
INDICE

Pág.

CAPITULO I

CONCEPTOS GENERALES

I.	Definición	1
1.	Introducción	1
2.	Presupuestos y plan estratégico	2
3.	Presupuestos y riesgo decisional	4
4.	Definición	7
II.	Ventajas y desventajas de los presupuestos	8
1.	Ventajas	8
2.	Desventajas	13

CAPITULO II

EL SISTEMA PRESUPUESTARIO

I.	Conceptos previos	19
1.	Unidad de medida	19
2.	Horizonte	19
3.	Período	20
4.	Valor del dinero en el tiempo	21
5.	La pérdida de poder adquisitivo	22
6.	Concepto de flujo y de resultados	23
7.	Correspondencia con el resto de la empresa	24
II.	Tipos de presupuestos	25
1.	Presupuestos de capital	25
2.	Presupuestos operacionales	25
3.	Presupuestos periódicos	25
4.	Presupuestos flexibles	26
5.	Presupuestos por nivel	26
6.	Presupuesto parcial	26
7.	Presupuesto base cero	26
8.	Presupuesto de continuidad	27

9. Presupuesto maestro	27
10. Presupuesto de responsabilidades	27
III. Estructura presupuestaria	28

CAPITULO III

PRONOSTICOS Y PRESUPUESTOS DE VENTAS

I. Alcances generales	31
1. Introducción	31
2. Presupuesto de resultados	32
II. Métodos de pronóstico	33
1. Factores a considerar	34
2. Tipos de métodos	36
2.1. Métodos no estadísticos	36
a) Métodos de pronósticos personales	36
a.1) Pronóstico directo sin sesgo	36
a.2) Pronóstico directo con sesgo siste- mático	37
a.3) Combinación de pronósticos perso- nales	38
a.4) Pronóstico individual con probabi- lidad de ocurrencia	41
b) Métodos de pronósticos de proyección histórica	43
b.1) Promedio móvil.....	43
b.2) Método de traslación con factor de ajuste	46
b.3) Método de combinación de años tipo	48
b.4) Método de traslación de unidades físicas	50
c) Uso de información externa	53
2.2. Métodos estadísticos	54
a) Asignación de probabilidades de ocu- rrencia a la proyección histórica	54
b) Proyección del comportamiento lineal, el caso de la recta	57
b.1) Método a mano alzada	58
b.2) Método de los dos puntos	59
b.3) Método de la ecuación de la recta	60

b.4) Método de los mínimos cuadrados	60
b.5) La correlación	62
III. Presupuesto de ventas	63

CAPITULO IV

PRESUPUESTOS DE COBRANZAS Y DE ESTIMACION DE INCOBRABLES

I. Presupuesto de cobranzas	67
1. Introducción	67
2. Antecedentes a considerar	67
a) Definición de políticas de créditos	67
b) Saldo inicial de cuentas por cobrar	68
c) Presupuesto de ventas	69
d) Impuesto al Valor Agregado	69
e) Deudores incobrables	70
f) Plazos reales	70
3. Pasos a seguir	71
3.1. Fijar plazos reales de cobro	71
3.2. Tener el antecedente del saldo de cuentas por cobrar	73
3.3. Tener el antecedente del presupuesto de ventas y ajustarlo	74
3.4. Distribuir la venta ajustada por vencimien- tos	75
3.5. Cuadrar las cifras presupuestadas y los sal- dos por cobrar	76
II. Presupuesto de estimación de incobrables	76
1. Alcances generales	76
2. Estimación de incobrables	77
3. Recuperación de incobrables	81

CAPITULO V

PRESUPUESTOS DE COSTO DE VENTAS, DE INVENTARIOS Y DE COMPRAS

I. Introducción	85
II. Presupuesto de costo de ventas	86
1. Alcances generales	86
2. Margen de comercialización	87

3.	Preparación del presupuesto de costo de ventas para una empresa comercializadora.....	89
4.	Preparación del presupuesto de costo de ventas para una empresa productora.....	90
III.	Presupuestos de inventarios y de compras	92
1.	Consideraciones generales	92
2.	Preparación de los presupuestos de inventarios y de compras para empresas comerciales	94
3.	Preparación de los presupuestos de inventarios y de compras para una empresa manufacturera.....	98

CAPITULO VI

PRESUPUESTOS DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO, (IVA) DE PAGOS PROVISIONALES MENSUALES Y DE PAGOS A PROVEEDORES

I.	Introducción	107
II.	Presupuesto de IVA	107
III.	Presupuesto de pagos de PPM	110
IV.	Presupuesto de pagos a proveedores	111
1.	Consideraciones generales	111
2.	Antecedentes previos	111
3.	Procedimiento	111

CAPITULO VII

PRESUPUESTOS DE GASTOS

I.	Introducción	117
II.	Requerimientos	117
III.	Desarrollo	118

CAPITULO VIII

PRESUPUESTOS DE INVERSIONES Y DE PAGOS A ACREEDORES

I.	Introducción	123
II.	Requerimientos	124
III.	Desarrollo	124
IV.	Ejemplo	127

CAPITULO IX

EL PRESUPUESTO DE CAJA Y EL PRESUPUESTO MAESTRO

A.	El presupuesto de caja	131
I.	Introducción	131
II.	Calendarización	133
III.	Antecedentes necesarios	135
IV.	Procedimiento	135
V.	Ejercicio	137
B.	El presupuesto maestro	141
I.	Introducción	141
II.	Políticas financieras de corto plazo	141
a)	Políticas de aplicación de recursos temporales	142
b)	Políticas de captación de recursos temporales	145
III.	Ejemplos de políticas	147

CAPITULO X

BALANCE PROYECTADO Y CUENTA DE RESULTADOS PROYECTADA

I.	Introducción	151
II.	Procedimiento	151
III.	Ejemplo	154