificación estudiaremos los principales presupuestos como son: los de ventas, producción, costo de producción los mismos que nos permiten tener un mejor manejo económico y financiero de la empresa.



## **CAPITULO 1**

### **1. PRESUPUESTO DE VENTAS**

#### **1.1. DEFINICIÓN**

Es la predicción de las ventas de la empresa que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real proyectado por una organización, éste cálculo se realiza mediante los datos de demanda actual y futura.

La empresa Guapán aplica técnicas especiales de investigación de mercado, para así determinar cuales son las necesidades del consumidor, las políticas de precio, el grado de competencia, el ingreso disponible, la aparición de nuevos productos, las condiciones económicas, etc.

#### **1.2 PROPÓSITO**

Su presupuesto de ventas tiene como propósito:

- Tomar decisiones internas sobre la inversión en la operación y compras de bienes y servicios relacionados con las ventas.
- Volumen de producción de bienes servicio, es decir Este procedimiento permitirá determinar la capacidad de producción.

Es importante destacar que el presupuesto de ventas es la base para la elaboración de la planificación presupuestaria de la organización ya que esta nos permite suministrar los gastos para elaborar los presupuestos de:

- Producción.
- Compras.
- Costos de ventas.
- Costos administrativos.

**DESARROLLO****VENTAS NETAS Y BRUTAS EN SACOS Y A GRANEL**SECCION DE  
PRESUPUESTO

Período 01 de enero al 31 de diciembre del 2008

M E S E S	VENTA EN SACOS		VENTA A GRANEL		VALORES EN USD		
	NUMERO SACOS	VALOR VENTA NETA	NUMERO TONELADAS	VALOR VENTA NETA	VENTA NETA	IMPUESTO VALOR AGREGADO	VENTA BRUTA
ENERO	650.000	5,11 3.321.500,00	4.600,00	94,00 432.400,00	3.753.900,00	450.468,00	4.204.368,00
FEBRERO	530.000	5,11 2.708.300,00	4.200,00	94,00 394.800,00	3.103.100,00	372.372,00	3.475.472,00
MARZO	620.000	5,11 3.168.200,00	4.600,00	94,00 432.400,00	3.600.600,00	432.072,00	4.032.672,00
ABRIL	620.000	5,11 3.168.200,00	4.200,00	94,00 394.800,00	3.563.000,00	427.560,00	3.990.560,00
MAYO	640.000	5,11 3.270.400,00	4.300,00	94,00 404.200,00	3.674.600,00	440.952,00	4.115.552,00
JUNIO	640.000	5,11 3.270.400,00	4.350,00	94,00 408.900,00	3.679.300,00	441.516,00	4.120.816,00
JULIO	650.000	5,11 3.321.500,00	4.400,00	94,00 413.600,00	3.735.100,00	448.212,00	4.183.312,00
AGOSTO	650.000	5,11 3.321.500,00	4.400,00	94,00 413.600,00	3.735.100,00	448.212,00	4.183.312,00
SEPTIEMBRE	650.000	5,11 3.321.500,00	4.300,00	94,00 404.200,00	3.725.700,00	447.084,00	4.172.784,00
OCTUBRE	650.000	5,11 3.321.500,00	4.300,00	94,00 404.200,00	3.725.700,00	447.084,00	4.172.784,00



NOVIEMBRE	610.000	5,11 3.117.100,00	4.300,00	94,00 404.200,00	3.521.300,00	422.556,00	3.943.856,00
DICIEMBRE	620.000	5,11 3.168.200,00	4.300,00	94,00 404.200,00	3.572.400,00	428.688,00	4.001.088,00
TOTAL	7.530.000	38.478.300,00	52.250,00	4.911.500,00	43.389.800,00	5.206.776,00	48.596.576,00



## **CAPITULO 2**

### **2. PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN, CONSUMOS E INVENTARIOS**

#### **2.1 DEFINICIÓN**

Son estimados que se hallan estrechamente relacionados con el presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado. En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustados por el cambio en el inventario

#### **2.2 CARACTERÍSTICAS**

- Su finalidad principal es asegurar la disponibilidad permanente y en una cantidad suficiente de productos disponibles para la venta.
- Si la cantidad de artículos terminados es insuficiente se corre el peligro de perder las ventas por no tener mercancía disponible.
- Si la cantidad producida es demasiado grande, se ocasionaría una pérdida financiera por exceso de inventarios con riesgo de deterioro, obsolescencia y costos elevados de manejo y almacenamiento

#### **2.3 DESARROLLO**

La organización ha considerado dentro de su presupuesto de producción los siguientes factores

- Costos de Producción
- Planta de Hormigón
- Gastos de Administración
- Gastos de Ventas



**PRESUPUESTO DE PRODUCCION, CONSUMOS E INVENTARIOS**

Período 01 de enero al 31 de diciembre del 2008

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD		INVENTARIOS	
		PRODUCCION	CONSUMOS	INICIAL	FINAL
EXPLOTACION MINA: RESCATE 3 MENDEZ	TON.	181.597	181.597	5.000	5.000
EXPLOTACION MINA CANTERA STA.ROSA	TON.	60.000	60.000	5.000	0
TRANSP. CALIZA MINA RESCATE 3 (MENDEZ)PROPIO	TON.	102.500	102.500	0	0
TRANS. CALIZA RESCATE 3 (MENDEZ) CONTRATADO	TON.	79.097	79.097	0	0
TRANSPORTE CALIZA MINAS GUAPAN PROPIO	TON.	228.700	228.700	0	0
TRANSPORTE CALIZA STA .ROSA CIA CONTRATADO	TON.	65.000	0	0	0
COMPRA DE CALIZA OTROS PROVEEDORES	TON.	47.100	47.100	10.000	10.000
TRITURACION CALIZA	TON.	457.394	457.394	13.000	13.000



MOLINO DE CRUDO	TON.	457.394	457.394	4.000	4.000
CLINKERIZACION	TON.	272.000	360.950	35.000	20.000
MOLINO DE CEMENTO	TON.	434.880	434.880	3.000	3.000
COMPRA DE CLINKER	TON.	73.950	73.950		
YESO	TON.	13.046	13.046	22.000	22.000
PUZOLANA	TON.	60.883	60.883	2.500	2.500
EMPAQUE Y CARGAMENTO:VENTAS	SACOS	7.530.000			
DESPACHO A GRANEL:VENTAS	TON.	52.250			
SACOS ROTOS	SACOS	15.060			
COMPRA DE FUNDAS	U.	7.550.000	7.530.000	3.000.000	3.008.705
PRODUCCION TERMoeLECTRICA	KW/H	60.000			
EMPRESAS ELECTRICAS	KW/H	46.489.004			



**COSTO DE PRODUCCION, HORMIGONERA, GASTOS DE ADMINISTRACION Y  
VENTAS POR CUENTAS**

Período 01 de enero al 31 de diciembre del 2008

C U E N T A S	I M P O R T E	% DISTRIBUCION	INCIDENCIA POR SACO
MANO DE OBRA	3.775.087,87	10,86%	0,46
IESS Y BENEFICIOS SOCIALES	3.521.487,25	10,13%	0,42
DEPRECIACIONES	4.416.374,49	12,71%	0,53
SUMINISTROS Y MATERIALES	375.746,66	1,08%	0,05
COMBUSTIBLES	6.003.397,68	17,28%	0,72
S E G U R O S	973.466,05	2,80%	0,12
MANTENIMIENTO REPARACION Y ADECUACION	2.670.536,34	7,69%	0,32
IMPUESTOS PREDIALES Y OTROS	39.661,43	0,11%	0,00
ENERGIA ELECTRICA	3.789.588,12	10,91%	0,46
TRANSPORTE	1.432.358,00	4,12%	0,17
O T R O S G A S T O S	2.545.148,39	7,32%	0,31
CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS	1.431.779,50	4,12%	0,17
PRODUCTOS EN PROCESO	3.962.980,50	11,40%	0,48
GASTOS DISTRIBUIDOS	-188.769,36	-0,54%	-0,02
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>34.748.842,94</b>	<b>100,00%</b>	<b>4,19</b>





## **CAPITULO 3**

### **3. PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS**

Es el Presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto Financiero. Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo.

#### **3.1 Características**

- Comprende todo el Marketing.
- Es base para calcular el Margen de Utilidad.
- Asegura la colocación de un producto.
- Amplia mercado de consumidores.
- Se realiza a todo costo.



## 3.2 DESARROLLO

**C O S T O D E V E N T A S**  
Período 01 de enero al 31 de diciembre del 2008

P R O C E S O S	T O N E L A D A S	V A L O R U N I T A R I O	V A L O R P A R C I A L	T O T A L
<b><u>EXPLOTACION CALIZAS</u></b>				
Inventario Inicial	10.000	6,29		62.900,00
Mano de Obra			282.313,28	
Carga Fabril			1.953.955,57	
COSTO ANUAL DE PRODUCCION DISPONIBLE A COSTO PROMEDIO	241.597	9,26		2.236.268,86
Pasa a Transporte	251.597	9,14		2.299.168,86
Inventario Final	241.597	9,14		2.207.785,86
	10.000	9,14		91.383,00
<b><u>TRANSPORTE PESADO</u></b>				
Inventario Inicial	0	11,36		0,00
Transferido del proceso anterior	241.597			2.207.785,86
Mano de obra			481.522,52	
Carga fabril	475.297		750.311,48	1.231.834,00
TRANSPORTE PROPIO				461.208,54
COSTO ANUAL DE PRODUCCION	331.200	11,78		3.900.828,40
TRANSPORTE CONTRATADO	144.097	9,94		1.432.358,00
DISPONIBLE A COSTO PROMEDIO	475.297	11,22		5.333.186,40
Pasa a Trituración de caliza	410.297	11,22		4.603.837,98
Inventario Final	65.000	11,22		729.348,42



<b><u>TRITURACION DE CALIZAS</u></b>			
Inventario Inicial	13.000	12,90	167.700,00
Transferido del proceso anterior	410.297		4.603.837,98
Mano de obra			85.151,10
Caliza comprada	47.100	7,00	329.700,00
Carga fabril			832.417,22
COSTO ANUAL DE PRODUCCION	457.394	12,79	5.851.106,30
DISPONIBLE A COSTO PROMEDIO	470.394	12,80	6.018.806,30
Pasa a Molino de Crudo	457.394		5.852.468,26
Inventario Final	13.000	12,80	166.338,04
<b><u>MOLINO DE CRUDO</u></b>			
Inventario Inicial	4.000	22,60	90.400,00
Transferido del proceso anterior	457.394		5.852.468,26
Calizas Compradas		0,00	0,00
Mano de obra			460.207,97
Carga fabril			4.384.502,65
COSTO ANUAL DE PRODUCCION	457.394	23,39	10.697.178,88
DISPONIBLE A COSTO PROMEDIO	461.394	23,38	10.787.578,88
Pasa a Clinkerización	457.394		10.694.057,34
Inventario Final	4.000	23,38	93.521,54
<b><u>CLINKERIZACION</u></b>			
Inventario Inicial	35.000	77,62	2.716.700,00
Transferido del proceso anterior	457.394		10.694.057,34
Mano de obra			507.676,99
Carga fabril			8.210.959,20
	272.000	71,37	19.412.693,53



COSTO ANUAL DE PRODUCCION DISPONIBLE A COSTO PROMEDIO	307.000	72,08		22.129.393,53
Pasan al Molino de Cemento	287.000			20.687.768,06
Inventario Final	20.000	72,08		1.441.625,47
<b><u>MOLINO DE CEMENTO</u></b>				
Inventario Inicial	3.000	73,37		220.110,00
Transferido del proceso anterior	287.000			20.687.768,06
Compra de Clinker	73.950	53,59	3.962.980,50	
Yeso	13.046	34,00	443.564,00	
Puzolana	60.883	3,50	213.090,50	
Mano de obra			116.263,63	
Carga fabril			3.281.146,96	8.017.045,59
COSTO ANUAL DE PRODUCCION DISPONIBLE A COSTO PROMEDIO	434.879	66,01		28.704.813,65
Pasa a almacenaje y empaque	437.879	66,06		28.924.923,65
Inventario Final	434.879			28.726.753,17
	3.000	66,06		198.170,48
<b><u>EMPAQUE Y DESPACHO</u></b>				
Inventario Inicial	0			0,00
Transferido del proceso anterior	434.879			28.726.753,17
Mano de obra			133.740,83	
Carga fabril			1.000.651,16	1.134.391,99
COSTO DE PRODUCCION POR TONELADA	434.879	68,67		29.861.145,17
DESPACHOS A GRANEL (ton.)	52.250			3.587.764,41
Compra de Fundas	7.550.000	0,25		1.887.500,00
COSTO DE PRODUCCION POR	7.652.588	3,68		28.160.880,75



<b>SACO COSTO DE LA PRODUCCION TOTAL</b>	434.879			<b>31.748.645,17</b>
GASTOS DE ADMINISTRACION		0,43		3.697.651,24
GASTOS DE VENTAS		0,09		749.529,93
GASTOS FINANCIEROS		0,01		108.120,00
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>		<b>4,19</b>		<b>32.716.181,92</b>



## CAPITULO 4

### 4. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

#### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

##### 4.1 INTRODUCCIÓN

Se a considerado importante para nuestro estudio de la planificación presupuestaria de Empresas Guapán incluir el estado de pérdida y ganancias, ya que este es un resumen de los ingresos y gastos de la empresa, tomando en consideración las ventas presupuestadas y los costos y gastos necesarios para hacerlas posible, concluyendo finalmente con la utilidad o pérdida neta para el periodo presupuestario.

Así como también hemos visto la necesidad de desarrollar el flujo de caja proyectado en los que se refleja los ingresos y desembolsos, que nos dará una perspectiva del saldo final de caja para el año 2008

##### 4.2 DESARROLLO

#### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

CONCEPTO	IMPORTE	%
<u>INGRESOS OPERACIONALES</u>		
VENTAS NETAS	43.389.800,00	100,00%
Bonificación en Ventas	65.084,70	0,15%
Venta de Hormigón	705.672,00	1,63%
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>44.030.387,30</b>	<b>101,48%</b>
<u>COSTO DE PRODUCCION</u>		
COSTO DE PRODUCCION	31.748.645,17	73,17%



<b>UTILIDAD BRUTA</b>	12.281.742,13	28,31%
<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN</u></b>		
Gastos de Administración	3.697.651,24	8,52%
Gastos de Ventas	749.529,93	1,73%
Gastos Financieros	108.120,00	0,25%
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	4.555.301,17	10,50%
<b>RESULTADO OPERACIONAL</b>	7.726.440,97	17,81%
<b>INGRESOS-GASTOS NO OPERACIONALES</b>		
Otros Ingresos no Operacionales	741.600,00	1,71%
Otros Gastos no Operacionales	43.200,00	0,10%
<b>OTROS INGRESOS-EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	698.400,00	1,61%
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE PART. E IMPUESTOS</b>	8.424.840,97	19,42%
15 % PARTICIPACION LABORAL	1.263.726,15	2,91%
25 % IMPUESTO A LA RENTA	1.790.278,71	4,13%
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>5.370.836,12</b>	<b>12,38%</b>



### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

CONCEPTO	IMPORTE	%
<b><u>INGRESOS</u></b>		
VENTAS BRUTAS	48.596.576,00	97,11%
VENTAS DE HORMIGON	705.672,00	1,41%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	741.600,00	1,48%
		0,00%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>50.043.848,00</b>	<b>100,00%</b>
<b><u>DESEMBOLSOS</u></b>		
MANO DE OBRA	3.775.087,87	7,54%
IESS Y BENEFICIOS SOCIALES	2.989.887,25	5,97%
SUMINISTROS Y MATERIALES	586.155,52	1,17%
COMBUSTIBLES	6.003.397,68	12,00%
SEGUROS	393.466,05	0,79%
MANTENIMIENTO Y REPARACION	2.670.536,34	5,34%
ENERGIA ELECTRICA	3.789.588,12	7,57%
TRANSPORTE CALIZA	1.432.358,00	2,86%
OTROS GASTOS	2.545.148,39	5,09%
CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS	1.431.779,50	2,86%
CLINKER COMPRADO	3.962.980,50	7,92%
CALIZA COMPRADA	329.700,00	0,66%
ACTIVOS FIJOS	3.437.045,40	6,87%
PROYECTOS	730.000,00	1,46%
CLINKER X PAGAR	900.000,00	1,80%
COMPRA DE FUNDAS DE PAPEL	1.887.500,00	3,77%
IMPUESTOS PREDIALES Y OTROS	39.661,43	0,08%
25 % IMPUESTO A LA RENTA	1.200.000,00	2,40%
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	3.406.776,00	6,81%
15% DISTRIBUCION A TRABAJADORES	900.000,00	1,80%
DISTRIBUCION EXEDENTE ACCIONISTAS	2.000.000,00	4,00%
GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	151.320,00	0,30%
<b>TOTAL DESEMBOLSOS</b>	<b>44.562.388,06</b>	<b>89,05%</b>
INGRESOS MENOS DESEMBOLSOS	5.481.459,94	10,95%
SALDO INICIAL DE CAJA	1.500.000,00	3,00%
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>6.981.459,94</b>	<b>13,95%</b>





## **CAPITULO 5**

### **5. CONTROL PRESUPUESTARIO**

#### **5.1 INTRODUCCIÓN**

Hemos creído conveniente para el desarrollo de nuestra tesina elaborar el control presupuestario del año 2007 para así darnos cuenta de la importancia que conlleva la realización anual de un presupuesto, para que al final del año éste sea comparado con el valor real dándonos cuenta de esta manera, la variación existente que nos servirá de guía para realizar un cálculo presupuestario más exacto en años posteriores.

Es primordial destacar que al ser empresas Guapán una organización de considerable estructura financiera y económica está formada por numerosos departamentos por lo que sería extenso su análisis, es por ello que nosotros hemos considerado el análisis del control presupuestario de una parte del departamento de producción de la empresa ya que éste es uno de los más importantes de la misma.

De acuerdo al estudio realizado, observamos que empresas Guapán para la mayoría de las cuentas elaboran un presupuesto cuyo valor es mayor al finalmente utilizado, esto en cierta forma resulta ventajoso porque la organización trabaja en base a este presupuesto ya que es más conveniente que de acuerdo a lo planeado la empresa al final del periodo termine con un excedente de dinero en lugar de un faltante.

Todo lo antes expuesto se muestra en el cuadro que a continuación se presenta considerando para ello que solamente se encuentran parte de los datos.

#### **5.2 DESARROLLO**



	PRESUPUESTO AÑO	AÑO REAL	VARIACION AÑO
<b>PRODUCCION</b>	32.374.536,60	35.010.820,41	2.636.283,81
<u>DIRECCION DE PLANTA</u>	-0,00	0,00	0,00
MANO DE OBRA	245.298,36	182.435,59	-62.862,77
IESS / BENEFICIOS SOCIALES	229.055,64	193.449,51	-35.606,13
DEPRECIACIONES	30.148,20	28.670,09	-1.478,11
SUMINISTROS Y MATERIALES	3.243,00	97,45	-3.145,55
COMBUSTIBLES	4.374,96	3.275,40	-1.099,56
SEGUROS	13.844,28	16.373,70	2.529,42
ENERGIA ELECTRICA	101,88	179,64	77,76
OTROS GASTOS	120.644,88	75.177,61	-45.467,27
GASTOS DE DISTRIBUCION	-658.001,28	-540.503,31	117.497,97
<u>CONTROL DE CALIDAD</u>	0,00	0,00	0,00
MANO DE OBRA	180.661,80	200.118,80	19.457,00
IESS / BENEFIC. SOCIALES	174.315,00	188.990,44	14.675,44
DEPRECIACIONES	29.122,80	28.199,44	-923,36
SUMINISTROS Y MATERIALES	15.551,40	7.622,02	-7.929,38
COMBUSTIBLES	875,04	1.135,74	260,70
SEGUROS	14.588,04	16.751,06	2.163,02
MANTTO, ADECUACION Y REPARACION	43.799,88	25.139,54	-18.660,34
ENERGIA ELECTRICA	1.222,08	1.091,48	-130,60
OTROS GASTOS	21.814,32	26.108,76	4.294,44
GASTOS DE DISTRIBUCION	-481.950,36	-495.157,28	-13.206,92
<u>EXPLOTACION DE CALIZAS</u>	2.313.747,12	2.271.855,15	-41.891,97



MANO DE OBRA	164.944,32	126.120,90	-38.823,42
IESS / BENEFICIO SOCIALES	142.166,16	142.481,80	315,64
DEPRECIACIONES	384.941,04	471.100,27	86.159,23
SUMINISTROS Y MATERIALES	165.054,60	86.869,57	-78.185,03
COMBUSTIBLES	269.166,96	253.399,49	-15.767,47
SEGUROS	90.408,60	145.386,03	54.977,43
MANTTO, ADECUACION Y REPARACION	264.395,88	375.368,28	110.972,40
IMPTOS.PREDIALES Y OTROS	18.571,44	0,00	-18.571,44
ENERGIA ELECTRICA	0,00	3.050,20	3.050,20
OTROS GASTOS	533.112,00	365.555,04	-167.556,96
GASTOS DE DISTRIBUCION	280.986,12	302.523,57	21.537,45
<u>TRANSPORTE DE CALIZA</u>	1.780.561,92	2.744.082,43	963.520,51
MANO DE OBRA	229.289,16	272.324,95	43.035,79
IESS /BENEFICIOS SOCIALES	208.095,24	234.150,93	26.055,69
DEPRECIACIONES	144.338,28	141.418,32	-2.919,96
SUMINISTROS Y MATERIALES	2.371,32	380,24	-1.991,08
COMBUSTIBLES	96.135,72	110.815,31	14.679,59
SEGUROS	70.588,20	70.757,25	169,05
MANTTO, ADECUACION Y REPARACION	75.368,52	179.916,74	104.548,22
TRANSPORTE DE CALIZA	713.250,96	1.399.046,95	685.795,99
OTROS GASTOS	81.569,76	95.170,73	13.600,97
GASTOS DE DISTRIBUCION	159.554,76	240.101,01	80.546,25
<u>TRANSPORTE PROPIO</u>	716.249,16	309.524,54	-406.724,62
MANO DE OBRA	0,00	0,00	0,00
IESS/BENEFICIOS SOCIALES	0,00	353,64	353,64



DEPRECIACIONES	111.762,72	67.872,72	-43.890,00
SUMINISTROS Y MATERIALES	12,00	25,64	13,64
COMBUSTIBLES	190.490,04	34.715,34	-155.774,70
SEGUROS	37.250,04	25.398,83	-11.851,21
MANTENIMIENTO. ADECUACION Y REPARACION	328.249,92	129.997,00	-198.252,92
TRANSP.CALIZA	0,00	0,00	0,00
OTROS GASTOS	48.484,44	51.161,37	2.676,93
GASTOS DE DISTRIBUCION	0,00	0,00	0,00
<u>TRITURACION</u>	1.363.978,08	1.777.471,39	413.493,31
MANO DE OBRA	40.893,00	51.781,09	10.888,09
IESS/BENEFICIOS SOCIALES	42.892,68	48.868,86	5.976,18
DEPRECIACIONES	222.041,76	223.559,95	1.518,19
SUMINISTROS Y MATERIALES	4.340,16	2.519,32	-1.820,84
COMBUSTIBLES	30,60	0,00	-30,60
SEGUROS	30.942,24	27.932,62	-3.009,62
MANTTO, ADECUACION Y REPARACION	212.457,12	114.177,80	-98.279,32
ENERGIA ELECTRICA	73.457,88	78.522,77	5.064,89
OTROS GASTOS	10.839,84	175.093,21	164.253,37
<u>PREHOMOGENIZACION</u>	985.841,64	759.068,11	-226.773,53
MANO DE OBRA	53.262,36	63.943,83	10.681,47
IESS / BENEFICIO SOCIALES	49.614,00	55.972,63	6.358,63
DEPRECIACIONES	501.712,44	433.852,71	-67.859,73
SUMINISTROS Y MATERIALES	2.934,12	342,69	-2.591,43
COMBUSTIBLES	32,52	0,00	-32,52



SEGUROS	42.975,36	36.551,11	-6.424,25
MANTTO,ADECUACION Y REPARACION	68.400,12	84.288,67	15.888,55
ENERGIA ELECTRICA	34.624,32	35.174,28	549,96
OTROS GASTOS	8.039,88	7.907,28	-132,60
<u>MOLINO DE CRUDO</u>	2.690.565,00	3.038.056,60	347.491,60
MANO DE OBRA	119.779,68	147.228,30	27.448,62
IESS / BENEFICIO SOCIALES	108.679,44	127.544,65	18.865,21
DEPRECIACIONES	390.254,76	675.867,28	285.612,52
SUMINISTROS Y MATERIALES	35.474,04	37.283,01	1.808,97
COMBUSTIBLES	143,52	0,00	-143,52
SEGUROS	67.926,36	85.782,73	17.856,37
MANTTO,ADECUACION Y REPARACION	131.486,04	210.497,00	79.010,96
ENERGIA ELECTRICA	964.864,32	1.036.587,54	71.723,22
OTROS GASTOS	8.676,96	9.742,61	1.065,65
<u>HOMOGENEIZACION</u>	679.654,44	532.307,27	-147.347,17
MANO DE OBRA	53.967,96	65.316,93	11.348,97
IESS / BENEFICIOS SOCIALES	50.689,80	57.282,85	6.593,05
DEPRECIACIONES	66.135,96	68.426,99	2.291,03
SUMINISTROS Y MATERIALES	1.854,96	419,50	-1.435,46
COMBUSTIBLES	32,52	0,00	-32,52
SEGUROS	10.369,44	10.994,02	624,58
MANTTO,ADECUACION Y REPARACION	72.532,08	67.835,15	-4.696,93
ENERGIA ELECTRICA	167.283,00	162.934,30	-4.348,70



OTROS GASTOS	8.978,76	8.238,86	-739,90
GASTOS DE DISTRIBUCION	247.809,96	90.858,67	-156.951,29



## CONCLUSIONES

- Como se ha expuesto, en este análisis se muestra una parte del presupuesto general de la empresa, entre los que se destacan el presupuesto de ventas, producción y costo de ventas, para el periodo 2008.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en el presupuesto de ventas se prevé una venta de aproximadamente 7530000 sacos además de acuerdo a la tabla del presupuesto de costo de ventas, el costo de venta por saco es de \$ 4.19, resaltando que a este costo se le añadirán otros factores como son los impuestos, transporte, etc por lo que el precio final al consumidor será de \$6,05.
- Por otro lado se ha demostrado una vez más la importancia que tiene el desarrollo del flujo de caja en el análisis empresarial, ya que nos permite tener una proyección de los ingresos y egresos que maneja la empresa durante un período.
- A la vez hemos considerado el estado de pérdidas y ganancias, en donde nos damos cuenta de acuerdo a su proyección que la empresa tiene un resultado neto positivo aproximadamente 5.370.836,12.
- Finalmente de acuerdo al control de presupuesto, podemos decir que el presupuesto de la mayoría de las cuentas es superior al valor real.



## **RECOMENDACIONES**

- Según lo analizado notamos que la empresa posee una buena planificación financiera, por lo que en base a esto resulta complicado realizar recomendaciones adecuadas para este tipo de planificación, aún más teniendo en cuenta la considerable cantidad de información con la que cuentan este tipo de empresas.
- Notamos que su planificación es bastante sólida ya que cada vez que se termine un periodo se prepare el presupuesto de operaciones para el periodo siguiente permitiendo a la empresa obtener resultados superiores.
- También podemos observar que ellos registran oportunamente todos los gastos e ingresos como proyección para el periodo económico que corresponda, con el objetivo de evitar distorsiones en el cuadro de pérdidas y ganancias que repercutirán en el presupuesto de la empresa.





## BIBLIOGRAFÍA

- Presupuesto  
<http://www.monografias.com/trabajos31/presupuestos/presupuestos.shtml>
- Aplicación de presupuesto de operaciones de la empresa  
<http://www.gestiopolis.com/operaciones/aplicacion-de-un-presupuesto-de-operaciones.htm>
- Guía de planificación de presupuestos  
<http://www.monografias.com/trabajos21/presupuesto/presupuesto.shtml>
- Presupuesto  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Cr%C3%A9dito\\_de\\_gasto\\_presupuestario](http://es.wikipedia.org/wiki/Cr%C3%A9dito_de_gasto_presupuestario)
- Presupuesto y control presupuestario  
[http://www.inosanchez.com/files/mda/af/TOPICO05\\_PRESUPUESTO\\_Y\\_CONTR\\_OL.pdf](http://www.inosanchez.com/files/mda/af/TOPICO05_PRESUPUESTO_Y_CONTR_OL.pdf)
- PRESUPUESTO  
<http://www.eumed.net/cursecon/dic/P9.htm>
- Un presupuesto viable: ocho maneras de conseguir que un presupuesto sea viable  
[http://www.microsoft.com/spain/empresas/temas/administre\\_finanzas/presupuesto-viable.msp](http://www.microsoft.com/spain/empresas/temas/administre_finanzas/presupuesto-viable.msp)
- Clasificación del presupuesto  
<http://www.monografias.com/trabajos11/claspres/claspres.shtml>
- Empresa Guapán  
<http://www.industriasguapan.com.ec/>