



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO TENA
Tecnología, Innovación y Desarrollo



ADMINISTRACIÓN

Instrumento para facilitar el proceso de enseñanza-
aprendizaje de la asignatura

**GUÍA GENERAL DE ESTUDIO
DE LA ASIGNATURA
20230012**

PRESUPUESTOS

Período académico
Cuarto

Agosto - 2023

LIC. HECTOR ANIBAL LOZADA





GUIA GENERAL DE ESTUDIO DE LA ASIGNATURA – PRESUPUESTO

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA

Carrera de Tecnología Superior en Administración

ISTT ADM Primera Edición – Tena, agosto 2023

SIN ISBN

Instituto Superior Tecnológico Tena
Km. 1 1/2 Vía Tena - Archidona
Tena, Ecuador

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares internos. El contenido se puede citar y reproducir, siempre que se reconozca los créditos correspondientes, refiriendo.

AUTOR(ES) - REDACCIÓN Y FORMULACIÓN DE CONTENIDOS

Lic. Héctor Anibal Lozada Grefa

Profesor del Instituto Superior Tecnológico Tena

REVISIÓN DE PARES

Lcdo. Segundo Calisto Rochina Chileno
Mg. Alvaro Santiago Toalombo Díaz
Mg. Henry Fabian Chango Chango
Ing. Agustín Gonzalo Guanipatin Ramírez

Comisión de revisión técnica de guías de estudio del Instituto Superior Tecnológico Tena

APROBACIÓN

Mg. Danilo Alexander Zamora Núñez
Coordinador de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación

Impreso y hecho en Ecuador.

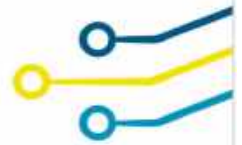


INDICE DE CONTENIDO

DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA	5
PRERREQUISITOS Y CORREQUISITOS.....	5
DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA	5
OBJETIVO GENERAL	5
CONTRIBUCIÓN DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA AL PERFIL DE EGRESO DE LA CARRERA	5
CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA	6
ESTRATEGIAS METODOLOGICAS Y RECURSOS DIDACTICOS	7
BIBLIOGRAFÍA	8
DESCRIPTIVA DE LAS COMPETENCIAS DE LA GUÍA DE PRESUPUESTO	9
1. UNIDAD 1: EL PRESUPUESTO	10
1.1. Proceso presupuestal	11
1.1.	11
1.1.1. Clasificación de costos y gastos	11
1.1.2. Cálculo de precio de venta al público.....	17
1.2. Clasificación del presupuesto.....	18
1.3. Presupuesto de ventas.....	22
1.3.1. Clasificación de presupuesto de venta	22
1.3.3. Ejercicios aplicados de presupuesto de Venta	24
1.3.4. Ejercicio de presupuesto de venta.....	27
1.4. Presupuesto de cobranza.....	28
1.5. Presupuesto de compra	29
1.3.1. Ejercicios aplicados de presupuesto de Compra.....	36
1.6. Presupuesto de mano de obra	44
1.3.1. Ejercicios aplicados de presupuesto de Mano de Obra.....	46
1.7. Presupuestos de gastos operacionales.....	48
1.3.1. Ejercicios aplicados de presupuesto de Gasto Operacionales	48
1.8. Estado de Resultado Proyectado.....	49
1.9. Desarrollo del Presupuesto Maestro EMPRESA AXEL SPORT	53



2.	UNIDAD 2. PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO.....	77
2.1.	Programación Presupuestaria.....	78
2.2.	Formulación.....	79
2.3.	Aprobación.....	79
2.4.	Ejecución.....	80
2.5.	Evaluación y Seguimiento.....	82
3.	UNIDAD 3 PROGRAMA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE EN LA NORMA ISO 9000 EN EMPRESAS.....	83
3.1.	Propósito del programa de gestión y mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001	84
3.1.1.	Objetivos del programa de mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001.....	85
3.2.	Fase I: Diagnóstico.....	86
3.3.	Fase II: Desarrollo del Plan de Asesoría.....	88
3.3.1.	Etapas 1: Diagnóstico y Direccionamiento Estratégico para la Calidad.....	88
3.3.2.	Etapas 2: Diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad con Base en la Norma ISO 9000	88
3.3.3.	Etapas 3: Sensibilización Organizacional para el Mejoramiento Continuo.....	88
3.3.4.	Etapas 4: Fundamentación en ISO 9000 (Estructura y Análisis).....	88
3.3.5.	Etapas 5: Formación en Metodología para Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad.....	88
3.3.6.	Etapas 6: Formación para la Gerencia en el Mejoramiento Continuo de Procesos.....	89
3.3.7.	Etapas 7: Diseño y Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	89
3.3.8.	Etapas 8: Auditoría del Sistema.....	89
3.3.9.	Etapas 9: Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	89
3.3.10.	Etapas 10: Gestión del Conocimiento en el Sistema de Gestión de la Calidad.....	89
	Otras Actividades que Contribuyen con la Consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	89
	Solución de Problemas Específicos a través del Ciclo PHVA.....	89
	Importancia del Acompañamiento de un Experto en el Proceso de Implementación.....	89
	Otra Perspectiva para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad.....	89



GUIA GENERAL DE ESTUDIO DE LA ASIGNATURA

DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA						
Carrera	Tecnología Superior en Administración		Nombre asignatura	Presupuestos		
Modalidad	Presencial		Campo de Formación	Adaptación e Innovación Tecnológica		
Jornada	Matutina/Nocturna		Unidad de Organización Curricular	Profesional		
Período académico	Cuarto		Código de la asignatura	AD401		
Distribución de horas en las actividades de aprendizaje			Nº Total de horas de la asignatura	108		
Nº de horas Docencia	80	Nº de horas Aprendizaje Práctico Experimental			Nº de horas Autónomo	20
		En contacto con docente	Autónomo	20		
PRERREQUISITOS Y CORREQUISITOS						
Prerrequisitos de la asignatura			Correquisitos de la asignatura			
Asignatura	Código	Asignatura	Código			
Contabilidad de Costos	ADM304					
DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA						
<p>La Asignatura Presupuesto desarrolla en el estudiante competencias para Implementar procedimientos administrativos de planeación y control de utilidades para la toma de decisiones gerenciales, financiera y de inversión de diferentes organizaciones.</p>						
OBJETIVO GENERAL						
<p>Introducir a los estudiantes en el conocimiento de las principales herramientas para la programación, ejecución y evaluación de los presupuestos como política de control de la gestión institucional pública o privada, el manejo eficiente de los recursos de una entidad o empresa como objetivos básicos de la planificación.</p>						
CONTRIBUCIÓN DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA AL PERFIL DE EGRESO DE LA CARRERA						
Resultados de aprendizaje de la asignatura	Resultados de aprendizaje del perfil de egreso de la carrera			Contribución (alta – media – baja)		
Determina el aporte de los presupuestos en la planificación y su incidencia en los resultados de la gestión de las empresas a fin de generar soluciones en el ámbito presupuestario en base a normas presupuestarias actualizadas.	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce las oportunidades de negocios y riesgos que conlleva el cambio tecnológico, la dinámica de mercado y la variación de la economía tanto a nivel nacional como internacional. 			Media		



<p>Aplica los procesos del ciclo presupuestario para la estructuración, ejecución análisis y evaluación del presupuesto de las instituciones del sector público y privado con el fin de construir informes que permita a nivel gerencial la toma de decisiones siempre en búsqueda de la eficiencia institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Forma parte del área administrativa de empresas de cualquier tipo; planificando, analizando, diseñando, e implementando soluciones administrativas y financieras en ellas. 	<p>Alta</p>
<p>Demuestra los resultados de la ejecución presupuestaria, mediante la evaluación para emitir juicios críticos a los informes presupuestarios apoyados en indicadores financieros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crea y fortalece nuevos negocios combinando metodologías y técnicas actuales aprendidas dentro del campo de la administración con cultura ambiental analizando los costos y los beneficios que todas sus acciones conllevan 	<p>Media</p>

CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA (descripción mínima de contenidos de la asignatura)

<p>Unidad 1 EL PRESUPUESTO</p> <p>1.1 Proceso Presupuestal. 1.2 Clasificación de los Presupuestos. 1.3 Presupuesto de Ventas. 1.4 Presupuesto de Cobranzas. 1.5 Presupuesto de Compras. 1.6 Presupuesto de Caja</p>
<p>Unidad 2 PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO.</p> <p>2.2 Programación Presupuestaria. 2.3 Formulación Presupuestaria. 2.4 Aprobación Presupuestaria. 2.5 Ejecución Presupuestaria. 2.6 Evaluación y seguimiento. 2.7 Clausura y Liquidación.</p>
<p>Unidad 3 PROGRAMA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE EN LA NORMA ISO 9000 EN EMPRESAS.</p> <p>3.1 Propósito del programa de gestión y mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001 3.2. Objetivos del programa de mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001 3.3 Fase I: Diagnóstico 3.4 Fase II: Desarrollo del plan de asesoría 3.4.1 Etapa 1. Diagnóstico y direccionamiento estratégico para la calidad 3.4.2 Etapa 2. Diagnóstico del sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9000 en las empresas. 3.4.3 Etapa 3. Sensibilización organizacional para el mejoramiento continuo y la implementación de un sistema de gestión de la calidad en empresas 3.4.4 Etapa 4. Fundamentación en ISO 9000. (Estructura y análisis) a los miembros y líderes de la empresa. 3.4.5 Etapa 5. Formación en metodología para diseñar un sistema de gestión de la calidad con base</p>



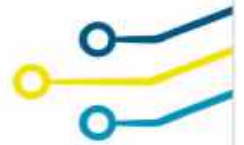
- en la norma ISO 9001 para empresas.
- 3.4.6 Etapa 6. Formación para la gerencia en el mejoramiento continuo de procesos
- 3.4.7 Etapa 7. Diseño y documentación del sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9000 para empresas.
- 3.4.8 Etapa 8. Auditoría del sistema
- 3.4.9 Etapa 9. Implantación del sistema de gestión de la calidad para empresas.
- 3.4.10 Etapa 10. Gestión del conocimiento en el sistema de gestión de la calidad en empresas.
- 3.5 Otras actividades que contribuyen con la consolidación del sistema de gestión de la calidad
- 3.6 Solución de problemas específicos a través del ciclo PHVA
- 3.7 Importancia del acompañamiento de un experto en el proceso de implementación de un sistema de gestión de la calidad para empresas.
- 3.8 Otra perspectiva para la implementación de un sistema de gestión de la calidad

ESTRATEGIAS METODOLOGICAS Y RECURSOS DIDACTICOS

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	HABILIDADES BLANDAS	FINALIDAD
Activas para la enseñanza y aprendizaje	Valores vinculados a la autonomía del sujeto: confianza, crítica y autocrítica, honestidad, integridad	<ul style="list-style-type: none"> • Generar confianza/ Promover el pensamiento crítico. • Permite a los estudiantes cumplir un rol activo dentro de su formación. • Construye una sociedad participante.
Aprendizaje y trabajo cooperativo	Valores elementales de convivencia y civilidad: crítica y autocrítica, tolerancia, empatía, respeto, justicia, lealtad, paciencia	<ul style="list-style-type: none"> • Promover un ambiente de colaboración/ trabajo en equipo/ Saber escuchar/Promover el pensamiento crítico/ fomentar el liderazgo/ adaptabilidad. • Mantener una comunicación abierta con el equipo/ tolerancia a los errores, aceptar y aprender de las críticas. • Fomentar el sentido de pertenencia
Aprendizaje individual	Valores vinculados a la autonomía del sujeto: responsabilidad, honestidad, integridad, efectividad, autonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar la asimilación del contenido por parte del estudiante/ Plantear preguntas para promover la comunicación efectiva /Promover el pensamiento crítico • Lectura comprensiva para fijar contenidos/ Promover el pensamiento crítico

RECURSOS DIDÁCTICOS

MATERIALES CONVENCIONALES	<i>Material impreso: libros, folletos, fotocopias, periódicos, etc.</i> <i>Tableros didácticos: pizarra</i>
MATERIALES AUDIOVISUALES	<i>Imágenes fijas proyectables (fotos): diapositivas y fotografías.</i> <i>Materiales audiovisuales (video): películas y videos</i>



NUEVAS TECNOLOGÍAS	<i>Programas informáticos: procesador de palabras, hojas de cálculo, presentaciones</i>			
	<i>Servicios telemáticos: páginas web, plataforma EVA, correo electrónico, google drive, chat(Whats.App)</i>			
BIBLIOGRAFÍA				
Bibliografía Básica de la Asignatura:			Físico	Digital
Presupuesto Un enfoque de direccionamiento estratégico ,gestión control de recursos Jorge E.Burbano Ruiz, cuarta edición, México Educativos A.S 2011, ISBN: 978-958-41-0419-9, ISTT-ADM-0087.			X	
Contabilidad de costos teoría y ejercicios Elementos del costo ,Sistema de costo, Costo ABC,Costos Estándar ,Presupuestos Industriales Antonio Molina, quinta edición, Ecuador Ministerio de Educación y cultura 2016, ISBN: 978-9942-14-251-1, ISTT-ADM-0114			X	
Bibliografía de consulta de la Asignatura:			Físico	Digital
Presupuestos aplicaciones practica en las organizaciones Carlos Alberto Montes Salazar-Cristian Andrey Vallejo Bonilla-Omar de Jesús Montilla Galvis, primera edición, Colombia Alfaomega 2019, ISBN: 978-958-778-554-8, ISTT-GOT-0184.			X	
Fundamentos de administración financiera Emary, Douglas R.;Finnerty, John D.; Stowe,John D, primera edición, primera edición, México Industria Editorial Mexicana. 2000, ISBN: 970-17-0274-3, ISTT-ADM-0199				X
<ul style="list-style-type: none"> • https://economipedia.com/definiciones/presupuesto.html • https://www.salesforce.com/mx/blog/2022/07/presupuesto-de-ventas.html#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20presupuesto%20de,posible%20fijar%20una%20expectativa%20comercial 				



DESCRIPTIVA DE LAS COMPETENCIAS DE LA GUÍA DE PRESUPUESTO

Este documento presenta una descripción detallada de las competencias que se desarrollan en la asignatura Presupuesto, incluyen la capacidad para planificar y elaborar presupuestos detallados, analizar y controlar la ejecución financiera, y tomar decisiones informadas basadas en datos. Se requiere también gestionar riesgos financieros, mantener la transparencia y cumplir con normativas legales.

La guía de la asignatura está diseñada para proporcionar a los estudiantes una comprensión integral del proceso presupuestario

Competencias Específicas

UNIDAD 1: EL PRESUPUESTO

- Elaboración y planificación presupuestaria: Implica la capacidad de crear un presupuesto detallado que refleje las necesidades financieras de una organización, empresa o proyecto, considerando ingresos, gastos y las previsiones para alcanzar objetivos específicos.
- Monitoreo y control del presupuesto: Consiste en la capacidad para realizar un seguimiento continuo de la ejecución del presupuesto, identificando desviaciones entre lo planificado y lo real.

UNIDAD 2: PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO.

- Formulación y programación del presupuesto público: Esta competencia consiste en la capacidad para diseñar y estructurar el presupuesto del sector público de acuerdo con las políticas gubernamentales y las prioridades nacionales, regionales o locales. Evaluar y monitorear el impacto de las actividades turísticas con los modelos de transportes que existen
- Control y auditoría del presupuesto público: Consiste en la capacidad para supervisar y auditar la ejecución del presupuesto público, asegurando que los recursos se utilicen de acuerdo con la normativa y con transparencia.

UNIDAD 3: PROGRAMA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE EN LA NORMA ISO 9000 EN EMPRESAS

- Análisis y diagnóstico de los procesos organizacionales: Esta competencia implica la capacidad para identificar, analizar y mapear los procesos clave de la empresa, con el fin de establecer una base sólida para el diseño e implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Desarrollo y documentación del sistema de gestión de calidad: Consiste en la capacidad para desarrollar y documentar los procedimientos, políticas y estándares necesarios para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9000.



1. UNIDAD 1: EL PRESUPUESTO

- 1.1 Proceso Presupuestal.
- 1.2 Clasificación de los Presupuestos.
- 1.3 Presupuesto de Ventas.
- 1.4 Presupuesto de Cobranzas.
- 1.5 Presupuesto de Compras.
- 1.6 Presupuesto de Caja

Resultado de Aprendizaje

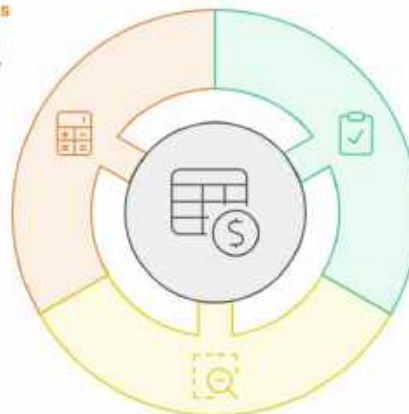
Determina el aporte de los presupuestos en la planificación y su incidencia en los resultados de la gestión de las empresas a fin de generar soluciones en el ámbito presupuestario en base a normas presupuestarias actualizadas.

DIAGRAMA DE APRENDIZAJE

Esenciales del Presupuesto

Mejores Prácticas

Estrategias para crear y mantener un presupuesto



Componentes Clave

Identificando elementos esenciales para una presupuestación efectiva

Importancia

Entendiendo el papel del presupuesto en la planificación financiera

SÍNTESIS

El presupuesto es una herramienta esencial para la gestión financiera efectiva. Su correcta elaboración y seguimiento no solo garantizan la sostenibilidad económica de una organización, sino que también promueven la transparencia y la responsabilidad. Al adoptar las mejores prácticas en la elaboración del presupuesto, las organizaciones pueden maximizar sus recursos y alcanzar sus objetivos estratégicos de manera más efectiva.



OBJETIVOS DEL TEMA/CAPITULO

- Explicar los conceptos de El Presupuesto

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de estos temas se realizarán ejercicios prácticos que consoliden la teoría.

DESARROLLO DE CONTENIDOS

El proceso presupuestario se define como una sucesión de fases presupuestarias que se solapan: elaboración, aprobación, ejecución y control. (Villarejo, 1992)

El Presupuesto del Estado pasa durante su vida por diversas fases que se repiten cíclicamente. Pueden distinguirse fundamentalmente las tres siguientes: formación, ejecución y control. (Asenjo, 2003)



El presupuesto es la planeación de lo que se desea realizar en el futuro y expresarlo en dinero teniendo en cuenta todos los recursos, gastos y costos que se integran en la realización de una producción en un determinado tiempo.

1.1.1. Clasificación de costos y gastos

- ✓ De acuerdo a su función
- ✓ De acuerdo al tiempo en que se enfrentan contra ingresos
- ✓ De acuerdo al tiempo en que fueron calculados
- ✓ De acuerdo a su identificación con una actividad, un departamento o un producto.
- ✓ De acuerdo al control que se tiene de ellos.
- ✓ De acuerdo con su importancia en la toma de decisiones
- ✓ De acuerdo a su comportamiento



De acuerdo a su función

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	GASTOS DE VENTA	GASTOS DE FABRICACIÓN	GASTOS DE FINANCIAMIENTO
"Son los relacionados con la administración de la empresa"	"Son los relacionados con la función de ventas, y la distribución del producto"	"Son aquellos que se originan en la elaboración de un producto"	"Son aquellos relacionados con el costo de manejar dinero"
Ejemplos:	Ejemplos:	Ejemplos:	Ejemplos:
<ul style="list-style-type: none"> - Sueldos del personal de las oficinas. - Pago por servicio de internet en oficinas. - Servicios de agua, luz, teléfonos de las oficinas 	<ul style="list-style-type: none"> -Mantenimiento del Equipo de Reparto. -Renta del Local de Venta -Comisiones a agentes vendedores. -Gastos del departamento de Mercadotecnia 	<ul style="list-style-type: none"> -Materia prima directa - Mano de Obra Directa -Gastos de Fabricación o costos indirectos 	<ul style="list-style-type: none"> -Los intereses sobre préstamos. -Comisiones por aceptación de pagos con tarjeta de crédito. -Diferencia en tipo de cambio.

Fuente. - Elaboración propia.

De acuerdo al tiempo

GASTOS DEL PERIODO	COSTOS DEL PRODUCTO
"Son erogaciones que se registran en cuentas de Resultados".	"Son erogaciones que se registran inicialmente en cuentas de Balance".
Ejemplos:	Ejemplos:
El Costo de Ventas - Renta de local administrativo - Sueldos del personal de ventas - Intereses mensuales por financiamiento. - Sueldos del mes de administración y ventas	La Materia Prima - La Mano de Obra Directa - La Mano de Obra Indirecta - Los materiales Indirectos - Los gastos de fabricación o indirectos

Fuente. - Elaboración propia.



De acuerdo al tiempo

COSTOS HISTÓRICOS	COSTOS PREDETERMINADOS
"Se registran después de haber ocurrido"	"Son los que se estiman antes de ocurrir".
Ejemplos:	Ejemplos:
La renta de la fábrica del mes pasado. Los sueldos pagados por el mes anterior. El costo histórico de la maquinaria	El costo de producción que esperamos para el mes que viene. Lo que se comprará de materia prima el año que viene. Lo que costará el servicio eléctrico el año que entra

Fuente. - Elaboración propia.

De acuerdo a su identificación con una actividad

COSTOS O GASTOS DIRECTOS	COSTOS O GASTOS INDIRECTOS
"Son los que se identifican plenamente con una actividad, un departamento o un producto"	"Son los que no se identifican con un solo beneficiario". Deberán repartirse entre varios beneficiarios.
Ejemplos:	Ejemplos:
El Sueldo del Gerente de Ventas es un costo directo al Departamento de Ventas. - El costo de la materia prima es un costo directo al departamento de producción o al producto. El costo de publicidad es un costo directo al departamento de ventas	El costo de la jardinería de la empresa, es un costo indirecto a los departamentos de venta, - El gasto de la renta de fábrica es indirecto a los diferentes productos que se elaboren. - El costo de la depreciación de la maquinaria es indirecto para los diferentes productos costo no controlable para él mismo. - El costo de la renta de fábrica es un costo no controlable para los supervisores de producción.

Fuente. - Elaboración propia.



De acuerdo a su comportamiento

COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
"Son aquellos que permanecen constantes al cambiar el volumen de producción".	"Son aquellos que cambian proporcionalmente al cambiar el volumen de producción".
Ejemplos:	Ejemplos:
<ul style="list-style-type: none"> - La renta de la fábrica. - El sueldo de los supervisores de fábrica o el gerente de producción. - La depreciación de un activo, cuando es calculada por el método de línea recta. 	<ul style="list-style-type: none"> - La materia prima. - La mano de obra directa. - El costo de la energía eléctrica consumida por las máquinas.

Fuente. - Elaboración propia.

De acuerdo al control

COSTOS CONTROLABLES	COSTOS NO CONTROLABLES
"Son aquellos sobre los cuales una persona tiene autoridad para establecerlos o modificarlos"	"Son aquellos sobre los cuales una persona no tiene autoridad para establecerlos o modificarlos"
Ejemplos:	Ejemplos:
<p>Las comisiones sobre ventas son costos controlables para el Gerente de ventas, ya que él las define.</p> <p>- Los sueldos de los jefes de departamento son costos controlables para el Director General.</p>	<p>El Sueldo del Gerente administrativo es un</p>

Fuente. - Elaboración propia.



De acuerdo con su importancia

Costos relevantes	Costos no relevantes
<p>"Son los que deben incluirse en la toma de decisión de un proyecto". Son los que incrementan o disminuyen ante la aceptación de un nuevo proyecto"</p>	<p>"Son los que no deben considerarse en la toma de una decisión. Es decir, permanecen constantes se tome o no la decisión."</p>
<p>Ejemplos: -</p>	<p>Ejemplos:</p>
<p>En la decisión de cerrar una sucursal, el gasto de renta de esa sucursal será relevante ya que disminuirá su monto. - En la decisión de duplicar la producción el costo de la materia prima sería relevante.</p>	<p>En la decisión de cerrar una sucursal, el gasto por sueldo del Gerente general es irrelevante, ya que seguirá siendo el mismo antes y después de la decisión.</p>

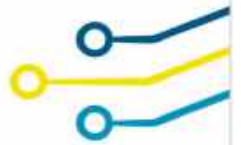
Fuente. - Elaboración propia.



Clasificación de costos y gastos

CLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS EMPRESA AXEL SPORT Al 31 de enero 2018							
Concepto	Valor	Función	Elemento	Aplicación	Volumen	Autoridad	
Tela	8100.00	Productiva	M.P	Directa	Variable	Controlable	
Hilo	35.00	Productiva	C.I.F	Indirecta	Variable	Controlable	
Elástico	720.00	Productiva	C.I.F	Indirecta	Variable	Controlable	
Pintura textil	4000.00	Productiva	M.P	Directa	Variable	Controlable	
Papel sublimable	3000.00	Productiva	M.P	Directa	Variable	Controlable	
Trabajador 1	568.52	Productiva	M.O	Directa	Variable	Controlable	
Trabajador 2	560.49	Productiva	M.O	Directa	Variable	Controlable	
Trabajador 3	595.31	Productiva	M.O	Directa	Variable	Controlable	
Trabajador 4	560.49	Productiva	M.O	Directa	Variable	Controlable	
Trabajador 5	568.52	Productiva	M.O	Directa	Variable	Controlable	
Servicios básicos	160.00	Administrativa	GASTO	Directa	Variable	Controlable	
Impuestos y contribuciones	6.25	Distributivo	GASTO	Indirecta	Fijo	No controlable	
Gerente Administrativo	500.00	Administrativa	GASTO	Indirecta	Variable	Controlable	
Gerente	500.00	Administrativa	GASTO	Indirecta	Variable	Controlable	
Transporte	20.00	Distributivo	GASTO	Indirecta	Variable	Controlable	
Accesorios	100.00	Productiva	C.I.F	Indirecta	Variable	Controlable	
Publicidad	50.00	Administrativa	GASTO	Indirecta	Fijo	No controlable	
Gastos varios	30.00	Administrativa	GASTO	Indirecta	Variable	Controlable	
Contador	5.00	Administrativa	GASTO	Indirecta	Fijo	No controlable	
Arriendo	350.00	Distributivo	GASTO	Indirecta	Fijo	No controlable	
Mantenimiento y reparación	50.00	Productiva	GASTO	Directa	Fijo	No controlable	
Depreciación bajo línea recta	285	Productiva	GASTO	Indirecta	Fijo	No controlable	
TOTAL	\$20.764.58						

Fuente. - Elaboración propia.



1.1.2. Cálculo de precio de venta al público

La decisión más importante que debes tomar como empresario es la de definir el precio de venta de un producto o de un servicio.

El precio de venta de un producto o de un servicio va a depender directamente de factores externos a la empresa.

Factores de los que depende el precio de venta

- Demanda
- Oferta
- Calidad del producto
- Calidad de las materias primas con que fue fabricado
- Exclusividad
- Prestigio
- Marca
- Competencia
- Localización
- Tendencias en el mercado

1.1.2.1 Métodos para calcular el precio de venta

- Método de la Utilidad Bruta
- Método del Margen de Contribución

La fórmula para el cálculo del margen de **utilidad bruta** es simple:

Margen = ingresos totales – costo de los productos o servicios comercializados.

Para calcular el margen porcentual, **se** debe hacer el siguiente cálculo:

Margen bruto porcentual = utilidad bruta / ingresos totales x 100.

La fórmula para el cálculo del margen de contribución es:





Margen de contribución = ventas - coste variable

Para calcular el margen de contribución de una empresa a lo largo de un periodo contable se calcula con la diferencia entre el volumen de ventas y los costes variables.

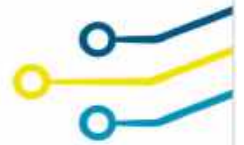
Cálculo de precio de venta al público

CONCEPTO	VALOR	UNIDADES A PRODUCIR	VALOR UNITARIO
MATERIA PRIMA	15100.00	2400	6.29
MANO DE OBRA	2853.33	2400	1.19
CIF	855.00	2400	0.36
GASTOS	1956.25	2400	0.82
	20764.58		
Costo de la producción= MP+MO+CIF+GASTOS			8.65
MARGEN DE UTILIDAD 8.65 * 30%			2.60
PVP = costo de producto+ margen utilidad			11.25

Fuente: - Elaboración propia.

1.2. Clasificación del presupuesto

Los presupuestos pueden ser públicos, cuando se originan en el Estado, y privados, cuando su origen es el sector privado en cuyo caso el capital de las empresas se aporta en el 100% por particulares. Esta diferenciación es fundamental, ya que cada uno de estos tiene características particulares en el concepto y elaboración del presupuesto. (María Constanza Díaz, 2012)



Los presupuestos, dentro de cualquier organización, se planean y después se formulan. Pueden estar relacionados con el trabajo, o ser analíticos por departamento y estar sujetos a su revisión y aprobación definitiva. En resumen, un presupuesto puede ser: público o privado, principal, flexible, corto, estimado, de situación financiera, de resultados, de promoción y de trabajo.
(Paul Cárdenas, 2008)



Los presupuestos públicos se originan en el estado, en cambio los presupuestos del sector privado provienen de aportes de terceros. Además los presupuestos en cualquier tipo de organización primero se deben planear luego se formulan y deben estar relacionados con el tipo de actividad que realiza la organización.

SEGÚN LA FLEXIBILIDAD	
Rígidos o estáticos, fijos o asignados.	Flexibles o variables.
<p><i>Estos presupuestos no permiten realizar ajustes, es decir, no se considera el entorno empresarial que puede afectar positiva o negativamente las cifras presupuestadas.</i></p>	<p>Permiten ajustes en su ejecución por las diferencias presentadas, precisamente por imprevistos que se puedan dar; pero es importante aclarar que el grado de flexibilidad depende de los objetivos del presupuesto, ya que cuanto menos ajustes se realicen mejor es el proceso de planeación.</p>

Fuente. - Elaboración propia.



SEGÚN EL PERIODO DE TIEMPO	
A corto plazo.	A largo plazo
Se realizan para un periodo de un año, atendiendo básicamente a los continuos cambios en la economía, en la política y en otros aspectos externos que pueden llegar a afectar los datos presupuestales.	Generalmente son utilizados por las empresas del sector privado cuando se hacen proyectos de inversión, estudios de pre factibilidad, proyectos de ampliación de plantas, apertura de nuevas sedes, entre otras.

Fuente. - Elaboración propia.

SEGÚN EL CAMPO DE APLICABILIDAD EN LA EMPRESA	
De operación o económicos.	Financieros.
Se relacionan con la parte operativa de la empresa, es decir, ingresos operacionales, ingresos no operacionales, costos (producción, ventas y servicios) y gastos operacionales y no operacionales.	Se relacionan con el presupuesto de las partidas del balance general, principalmente por el presupuesto de tesorería que es el que genera movimiento de gran número de cuentas.

Fuente. - Elaboración propia.

SEGÚN EL SECTOR	
Presupuesto público	Presupuesto privado
Lo elabora el Estado.	Es el realizado en empresas del sector privado.

Fuente. - Elaboración propia.



SEGÚN SU IMPORTANCIA	
Principales o sumarios	Secundarios y analíticos.
Hacen referencia a los estados financieros presupuestados, presupuestos de ventas, costos de producción, de ventas, gastos operacionales, efectivo.	Entre estos pueden estar los análisis de ventas por línea, costo de ventas por línea, presupuesto de inversiones en activos fijos, ventas por zonas, ventas por vendedores, entre otros.

Fuente. - Elaboración propia.

SEGÚN EL LÍMITE QUE EXPRESAN		
Máximos.	Mínimos.	Mixtos.
En estos se pretende señalar el tope máximo alcanzado en el presupuesto.	Hacen referencia a la cifra mínima por cubrir en el presupuesto.	Son aquellos que contienen límites máximos y mínimos.

Fuente. - Elaboración propia.

SEGÚN LAS UNIDADES	
Monetarios.	En unidades.
Son aquellos que se expresan en cifras.	Son aquellos que presentan las unidades por vender, comprar, usar o producir, mediante representaciones gráficas.

Fuente. - Elaboración propia.



1.3. Presupuesto de ventas



El presupuesto de ventas es el punto de partida del proceso presupuestal. Una vez definidos los niveles de ventas, la empresa tiene que empezar a planear la producción necesaria para alcanzar a cubrir la demanda proyectada y, además, los niveles de inventarios apropiados. Adicionalmente, de este presupuesto se desprende toda la operación de la

organización: los gastos operacionales de administración y ventas, las necesidades de financiación o de inversión, según el caso, los flujos de tesorería, las inversiones en activos fijos, entre otros. (María Constanza Díaz, 2012).

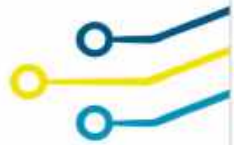
Se puede mencionar que el presupuesto de ventas es el punto inicial de todo el proceso presupuestal, y que una vez ya definido los niveles de ventas, la empresa empieza a planear toda su producción para cubrir toda su demanda proyectada.

1.1.1. Clasificación de presupuesto de venta

GENERALIDADES

El proceso presupuestal se inicia con la determinación del nivel de ventas, porque dependiendo de estas se establecen las necesidades de:

- Materiales directos e indirectos.
- Mano de obra.
- Costos indirectos de fabricación
- Inversión en activos fijos.
- Necesidades de financiación o de inversión.
- Niveles de inventarios.
- Racionalización de gastos.



La determinación de las ventas implica el análisis de factores externos que influyen en este presupuesto; por ejemplo, las preferencias del consumidor, las motivaciones de consumo, productos sustitutos con ventajas significativas, los precios de los bienes complementarios, la competencia y las políticas económicas.

Los objetivos del presupuesto de ventas son:

- Determinar las ventas en pesos por producto y por periodos.
- Determinar las ventas en unidades por producto y por periodos.
- Determinar las ventas por zonas, por productos y por periodos.
- Determinar las ventas por vendedores y por periodos.

IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO DE VENTAS

El presupuesto de ventas reviste especial importancia por los siguientes aspectos:

- *Permite realizar una revisión permanente del plan estratégico de la organización*
- *Definir los costos de producción o los costos del servicio*
- *Se puede determinar la inversión en activos fijos*
- *Permite planear los gastos operacionales de administración y de ventas*
- *Se elaboran los flujos de efectivo que indican las necesidades de inversión*

Método de Incremento Absoluto Método de Incremento Porcentual

Método de Opinión Gerencial

Método de Participación en el Mercado

Método de Promedios Móviles

Método de los mínimos Cuadrados



PRESUPUESTO DE VENTA BAJO MINIMOS CUADRADOS

El método de mínimos cuadrados, es un método que sirve para proyectar las ventas de futuros períodos con base a ventas de gestiones pasadas.

$$y = a + bx$$

$$b = \frac{N \sum x y - \sum x \sum y}{N \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N}$$

Donde:

Y = constante

a, b = son variables

X = años a presupuestar

N= periodo de tiempo

Fuente

1.3.3. Ejercicios aplicados de presupuesto de Venta

La empresa NAPO S.A Realizara su presupuesto de venta bajo el método mínimos cuadrado, para la cual posee la siguiente información:

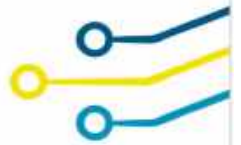
Meses	Ventas mensuales
Enero	\$ 100.00
Febrero	\$ 200.00
Marzo	\$ 350.00
Abril	\$ 50.00
Mayo	\$ 180.00
Junio	\$ 300.00

Se procede a desarrollar el siguiente ejercicio:



MESES		VENTAS				
		x	y	x ²	y ²	(x)(y)
	Enero	1	\$ 100.00	1	\$ 10,000.00	\$ 100.00
	Febrero	2	\$ 200.00	4	\$ 40,000.00	\$ 400.00
	Marzo	3	\$ 350.00	9	\$ 122,500.00	\$ 1,050.00
	Abril	4	\$ 50.00	16	\$ 2,500.00	\$ 200.00
	Mayo	5	\$ 180.00	25	\$ 32,400.00	\$ 900.00
	Junio	6	\$ 300.00	36	\$ 90,000.00	\$ 1,800.00
		21	\$ 1,180.00	91	\$ 297,400.00	\$ 4,450.00
	Julio	7	\$ 260.60			
	Agosto	8	\$ 278.97			
	Septiembre	9	\$ 297.26			
	Octubre	10	\$ 315.55			
	Noviembre	11	\$ 333.84			
	Diciembre	12	\$ 352.13			
			\$ 1,838.55			
			\$ 3,018.35			

$b = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$	$a = \frac{\sum Y - b(\sum X)}{N}$	$Y = a + b$
$b = \frac{6(4450) - (21)(1180)}{6(91) - (21)^2}$	$a = \frac{1180 - 18.29(21)}{6}$	$y_7 = 132.67 + 18.23(7) \quad \$ 260.70$
$b = \frac{1920}{105}$	$a = \frac{796.00}{6}$	$y_8 = 132.67 + 18.23(8) \quad \$ 278.99$
		$y_9 = 132.67 + 18.23(9) \quad \$ 297.28$
		$y_{10} = 132.67 + 18.23(10) \quad \$ 315.57$
		$y_{11} = 132.67 + 18.23(11) \quad \$ 333.86$



$b = \$ 18.29$	$a = 132.67$	$y_{12} = 132.67 + 18.23(12)$ $) \quad \$ 352.15$
----------------	--------------	--

Fuente. - Elaboración propia.



1.3.4. Ejercicio de presupuesto de venta

1.- La Empresa TEXTILES EL PERAL CIA LTDA, desea calcular el precio de venta al público mediante la clasificación de costos y gastos, para ello se detalla los siguientes temas a considerar: valor de la maquinaria asciende a \$ 50000, realizar la depreciación bajo el método de línea recta.

COMCEPTO	VALOR	FUNCION	ELEMENTO	APLICACION	VOLUMEN	AUTORIDAD
Tela	\$10.000,00					
Hilo	\$100,00					
elásticos	\$1.000,00					
pintura textil	\$4.000,00					
papel sublimable	\$3.000,00					
Sueldo del operario 1	\$675,66					
Sueldo del operario 2	\$742,62					
Sueldo del operario 3	\$715,83					
Sueldo del operario 4	\$822,97					
Sueldo del operario 5	\$635,48					
Luz Eléctrica de la oficina	\$160,00					
Luz Eléctrica de la bodega Prod.	\$200,00					
Impuestos y Contribuciones	\$20,00					
Sueldo del gerente general	\$1.372,05					
Sueldo del jefe de producción	\$970,29					
transporte de la materia prima	\$100,00					
accesorios	\$150,00					
publicidad y propaganda	\$200,00					
gasto varios	\$250,00					
Pago servicios de profesionales.	\$400,00					
arriendo de bodega industrial	\$500,00					
arriendo de oficina	\$300,00					
Mant y Repa de Maquinarias	\$250,00					
Depreciación maquinaria.	\$750,00					

NOTA:

La capacidad disponible de producción de 3600 unidades Establecer un margen de utilidad de un 25% sobre el costo

2.- La empresa JUMANDY S.A desea proyectar sus ventas por unidades para el periodo 2020 de los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre, la cual cuenta con la siguiente información.

Ventas Mensuales 2019	VENTAS POR UNI
1	2.000
2	2.500
3	2.800
4	3.200
5	3.000
6	1.800
7	2.089
8	3.800



1.4. Presupuesto de cobranza

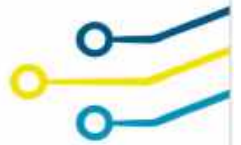


Se formula con la estimación prevista de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o de efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos monetarios (ventas al contado, recuperaciones de cartera, ingresos financieros,

entre otros) o con la salida de fondos líquidos ocasionados por la congelación de deudas o amortizaciones de créditos o proveedoras o pago de nómina, impuestos o dividendos. Se formula en periodos mensuales, trimestrales o anuales. (Lujan, 2011)

El presupuesto de cobranza permite determinar los montos de ventas o cobranzas al momento que ingresan a tesorería y que los realizar en periodos mensuales, trimestrales o anuales.

CARACTERÍSTICAS:		
Periódico y cíclico.	Adaptabilidad	Operatividad con flujo de Fondos
Significa que se puede presupuestarse para diferentes periodos de tiempo, así como para ciclos de operaciones o políticas de la empresa.	Es decir se adapta con facilidad a las operaciones o políticas de crédito que tenga la empresa o el sector al que pertenece.	Significa que el presupuesto puede asumir flujos de fondos a través del tiempo.



1.5. Presupuesto de compra



Según Ebert Araujo (2016), El Presupuesto de Compras es una herramienta que ayuda a las organizaciones ya sea tanto industriales como comerciales a determinar de forma cuantitativa y financiera la cantidad de productos que se necesita para el giro del negocio, ya sea costos de producción o inventarios para la venta.

encia a las adquisiciones de materia prima requerida para la elaboración del producto durante un determinado periodo, para llevarlo a cabo es necesario conocer la demanda del producto que se elabore o se venda y finalmente proyectar los volúmenes de compras de acuerdo a la cantidad que se va a producir.

ELEMENTOS: Para determinar o formular el presupuesto de producción con los volúmenes indicados para la elaboración del producto y conocer los inventarios finales para hacer la reposición de los mismos.

ROTACIÓN DE INVENTARIO

- se crea para realizar un seguimiento del valor de inventario de la empresa y la cantidad de mercancía vendida al final deseado cada mes.

ESTIMACION DE VENTAS Y PRODUCCIÓN

- se refleja la cantidad de productos terminados que se debe producir en cada período. Así se determinan las cantidades requeridas de los materiales que forman parte de esos productos terminados.

COSTO DE MATERIALES

- es muy importante para poder planificar cuánto dinero se requiere para la compra de materiales en cada período, tomando en cuenta la cantidad de inventario necesaria para poder ofrecer un buen nivel de servicio y reflejando las posibles variaciones que puede haber en el costo.





Objetivos del Presupuesto de Compras:

- Garantizar el abastecimiento oportuno de la demanda interna.
- Adecuados precios de adquisición.
- Evitar en lo posible la sobreinversión en inventarios.
- Correcta planificación.
- Optimizar recursos..
- Determinar costos y gastos y Información para la toma de decisiones.

Fuente. - Elaboración propia

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN DE LA GERENCIA DE COMPRAS

LOS FACTORES BÁSICOS DEL PRESUPUESTO DE OPERACIÓN SON:			
NÓMINA EMPLEADOS:	DE	MATERIALES SUMINISTROS:	Y GASTOS VARIOS:
<i>Se consideran todos los elementos de sueldo de cada uno de los integrantes del departamento así como auxilios, bonificaciones y los aumentos salariales planeados en el año</i>		<i>Comprende todos los elementos de papelería y escritorio, en general todos los artículos de consumo que se requieren para la operación del departamento.</i>	<i>Conformado por todos los gastos de operación que se realizarán en el periodo, es difícil establecer con exactitud cuándo se harán los desembolsos, sin embargo, se puede hacer la estimación de la cantidad anual.</i>

Fuente. - Elaboración propia



Instrumentos necesarios para la elaboración del presupuesto de compras



Presupuesto de Producción

Es la estimación tanto en volumen como en costos de producción de las unidades que vamos a procurar durante un ejercicio determinado.



Presupuesto de Materias Primas

Tiene como objetivo determinar las necesidades de materia prima con un nivel adecuado de inventarios y una razonable compra de la materia prima.



Presupuesto de Ventas

Este presupuesto viene a construir el núcleo de todo el sistema presupuestario y punto de partida de los demás presupuestos, ya que las ventas presupuestadas señalan las necesidades de compras de materias primas, de activos fijos, de mano de obra, de producción y requerimientos administrativos y financieros de la organización

Fuente. - Elaboración propia.

Pasos para elaborar un presupuesto de compras

Para elaborar un presupuesto de compras deberemos aplicar la siguiente fórmula:

$$PP\ COMP = PPMP + IFMP - IIMT$$

Datos de la fórmula:

PPCOMP= Presupuesto de compras PPRMAP=

Presupuesto de materia prima IFPT= Inventario

Final de materia prima IIPT= Inventario Inicial de

materia prima

Unidades por consumir (uso)
+ unidades en inventario final de materia prima
= unidades necesarias
- unidades del inventario inicial (balance inicial)
= unidades que se requieren comprar
× valor de compra de la materia prima en el periodo presupuestado
= valor total de la compra de material



Aspectos a tener en cuenta para la realización de un presupuesto de compras



Fuente. - *Elaboración propia.*

Cálculo de presupuesto de compra



Un presupuesto de compras proporciona una representación de lo que la empresa planea comprar para el inventario y la cantidad de inventario que planea aumentar o mantener durante un período determinado de tiempo. Un presupuesto de compras se crea mediante una fórmula simple. La fórmula es el inventario final deseado más el costo de los bienes vendidos, menos el valor del inventario inicial. Esta ecuación da el



presupuesto de las compras totales. (DÍAZ
CRUZ, 2012).



Fuente. - Elaboración propia.

VENTAJAS

- **Presiona a que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.**
- **Mejora la toma de decisiones en la empresa**
- **Facilita la coparticipación e integración de las diferentes áreas de la compañía.**
- **Obliga a realizar un autoanálisis periódico**
- **Ayuda a lograr mayor eficiencia en la planificación de los materiales evita la acumulación de excedentes en los inventarios y las insuficiencias en los mismos.**
- **Es calcular en forma anticipada a cuánto ascenderán los ingresos y los gastos de una empresa durante un período.**



1.1.1. Ejercicios aplicados de presupuesto de Compra

KARDEX PROMEDIO PONDERADO

Articulo Cuero

La empresa calza cuero dentro de sus bodegas posee el siguiente accesorio Inv. Inicial. De 100 unidades a precio de 4,5 el 10 de junio compra 200 unidades de cuero a un precio de 4,3 para el proceso de producción requiere 100 unidades, para la siguiente semana para el proceso de producción requiere 150 unidades de cuero, al terminar el mes compra la empresa calza cuero realiza una compra de 400 unidades a un costo de 4,25





Artículo: Cuero		ENTRADA			SALIDA			SALDO		
FECHA	DETALLE	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL
01/6/2019	Inv. Inicial (Cuero)	100	4.5	450				100	4.50	450
10/6/2019	Compra M.P	200	4.3	860				300	4.37	1310
	Salida de M.P				100	4.37	437.0	200	4.37	873
	Salida de M.P				150	4.37	655.5	50	4.35	218
	Compra M.P	400	4.25	1700				450	4.26	1918

Fuente. - Elaboración propia.

Artículo suelas.

La empresa calza cuero S.A para la producción de zapatos cuenta con un inventario inicial de suela 250 pares a un valor 1, 60, el 10 de junio la empresa compra entre suelas (100 pares) a un valor 1,55 para el proceso de producción la empresa requiere 200 pares entre suelas, para la siguiente semana para el proceso de producción requiere 80 pares de suelas, al terminar el mes la empresa realiza una compra de 400 pares de entre suelas a un costo de 1,65.

Artículo : suelas		ENTRADA			SALIDA			SALDO		
FECHA	DETALLE	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL
01/6/2019	Inv. Inicial (suela)	250	1.60	400				250	1.60	400
10/6/2019	Compra M.P (Suelas)	100	1.55	155				350	1.59	555
	Salida de M.P				200	1.59	318.00	150	1.58	237
	Salida de M.P				80	1.58	126.40	70	1.58	111
	Compra de MP	400	1.65	660				470	1.64	771

Fuente. - Elaboración propia.



Artículo entre puntas.

La empresa inicia su inventario con 1.800 pares de entre puntas a un valor de 1,50 al pasar el tiempo el 10 de junio la empresa realiza una compra 200 a un precio 1.55, el 10 de junio por el proceso de producción se requiere 200 pares de entre puntas a la semana siguiente la empresa requiere 80 pares de entre puntas para el proceso de producción al finalizar el mes la empresa compra 800 pares de entre puntas a un costo de 1,62. Se pide realizar la kardex bajo el método ponderado de cada artículo

Artículo: Entre puntas.		ENTRADA			SALIDA			SALDO		
FECHA	DETALLE	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL
10/6/2019	Inv. Inicial (entre punta)	1800	1.50	2700				1800	1.50	2700
	Compra M.P	200	1.55	310				2000	1.51	3010
	Salida M.P			0	200	1.51	302	1800	1.50	2708
	Salida M.P			0	80	1.50	120	1720	1.50	2588
	Compra M.P	800	1.62	1296				2520	1.54	3884

Fuente. - *Elaboración propia.*

Artículo Accesorio.

La empresa calza cuero dentro de sus bodegas posee el siguiente accesorio Inv. Inicial 900 unidades a 8 dólares, el 10 de junio realiza una compra de 100 unidades con precio 8.25, para el proceso de producción utiliza 200 unidades después de una semana hay una salida de producción de 80 unidades y finalmente una realiza una compra de 300 unidades a un costo de 8,02.



KARDEX PROMEDIO PONDERADO.

Artículo: Accesorio		ENTRADA			SALIDA			SALDO		
FECHA	DETALLE	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL
1/6/2019	Inv. Inicial (Accesorio)	900	8	7200				900	8.00	7200
10/6/2019	Compra M.P	100	8.25	825				1000	8.03	8025
	Salida de M.P				200	8.03	1606.0	800	8.02	6419
	Salida de M.P				80	8.02	641.6	720	8.02	5777
	Compra M.P	300	8.02	2406				1020	8.02	8183

Fuente. - Elaboración propia.



Salida de M.P				<u>200</u>	8.03	<u>1606.0</u>	<u>800</u>	8.02	6419
Salida de M.P				80	8.02	641.6	720	8.02	5777
Compra M.P	300	8.02	2406				1020	8.02	8183

Fuente. - Elaboración propia.



**PRESUPUESTOS DE MATERIALES JUMANDY S.A
PRODUCCION DE ZAPATOS DE SEGURIDAD**

DATOS DE AÑOS ANTERIORES

MES	SIERRA	COSTA	ORIENTE	TOTAL	UNITARIO \$
ENERO	280	350	200	830	\$ 35,00
FEBRERO	400	400	280	1080	\$ 35,00
MARZO	350	510	320	1180	\$ 35,00
TOTAL	1030	1260	800	3090	\$ 35,00

Fuente. - Elaboración propia.

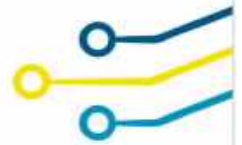
ZONA	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
NORTE	830	\$ 35,00	\$ 29.050,00
CENTRO	1080	\$ 35,00	\$ 37.800,00
SUR	1180	\$ 35,00	\$ 41.300,00
			\$ 108.150,00

Fuente. - Elaboración propia.

Presupuesto de producción: Unidades a producir

	CONCEPTO	CALZADO
	Ventas unidades	\$ 3.090,00
(+)	Inventario final	\$ 480,00
(=)	Unidades necesarias	\$ 3.570,00
(-)	Inventario inicial	\$ 350,00
(=)	Unidades a producir	\$ 3.220,00

Fuente. - Elaboración propia.



Necesidades de materia prima por unidad:

MATERIALES	CANTIDAD
Cuero	6
Suelas	2
Entre punta	2
Accesorios Uds.	10

Fuente. - *Elaboración propia.*

El total de unidades requeridas lo obtenemos multiplicando la cantidad necesaria por las unidades a producir.

UNIDAD P	CUERO	SUELAS	ENTRE PUNTAS	ACCESORIOS
3220	19320	6440	6440	32200

Fuente. - *Elaboración propia.*

Presupuesto compra de materia prima

CONCEPTO	CUERO	ZUELA	ENTRE PUNTAS	ACCS
unidades	19320	6440	6440	32200
(+) inv. final	450	470	2520	1020
(=) total un	9970	6910	8960	33220
(-) inv. inicial	100	250	1800	900
(=) unidades	19670	6660	7160	32320
(*) precio	4,26	1,64	1,54	8,09
(=) utilidad compra	83794,2	10922,4	11026,4	261468,8

TOTAL 367211.8

Fuente. - *Elaboración propia.*

Gracias a los presupuestos de compras podremos determinar y hacer un seguimiento del volumen de compras de nuestra empresa.



1.6. Presupuesto de mano de obra



Este presupuesto incluye la cantidad de horas de mano de obra directa y el costo de la misma. La mano de obra se divide en directa e indirecta. La primera es aquella que participa directamente en la elaboración del producto y se conforma principalmente por la labor de los operarios; mano de obra indirecta corresponde a los supervisores, gerentes de producción que desempeñan actividades indirectas en la producción y que se consideran dentro de los costos indirectos de fabricación.

Los propósitos específicos que se persiguen con el presupuesto de la mano de obra son:

Determinar el número y calificación de los obreros que se necesitarán para ejecutar la producción programada durante el ejercicio presupuestado, y el tiempo en que se requerirá su presencia.

Determinar el importe y tiempo en que se requerirán los fondos necesarios para el pago de salarios.

Calcular el costo de mano de obra que corresponda a la producción por realizar.

Proveer las bases para medir el desarrollo del trabajo y del control del costo de la mano de obra”.

La cantidad de horas requeridas



Este dato se obtiene mediante estudios de ingeniería de producción que permiten determinar, por medio de observaciones, el número de horas que se tarda un operario realizando un proceso, así como también la optimización del tiempo y de los recursos. Determinar la cantidad de



horas no corresponde simplemente a un cálculo matemático, sino que involucra el análisis de factores como: la



cantidad de operarios; la asignación de funciones y análisis de cargos; el tiempo perdido; la política de producción de la empresa en cuanto a contratación, jornadas de trabajo, capacidad instalada; las condiciones de las instalaciones físicas de la planta de producción y los equipos, maquinarias, herramientas que se utilizan para llevar a cabo un proceso; el grado de capacitación del personal, que en alguna medida optimiza el proceso productivo.

El costo total de la mano de obra se halla al multiplicar las unidades producidas por la cantidad de horas requeridas en cada proceso, y como resultado se obtiene el número total de horas requeridas, las cuales deben multiplicarse por el costo de la hora hombre:

$$\begin{aligned}
 &\text{Unidades por producir} \\
 &\times \text{cantidad de horas requeridas} \\
 &= \text{total horas necesarias} \\
 &\times \text{valor de la hora hombre} \\
 &= \text{valor total de la mano de obra directa}
 \end{aligned}$$

1.1.1. Ejercicios aplicados de presupuesto de Mano de Obra

La empresa CALZA CUERO S.A desea presupuestar la mano de obra para el periodo 2020 con la siguiente información:

CANTIDAD REQUERIDA POR DEPARTAMENTO 2 HORAS	
CUENTA CON 4 EN EL AREA DE PPRODUCCIÓN	SUELDOS
1	\$480
2	\$460
3	\$490
4	\$510



Desarrollo del cálculo de presupuesto de Mano de Obra

Primero calculamos cuanto me cuesta cada trabajador:

Concepto	% de aplicación	trabajador 1	trabajador 2	trabajador 3	trabajador 4
sueldo		\$480,00	\$460,00	\$490,00	\$510,00
Aporte personal	9,45%	\$45,36	\$43,47	\$46,31	\$48,20
Aporte patronal	12,05%	\$57,84	\$55,43	\$59,05	\$61,46
sueldo como empleador		\$537,84	\$515,43	\$549,05	\$571,46
Sueldo del trabajador		\$434,64	\$416,53	\$443,70	\$461,81
vacaciones	20	\$25,00	\$23,96	\$25,52	\$26,56
décimo tercero		\$40,00	\$38,33	\$40,83	\$42,50
décimo cuarto		\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33
fondos de reserva	8,33%	\$40,00	\$38,33	\$40,83	\$42,50
costo del empleado		\$676,17	\$649,39	\$689,56	\$716,35

2,82 2,71 2,87 2,98

VALOR DE HORAS HOMBRE	11,38
------------------------------	--------------

Segundo verificamos la cantidad de horas requeridas por departamento:

- Se puede evidenciar que la cantidad de horas requeridas son de 2 horas por departamento Finalmente se procede a realizar la formula

UNIDADES A PROD.	3220
(*) CANTIDAD DE HORAS REQUERIDAS*DPTO	2
(=) TOTAL HORAS NECESARIAS	6440
(*)VALOR DE LA HORA HOMBRE	11,38
(=)VALOR TOTAL MO	73.287,20



1.7. Presupuestos de gastos operacionales



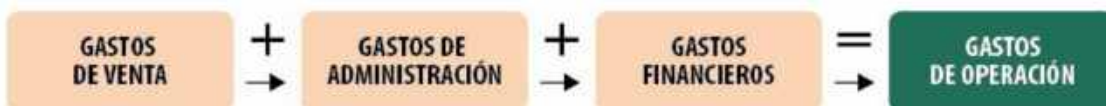
Según Esneda Vega (2012), Se llama Gastos operacionales al dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega.

Según Milton Rivadeneira Unda (2014), Son gastos de operación todos aquellos desembolsos que realiza la empresa y vender sus productos.

Desde el punto de vista contable el presupuesto de gastos de operación es como su nombre lo dice, es anticipar a realizar un plan en la cual se plantea los gastos en el que incurrirá a futuro una entidad económica para poder existir y obviamente operar con el fin de producir ingresos.

EJEMPLO:

Pago por el alquiler del local o la oficina en la cual está asentada, pago de salarios a sus empleados y compra de suministros. Se dividen en gastos operacionales y no operacionales, los primeros son aquellos que tienen relación directa con el desarrollo del objeto social y se dividen en:



Fuente: Lara, E., Lara, L. (2009). Primer curso de contabilidad. Trillas. Edición 22, México.

1.1.1. Ejercicios aplicados de presupuesto de Gasto Operacionales

La empresa CALZA CUERO S.A desea presupuestar los gastos para el periodo 2020 con la siguiente información:



PRESUPUESTO DE GASTOS		
CONCEPTO	AÑO 2018	AÑO 2019
GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 54570	\$ 57028
GASTO DE VENTA	\$ 28000	\$ 30000
GASTO FINANCIERO	\$ 10500	\$ 12800

El presupuesto de gasto se realizara mediante el incremento absoluto

PRESUPUESTO DE GASTOS						
CONCEPTO	AÑO 2017	AÑO 2018		VALOR DE INCRE	INCREMENTO	PRESUPUESTO DE GASTO
GASTO ADMINISTRATIVO	\$54.570,17	\$57.028,81	\$2.458,64	4,51%	\$2.569,42	\$59.598,23
GASTO DE VENTA	\$28.000,00	\$30.000,00	\$2.000,00	7,14%	\$2.142,86	\$32.142,86
GASTO FINANCIERO	\$10.500,00	\$12.800,00	\$2.300,00	21,90%	\$2.803,81	\$15.603,81
						\$107.344,90

1.8. Estado de Resultado Proyectado



Según Florencia Ucha (2010), Un estado de resultado proyectado nos permite realizar proyecciones sobre los futuros ingresos y gastos que generaría una empresa, conociendo así su futura rentabilidad o viabilidad (al elaborar un estado de resultados proyectado).

El Estado de resultados proyectado es muy importante ya que visualiza en un documento o informe financiero donde muestra los



ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha obtenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado de manera cuantitativa y del resultado ejecutar sus planes y prever situaciones que pueden presentarse en el futuro en forma externa o interna, sirven de base para tomar decisiones de crédito o inversión.



OBJETIVO DE PROYECTAR EL ESTADO DE RESULTADOS

El objetivo es proyectar el resultado del negocio (pérdida o ganancia), de forma abierta, es decir detallando y permite analizar la rentabilidad del negocio.

A continuación vemos la explicación de cada una de las cuentas que conforman esta estructura o ejemplo de estado de resultados:

Las ventas netas:	Son las ventas obtenidas por la empresa luego de haber descontado las devoluciones y los descuentos.
El costo de ventas:	Incluye los costos incurridos en la adquisición de mercadería (en caso de tratarse de una empresa comercializadora), los costos incurridos dentro del proceso de producción (en caso de tratarse de una empresa productora o industrial).
La utilidad bruta	También llamada margen de contribución, es el resultado de la diferencia entre las ventas netas y el costo de ventas.
Los gastos administrativos	comprenden los gastos relacionados con las actividades de comercialización de los productos; por ejemplo, los gastos laborales (sueldos, gratificaciones, comisiones) del jefe de ventas y los vendedores, la publicidad, el impuesto a las ventas, los empaques, el transporte, el almacenamiento, etc.
Los gastos de ventas	comprenden los gastos relacionados con las actividades de comercialización de los productos; por ejemplo, los gastos laborales (sueldos, gratificaciones, comisiones) del jefe de ventas y los vendedores, la publicidad, el impuesto a las ventas, los empaques, el transporte, el almacenamiento, etc.



La depreciación	Es la disminución del valor en el tiempo de los activos con los que cuenta la empresa; por ejemplo, de las edificaciones, la maquinaria, los equipos, los muebles, los vehículos, etc.
La utilidad operativa	También llamada utilidad antes de intereses e impuestos, es el resultado de la diferencia entre la utilidad bruta y los gastos operativos (gastos administrativos y gastos de ventas), y la depreciación.
Los gastos financieros o intereses	Son los gastos relacionados con el pago de intereses por las deudas asumidas.
La utilidad	Antes de impuestos es el resultado de la diferencia entre la utilidad operativa y los gastos financieros.
Los impuestos	También llamados impuestos a las utilidades o impuesto a la renta, son los impuestos que debe tributar la empresa, y que se aplican a las utilidades
La utilidad neta	También llamada utilidad del ejercicio o ingresos netos, es el beneficio o ganancia, o pérdida obtenida por la empresa. Se obtiene a partir de la diferencia entre la utilidad antes de impuestos y los impuestos.

ACTIVIDADES

Se realizó explicación del docente hacia los alumnos

PRODUCTO ACREDITABLE DEL ESTUDIANTE

Código fuente con el desarrollo del ejercicio en formato digital



EJEMPLO DE ESTADOS DE RESULTADOS

Empresa "CALZACUERO S. A"			
Estado de Resultado Proyectado 2020			
Del 01 de enero al 31 diciembre			
	Ingreso		
	Ventas Netas		\$ 120,737.20
(-)	Descuento en ventas 10%		\$ 12,073.72
(-)	Devoluciones en ventas 100%		\$ 6,036.80
(+)	Ingresos no operacionales		\$ 10.00
(-)	Costo venta 25%		\$ 36,221.16
	Utilidad buta		\$ 66,415.52
	Egresos		
(-)	Gasto Administración 15%	120737,2	\$ 18,110.58
(-)	Gastos Financiamiento 20%	120737,2	\$ 24,147.44
(-)	Gastos Opera 10%		\$ 12,073.72
(=)	Utilidad antes impuestos		\$ 12,083.78
(-)	25% impuesto a la renta	12083,78	\$ 3,020.95
(-)	15% participación trabajadores	12083,78	\$ 1,812.57
(=)	UTILIDAD O PERDIDA		\$ 7,250.27
Gerente		Contador	

Fuente. - Elaboración propia.

A modo de análisis, podríamos decir que la empresa está generando utilidades (ingresos netos, beneficios o ganancias) y, por tanto, se trata de una empresa rentable en la que podríamos optar por invertir.

1.9. Desarrollo del Presupuesto Maestro EMPRESA AXEL SPORT





CLASIFICACIÓN DE COSTOS Y GASTOS DE LA EMPRESA AXEL SPORTS

Concepto	Valor	Función	Elemento	Aplicación	Volumen	Autoridad
Tela	8100,00	Producción	Materia Prima	Directa	Variable	Controlable
Hilo	35,00	Producción	CIF	Indirecta	Variable	Controlable
Elástico	720,00	Producción	CIF	Indirecta	Variable	Controlable
Pintura Textil	4000,00	Producción	Materia Prima	Directa	Variable	Controlable
Papel Sublimado	3000,00	Producción	Materia Prima	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 1	568,51	Producción	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 2	560,48	Producción	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 3	595,31	Producción	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 4	560,48	Producción	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 5	568,51	Producción	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Servicio Básicos	160,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Gerente Admi.	500,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Gerente	500,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Imp. Contrib.	6,25	Distribución	Gasto	Indirecta	Fijo	No Controlable
Arriendo	350,00	Distribución	Gasto	Indirecta	Fijo	No Controlable
Transporte	20,00	Distribución	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Accesorios	100,00	Producción	CIF	Indirecta	Variable	Controlable
Publicidad	50,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Fijo	No Controlable
Gastos Varios	30,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Contadora	5,00	Administrativo	Gasto	Directa	Fijo	No Controlable
Manten. Y Rep.	50,00	Producción	Gasto	Directa	Fijo	No Controlable
Depres.	285,00		Gasto			
	20764,54					

Fuente. - Elaboración propia







PRO. DIARIA	120		
DIAS LABORABLE.	20	120*20=2400	
		PROD. TOTAL X MES	
MP	15100,00	2.400	6,29
CIF	855,00	2.400	0,36
MO	2853,29	2.400	1,19
GASTO	1956,25	2.400	0,82
	20764,54		

Formula Depreciación línea recta	
Valor residual	
38000*10%	3800
<u>valor actual - valor residual</u>	
# años vida útil	
<u>38.000-3.800</u>	34200,00
#10 años	
3420/10	342,000
3420/12 meses	285
3420/365 diario	9,3699
Costo de la producción= MP+MO+CIF+GASTOS	8,65
MARGEN DE UTILIDAD 30%	DE 2,60 * 8.65
PVP = costo de producto+ utilidad	11,25

Fuente. - Elaboración propia.



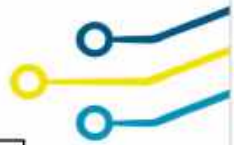
RBU	394,00	Trabajador 1	Trabajador 2	Trabajador 3	Trabajador 4	Trabajador 5
		400,00	394,00	420,00	394,00	400,00
Aporte personal	9,45%	37,80	37,23	39,69	37,23	37,80
Ap. Patronal	12,05%	48,20	47,48	50,61	47,48	48,20
Decimo VIII	12	33,33	32,83	35,00	32,83	33,33
Decimo XIV	12	32,83	32,83	32,83	32,83	32,83
Vacaciones	24	20,83	20,52	21,88	20,52	20,83
Fondo De Reserva	8,33%	33,32	32,82	34,99	32,82	33,32
Total Sueldo		568,52	560,48	595,30	560,48	568,52

Fuente. - Elaboración propia.

Presupuesto de Venta

UNIDADES					
Meses	X	Ventas (Y)	X ²	Y ²	(X)(Y)
Enero	1	2000	1	4000000	2000
Febrero	2	2500	4	6250000	5000
Marzo	3	2200	9	4840000	6600
Abril	4	1800	16	3240000	7200
Mayo	5	1900	25	3610000	9500
Junio	6	950	36	902500	5700
Julio	7	950	49	902500	6650
	28	12300	140	23745000	42650
Agosto	8	\$ 821,42			
Septiembre	9	\$ 587,49			
Octubre	10	\$ 353,56			
Noviembre	11	\$ 119,63			
Diciembre	12	\$ -114,30			
Σ		14067,80			

Fuente. - Elaboración propia.



$$b = \frac{N\sum XY - \sum X \sum Y}{N\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{7(42650) - (28)(12300)}{7(140) - (28)^2}$$

$$b = \frac{-45850}{196}$$

$$b = \$ -233,93$$

$$a = \frac{\sum Y - b(\sum X)}{N}$$

$$a = \frac{12300 - (-233,93)(28)}{7}$$

$$a = \frac{18850,00}{7}$$

$$a = \$ 2.692,86$$

Fuente. - Elaboración propia.

y= a+b	
y8= 2692.86+(-233.93)(8)	\$ 821,42
y9= 2692.86+(-233.93)(9)	\$ 587,49
y10= 2692.86+(-233.93)(10)	\$ 353,56
y11= 2692.86+(-233.93)(11)	\$ 119,63
y12= 2692.86+(-233.93)(12)	\$ -114,30
	\$ 1.767,80

Fuente. - Elaboración propia.



MESES	VENTAS
Enero	2000
Febrero	2500
Marzo	2200
Abril	1800
Mayo	1900
Junio	950
Julio	950
Agosto	821,42
Septiembre	587,49
Octubre	353,56
Noviembre	119,63
Diciembre	-114,30

Fuente. - Elaboración propia.



Fuente. - Elaboración propia.





Ejercicios aplicados de presupuesto de Compra

Se pide realizar la kardex bajo el método ponderado de cada artículo.

KARDEX PROMEDIO PONDERA

FECHA	DETALLE	ENTRADA			SALIDA			SALDO		
		CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL	CANT	C.U	V.TOTAL
	Inventario Inicial	500	\$14,42	\$7.210				500	\$14,42	\$7.210
	Compra M.P							500	\$14,42	\$7.210
	Salida de Producción				500	\$14,42	\$7.210			
	Salida de Producción									
	Compra M.P							0	\$0,00	\$0,00

Fuente. - Elaboración propia.

FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO			CAMISETA
		CANT.	V.UNIT	V.TOTAL	CANT.	V.UNIT	V.TOTAL	CANT.	V.UNIT	V.TOTAL	
	Inv. Inicial	560	2,05	1148				560	2,05	1148	
	Compra de M.P	800	2,05	1640				1360	2,05	2788	
	Salida producción				350	2,05	717,5	1010	2,05	2070,5	
	Salida producción				400	2,05	820	610	2,05	1250,5	
	Compra de M.P	200	2,15	430				810	2,07	1680,5	
	Salida producción				210	2,07	434,7	600	2,08	1245,8	

Fuente. - Elaboración propia.



	Inv. Inicial	450	2,2	990				450	2,2	990	PANTALONETA
	Compra de M.P	600	2,1	1260				1050	2,14	2250	
	Salida producción				300	2,14	642	750	2,14	1608	
	Salida producción				600	2,14	1284	150	2,16	324	
	Compra de M.P	200	2,15	430				350	2,15	754	
	Salida producción				280	2,15	602	70	2,17	152	

Fuente. - Elaboración propia.

	Inv. Inicial	250	0,8	200				250	0,8	200	ELÁSTICO
	Compra de M.P	250	0,95	237,5				500	0,88	437,5	
	Salida producción				150	0,88	132	350	0,87	305,5	
	Salida producción				300	0,87	261	50	0,89	44,5	
	Compra de M.P	100	1	100				150	0,96	144,5	
	Salida producción				140	0,96	134,4	10	1,01	10,1	



Presupuesto De Producción Por unidades

Concepto	Cantidad
Ventas Unidades	\$ 14.067
(+) Inventario final	0
(=) Unidades requerida	14067
(-) Inventario inicial	500
(=) Unidades a producir	13567
Unidades a producir	13567
Camisetas	10175,25
Pantaloneta	8818,55
Elástico	8818,55

Fuente. - Elaboración propia.

Presupuesto de materiales	
Necesidades de M.P por unidades	
Materiales	Cantidad
Camisetas	0,75
Pantaloneta	0,65
Elástico	0,65

Fuente. - Elaboración propia.

Presupuesto de compras de Materiales

Concepto	Camiseta s	Pantaloneta s	Elásticos
Unidades requeridas	10175	8819	8819
(+) Inventario final	600	70	10
(=) Total de unidades requeridas	10775	8889	8829
(-) Inventario inicial	560	450	250
(=) Unidades a producir.	10215	8439	8579
Último precio	2,08	2,17	1,01
(=) Valor total de la compra	21247,2	18312,63	8664,79
		Σ	48224,62



NECESIDAD DE MATERIA PRIMA POR UNIDAD

MATERIALES	CANTIDAD(en metros)
TELA (Camisetas)	0,75
TELA (Pantalonetas)	0,65
Hilos	0
Elásticos	0,65

Fuente. - Elaboración propia.

Unidades a producir.	Precio unitario presupuestado
48224.62/13567	3,55

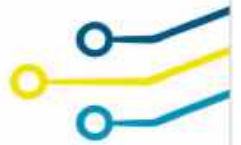
Fuente. - Elaboración propia.

La empresa axel sports design presupuesto su mano de obra; los cuales cuenta con los siguientes departamentos:

Para todos sus departamentos la empresa cuenta con 5 trabajadores

RBU \$394	Trabajador 1	Trabajador 2	Trabajador 3	Trabajador 4	Trabajador 5
	\$400	\$394	\$420	\$394	\$400
Aporte Personal 9,45%	37,8	37,233	39,69	37,233	37,8
A. Patronal 12,05%	48,2	47,477	50,61	47,477	48,2
Decimo VIII 12	33,33	32,83	35	32,83	33,33
Decimo XIV 12	32,83	32,83	32,83	32,83	32,83
Vacaciones 24	20,83	20,52	21,88	20,52	20,83
Fondo De Reserva 8,33%	33,32	32,82	34,986	32,82	33,32
Total Sueldos	568,52	560,48	595,30	560,48	568,52

Fuente. - Elaboración propia.



Horas Mensuales

Valor de horas por hombre	2,37	2,34	2,48	2,34	2,37
	TOTAL				11,89

Fuente. - Elaboración propia.

Presupuesto Mano de Obra	
UNIDAD A PRODUCIR	\$ 13.567
Cantidad hora requeridas	0,3
TOTAL de hora necesaria	4070,1
valor de hora hombre	11,89
Costo de MO presupuestado	\$ 48.388,63
DEPARTAMENTO	TIEMPO
Corte	3
Confección	15
minutos	18
(=)	0,3
Valor unitario de mano de obra	3,57

Fuente. - Elaboración propia.

Presupuesto Costos indirectos de Fabricación.

Sublimado	3,95				
Empacado	0,02				
Departamento	Producción	Horas	Horas	Valor de Horas	Costo Mano
		Requeridas	Necesarias	Hombre	Obra
Acopio	48224,62	1	13567	11,89	161312
Deshidratación	48224,62	1	13567	11,89	161312
Empaque	48224,62	1	13567	11,89	161312
					483935

Fuente. - Elaboración propia.



Departamento Bodega	Unidades	Costos C.I.F	
Sublimado	13567	3,95	53589,65
Empacado	13567	0,02	271,34
			0
			53861
42369/13567	3,97		

Fuente. - Elaboración propia.

Costos Indirectos de Fabricación CIF

DEPARTAMENTO	UNI. PROD	A	COSTOS CIF	TOTAL		
Sublimado	13567		3,95	53590		
Empacado	13567		0,02	271		
			TOTAL	53861	CIF U.	3,97

Fuente. - Elaboración propia.

COSTO UNITARIO PRESUPUESTADO	
Precio de MP * 13567	3,55
Precio de MO * 13567	3,57
Precio de CIF * 13567	3,97
COSTO	11,09
UTILIDAD 30%	3,33
PVP	14,42

Fuente. - Elaboración propia.



Estado de resultados

EMPRESA AXEL SPORTS	
Estado de resultado proyectado Al 31 de diciembre de 2019	
Venta	195636,14
(-) Descuento	0
(-) Devolución	0
(+) Ingresos operacionales	0
(-) Costo de producción y venta	150474,2443
(=) UTILIDAD BRUTA	45161,90
(-) Gastos	
Administrativos	1721,25
Financieros	611,25
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	42829,40
(-) Impuesto a la renta (15%)	6424,409359
(-) participación trabajadores	0
(=) UTILIDAD	36404,99

Fuente. - Elaboración propia.





CLASIFICACION DE COSTOS Y GASTOS DE LA EMPRESA AXEL SPORTS

CONCEPTO	VALOR	FUNCION	ELEMENTO	APLICACIÓN	VOLUMEN	AUTORIDAD
Tela	8100,00	Produccion	Materia Prima	Directa	Variable	Controlable
Hilo	35,00	Produccion	CIF	Indirecta	Variable	Controlable
Elastico	720,00	Produccion	CIF	Indirecta	Variable	Controlable
Pintura Textil	4000,00	Produccion	Materia Prima	Directa	Variable	Controlable
Papel Sublimado	3000,00	Produccion	Materia Prima	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 1	568,51	Produccion	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 2	560,48	Produccion	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 3	595,31	Produccion	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 4	560,48	Produccion	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Trabajador 5	568,51	Produccion	Mano De Obra	Directa	Variable	Controlable
Servicio Basicos	160,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Gerente Admi.	500,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Gerente	500,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Imp. Contrib.	6,25	Distribucion	Gasto	Indirecta	Fijo	No Controlable



Arriendo	350,00	Distribucion	Gasto	Indirecta	Fijo	No Controlable
Transporte	20,00	Distribucion	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Accesorios	100,00	Produccion	CIF	Indirecta	Variable	Controlable
Publicidad	50,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Fijo	No Controlable
Gastos Varios	30,00	Administrativo	Gasto	Indirecta	Variable	Controlable
Contadora	5,00	Administrativo	Gasto	Directa	Fijo	No Controlable
Manten. Y Rep.	50,00	Produccion	Gasto	Directa	Fijo	No Controlable
Depreciación	285,00	Producción	Gasto	Indirecta	Fijo	No Controlable
	20764,54					

Fuente. - Elaboración propia.



valor de hora hombre	11,89
costo de MO presupuestado	48388,63

Fuente. - Elaboración propia.

DEPARTAMENTO	TIEMPO
Corte	3
Confección	15
minutos	18
(=)	0,3

Fuente. - Elaboración propia.

Unidades a producir	13567
Valor unitario de mano de obra	3,57

Fuente. - Elaboración propia.

PRESUPUESTO COSTOS INDIRECTOS

Sublimado	3,95		
Empacado	0,02		
DEPARTAMENTO	UNID. A	CIF	TOTAL
	PROD		
Sublimado	13567	3,95	53589,65
Empacado	13567	0,02	271,34
		TOTAL	53860,99
		CIF U.	3,97

Fuente. - Elaboración propia.



COSTO UNITARIO PRESUPUESTADO	
Precio de MP	3,55
Precio de MO	3,57
Precio de CIF	3,97
COSTO	11,09
UTILIDAD 30%	3,33
PVP	14,42

Fuente. - Elaboración propia.

COSTO TOTAL PRESUPUESTADO	
Precio de MP	48223,71
Precio de MO	48388,63
Precio de CIF	53860,99
TOTAL	150473,33

Fuente. - Elaboración propia.





ESTADO DE RESULTADOS

EMPRESA AXEL SPORTS		
Estado De Resultado Proyectado Al 31 de diciembre de 2019		
	Venta	195636,14
(-)	Descuento	0
(-)	Devolución	0
(+)	Ingresos operacionales	0
(-)	Costo de producción y venta	150473,3333
(=)	UTILIDAD BRUTA	45162,81
(-)	Gastos	
	Administrativos	1721,25
	Financieros	611,25
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	42830,31
(-)	Impuesto a la renta (15%)	6424,546009
(-)	participación trabajadores	0
(=)	UTILIDAD	36405,76

Fuente. - Elaboración propia.

1.10. Desarrollo del Presupuesto Maestro

La empresa JUMANDY S.A desea proyectar sus ventas para los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre del 2020 bajo el método mínimo cuadrado para ello se obtuvo la siguiente información:

Ventas Mensuales	VENTAS
1	400
2	600
3	400
4	500
5	800
6	900
7	950
8	920

JUMANDY S.A posee la siguiente información:



Inventarios de productos terminados se detalla a continuación

Inventario Inicial			Inventario Final		
<u>Cantidad</u>	<u>Costo</u>	Costo	<u>Cantidad</u>	<u>Costo</u>	Costo Total
	<u>Unitario</u>			<u>Total</u>	
unidades	\$	\$	unidades	\$	\$
3000	110	330000	1741	110	191510

Los inventarios se detallan a continuación

La empresa al 01 de enero cuenta con 600 sacos de guayusa a un costo de \$3.25ctv, el 15 de enero compra 3000 sacos de guayusa a un costo de \$ 3.50, el 16 de enero 3500 sacos pasan al proceso de producción, el 30 de enero la empresa compra 5000 sacos de guayusa a \$3.40, el 05 de febrero la empresa produce 4000 sacos de guayusa, el 15 de febrero la empresa adquiere 6000 sacos de guayusa a \$3.60, el 05 de marzo pasan al proceso de producción 5500 sacos, el 01 de abril compra 7000 sacos a un costo de 3.70 y el 01 de mayo la empresa produce 5000 sacos.

Con relación a los Químicos la empresa tiene un inventario inicial de 200 unidades a un costo de \$1.15 el 15 de enero compra 500 unidades a un costo de \$ 1.20, el 16 de enero 350 unidades pasan al proceso de producción, el 30 de enero la empresa compra 300 unidades \$1.30, el 05 de febrero pasa al proceso de producción 400 unidades , el 15 de febrero la empresa adquiere 600 unidades a \$1.19, el 05 de marzo pasan al proceso de producción 550 unidades, el 01 de abril compra 700 unidades a un costo de 1.25 y el 01 de mayo la empresa produce 400 unidades.

Con relación a los Preservantes la empresa tiene un inventario inicial de 700 unidades a un costo de \$1.60 el 15 de enero compra 300 unidades a un costo de \$ 1.62, el 16 de enero 550 unidades pasan al proceso de producción, el 30 de enero la empresa compra 500 unidades \$1.65, el 05 de febrero pasa al proceso de producción 600 unidades , el 15 de febrero la empresa adquiere 600 unidades a \$1.65, el 05 de marzo pasan al proceso de producción 750 unidades, el 01 de abril compra 900 unidades a un costo de 1.70 y el 01 de mayo la empresa produce 600 unidades

Con relación a los Combustible la empresa tiene un inventario inicial de 600 galones a un costo de \$1.80 el 15 de enero compra 600 galones a un costo de \$ 1.82, el 16 de enero 700 galones



pasan al proceso de producción, el 30 de enero la empresa compra 400 galones \$1.85, el 05 de febrero pasa al proceso de producción 600 galones, el 15 de febrero la empresa adquiere 900 galones a \$1.95, el 05 de marzo pasan al proceso de producción 850 galones, el 01 de abril compra 800 galones a un costo de 1.80 y el 01 de mayo pasa al proceso de producción 500 galones.

Con relación a los Accesorios la empresa tiene un inventario inicial de 500 unidades a un costo de \$2.50 el 15 de enero compra 300 unidades a un costo de \$ 2.60, el 16 de enero 550 unidades pasan al proceso de producción, el 30 de enero la empresa compra 500 unidades \$2.55, el 05 de febrero pasa al proceso de producción 600 unidades , el 15 de febrero la empresa adquiere 700 unidades a \$2.53, el 05 de marzo pasan al proceso de producción 650 unidades, el 01 de abril compra 700 unidades a un costo de 2.50 y el 01 de mayo pasa al proceso de producción 400 unidades.

Las necesidades de materia prima por unidades se detallan a continuación:

Necesidades de Materia Prima Por

Unidad:

Materiales	Cantidad	
HOJA DE GUAYUSA	5	SACOS
QUIMICOS	0,2	
PRESERVANTES	0,2	
COMBUSTIBLES	1,5	
ACCESORIOS	1	

Las horas requeridas por departamento están establecida de la siguiente manera

CANTIDAD REQUERIDA POR DEPARTAMENTO 2 HORAS

CUENTA CON 4 EN EL AREA DE PPRODUCCION

1	480
2	460
3	490
4	510



Los costos indirectos de fabricación se detallan a continuación

Costos Indirectos de Fabricación Por Unidad:

Departamento	Costo \$
ACOPIO	9800
PRODUCCIÓN	9200
ACABADO	9000

El presupuesto de gasto se detalla a continuación

PRESUPUESTO DE GASTOS

	AÑO	AÑO
	2018	2019
GASTO		
ADMINISTRATIVO	35000	40000
GASTO DE VENTA	18000	22000
GASTO FINANCIERO	12000	15000

El valor de saco e guayusa procesado es de \$120 dólares, en el primer semestre del año existieron 200 sacos de guayusa devueltos al mismo precio de la venta

SE PIDE:

- **Elaborar el presupuesto maestro y sus graficas**



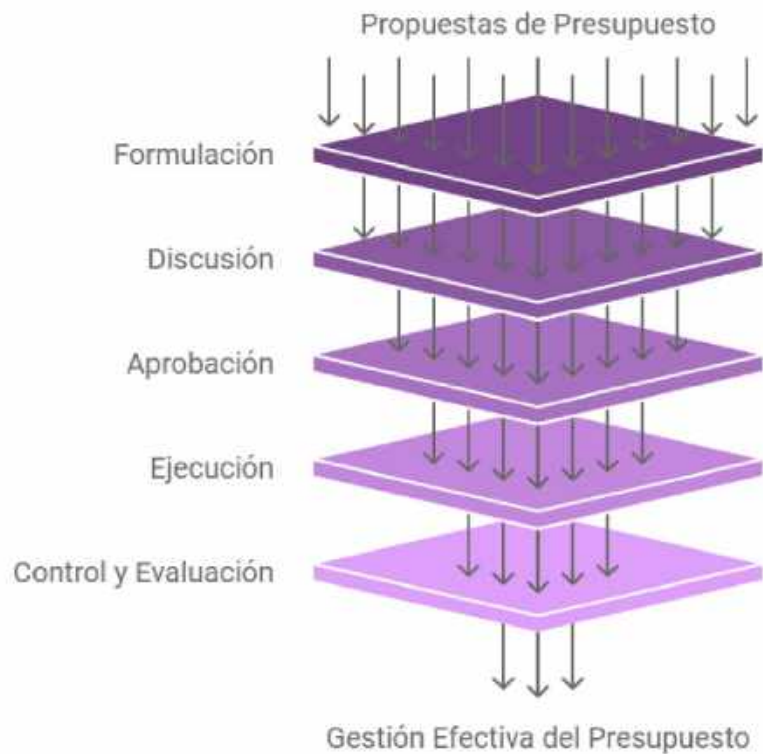
2. UNIDAD 2. PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO.

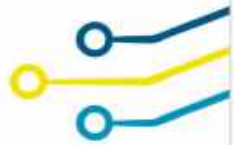
- 2.1 Programación Presupuestaria.
- 2.2 Formulación Presupuestaria.
- 2.3 Aprobación Presupuestaria.
- 2.4 Ejecución Presupuestaria.
- 2.5 Evaluación y seguimiento.
- 2.6 Clausura y Liquidación.

Resultado de Aprendizaje

Aplica los procesos del ciclo presupuestario para la estructuración, ejecución análisis y evaluación del presupuesto de las instituciones del sector público y privado con el fin de construir informes que permita a nivel gerencial la toma de decisiones siempre en búsqueda de la eficiencia institucional.

Proceso de Presupuesto Público





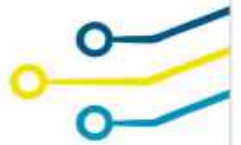
2.1. Programación Presupuestaria.

Es la primera fase del ciclo presupuestario, en donde se especifican los objetivos y metas señalados en la planificación del Estado e institucional. Aquí las entidades definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto.

¿Cómo se hace la programación?

La Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Finanzas elabora las directrices presupuestarias, es decir, las condiciones en las cuales se analiza y se toma decisiones sobre los posibles límites de ingresos y gastos. De similar manera en esta etapa del ciclo se elabora los **catálogos** (listado de instituciones, programas, proyectos) y **clasificadores** (listado de uso institucional que especifica la gestión que se va a realizar tanto de dónde proviene y hacia dónde irán esos recursos).





2.2. Formulación

Es la segunda fase del ciclo presupuestario. En esta etapa, la Subsecretaría de Presupuestos del Ministerio de Finanzas recoge los requerimientos de las instituciones comprendidas en el Presupuesto General del Estado, con la finalidad de apoyar al cumplimiento de la planificación del Estado, así como lo establecido en el escenario macroeconómico, en donde se establecen las proyecciones de inflación del Ecuador, su crecimiento económico, el precio del petróleo, pro-

En esta etapa, el Ministerio de Finanzas consolida las Proformas Presupuestarias institucionales y genera la Proforma del Presupuesto General del Estado, bajo los estándares establecidos en catálogos y clasificadores.



2.3. Aprobación

Elaborada la Pro forma Presupuestaria por el Ministerio de Finanzas, el Poder Ejecutivo, a través de la Presidencia de la República, la envía a la Asamblea Nacional para su

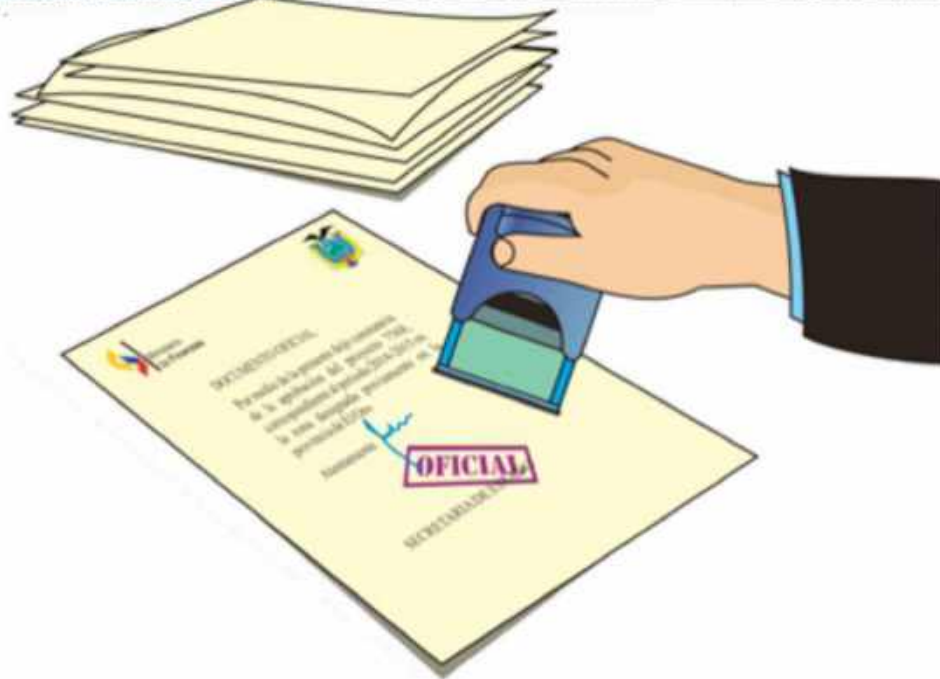
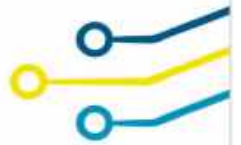


aprobación. La Legislatura podrá, de ser necesario, hacer observaciones y proponer alternativas a la distribución de los recursos de ingresos y gastos por sectores, sin que altere el monto total de la proforma. Una vez que la Asamblea Nacional aprueba la Proforma Presupuestaria, ésta se convierte en el Presupuesto Inicial Aprobado, y entrará en vigencia a partir del 1 de enero del siguiente año, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.



2.4. Ejecución

Durante esta etapa del ciclo presupuestario, todas las entidades del Sector Público ponen en práctica lo establecido en su presupuesto, es decir, utilizan los recursos aprobados y cumplen con todas las acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros que les fueron asignados con el propósito de obtener bienes y servicios en la cantidad, calidad y tiempo previstos.



La Ejecución Presupuestaria posee ciertas características en el manejo del presupuesto, y adopta las siguientes denominaciones:

- **Presupuesto Inicial.**- Es el monto que arranca o inicia el manejo financiero de una entidad, y que constituye el valor aprobado por la Asamblea Nacional.
- **Presupuesto Codificado.**- Es el presupuesto inicial más las reformas realizadas a una fecha de corte durante la ejecución, resultado de una serie de modificaciones realizadas como aumentos de ingresos, disminuciones, identificación de recursos para gastos adicionales, etc.
- **Presupuesto Comprometido.**- Son los recursos comprometidos por el Estado a través de convenios y otros documentos legales, de tal forma que son exigibles en el corto y medio plazo. Por ejemplo, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas contrata a una empresa constructora privada para la construcción de una carretera determinada y suscribe un contrato, en donde consta un valor a pagar. Para todo compromiso de pago, se requiere la asignación presupuestaria con ese propósito, así como también el saldo disponible suficiente. Una vez realizado el compromiso pasamos al devengado.

Presupuesto Devengado.- Es el monto de las obras, bienes o servicios tramitados por cada entidad, cuyo valor es una obligación de pago por la prestación efectiva realizada. En el ejemplo anterior, la constructora entrega la obra pública, a través de la construcción de la carretera.



Presupuesto Pagado.- Son los pagos efectivos realizados a los proveedores por los bienes o servicios adquiridos. Es la liquidación mediante un desembolso de dinero o transferencia realizado al proveedor que brindó el bien o servicio adquirido. La transferencia la realiza el Ministerio de Finanzas, previa la solicitud de la institución que ha contratado al tercero.

2.5. Evaluación y Seguimiento

La evaluación y seguimiento es una **medición de resultados físicos y financieros obtenidos** y los efectos que éstos han producido; así como el análisis de variaciones financieras. Por ejemplo: Investigar las causas del incumplimiento de la construcción de la carretera programada para 50 kms, y que haya sido ejecutada en 45 kms, o que su avance se realice en un mayor o menor tiempo al programado; esto permite determinar sus causas, así como proponer recomendaciones de medidas correctivas.



PRESUPUESTO



Tesoro, Impo derivados, GADS	13.855.075.530,82
Consejo de Desarrollo Social	4.627.358.560,57
Consejo de Seguridad	3.816.085.753,02
Consejo de Talento Humano y Conocimiento	3.211.593.218,17
Otras funciones del Estado	2.534.887.138,80
Consejo de Sectores Estratégicos	304.575,00
Consejo de Producción, Empleo y Competitividad	676.452.461,50
Consejo de Política Económica	199.360.657,95
Consejo de Política y GADS	53.165.979,04
Consejo de Igualdad	825.839,00
total	9.521.963,70

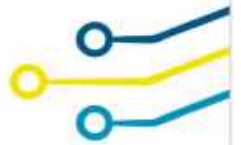


3. UNIDAD 3 PROGRAMA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON BASE EN LA NORMA ISO 9000 EN EMPRESAS.

- 3.1 Propósito del programa de gestión y mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001
- 3.2. Objetivos del programa de mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001
- 3.3 Fase I: Diagnóstico
- 3.4 Fase II: Desarrollo del plan de asesoría
 - 3.4.1 Etapa 1. Diagnóstico y direccionamiento estratégico para la calidad
 - 3.4.2 Etapa 2. Diagnóstico del sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9000 en las empresas.
 - 3.4.3 Etapa 3. Sensibilización organizacional para el mejoramiento continuo y la implementación de un sistema de gestión de la calidad en empresas
 - 3.4.4 Etapa 4. Fundamentación en ISO 9000. (Estructura y análisis) a los miembros y líderes de la empresa.
 - 3.4.5 Etapa 5. Formación en metodología para diseñar un sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9001 para empresas.
 - 3.4.6 Etapa 6. Formación para la gerencia en el mejoramiento continuo de procesos
 - 3.4.7 Etapa 7. Diseño y documentación del sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9000 para empresas.
 - 3.4.8 Etapa 8. Auditoría del sistema
 - 3.4.9 Etapa 9. Implantación del sistema de gestión de la calidad para empresas.
 - 3.4.10 Etapa 10. Gestión del conocimiento en el sistema de gestión de la calidad en empresas.
- 3.5 Otras actividades que contribuyen con la consolidación del sistema de gestión de la calidad
- 3.6 Solución de problemas específicos a través del ciclo PHVA
- 3.7 Importancia del acompañamiento de un experto en el proceso de implementación de un sistema de gestión de la calidad para empresas.
- 3.8 Otra perspectiva para la implementación de un sistema de gestión de la calidad

Resultado de Aprendizaje

Demuestra los resultados de la ejecución presupuestaria, mediante la evaluación para emitir juicios críticos a los informes presupuestarios apoyados en indicadores financieros.



3.1. Propósito del programa de gestión y mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001

El propósito de un programa de gestión y mejoramiento continuo basado en la norma ISO 9001 es garantizar que una organización ofrezca productos y servicios que cumplan con los requisitos del cliente y las regulaciones aplicables, mejorando constantemente sus procesos para incrementar la satisfacción del cliente y la eficiencia organizacional. A continuación, se detallan los objetivos principales de un programa de este tipo:

1. **Mejorar la calidad de productos y servicios:** El programa busca asegurar que los productos y servicios entregados sean consistentes y cumplan con las expectativas de los clientes, a través de un control de calidad riguroso y la mejora de los procesos.
2. **Asegurar el cumplimiento normativo:** ISO 9001 establece que las organizaciones deben cumplir con todas las regulaciones legales y otros requisitos relacionados con la calidad. Esto ayuda a las organizaciones a mantenerse dentro de los marcos legales y evitar sanciones.

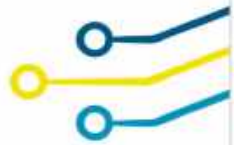


3. **Promover la satisfacción del cliente:** Un enfoque clave de ISO 9001 es la mejora continua para aumentar la satisfacción del cliente. Esto se logra mediante la revisión y optimización de los procesos con el fin de entregar productos y servicios que superen las expectativas del cliente.
4. **Fomentar la mejora continua:** La norma enfatiza la necesidad de evaluar y mejorar de manera constante los procesos, productos y servicios. Esto se realiza mediante el análisis de datos, retroalimentación de clientes, auditorías internas y otros mecanismos de evaluación.
5. **Aumentar la eficiencia organizacional:** A través de la gestión sistemática de los procesos, ISO 9001 ayuda a identificar ineficiencias, eliminar desperdicios y mejorar el uso de recursos, lo que lleva a un mejor rendimiento y menores costos operativos.
6. **Desarrollar una cultura de calidad:** Un programa de gestión de calidad basado en ISO 9001 promueve la participación activa de todos los empleados, involucrándolos en la toma de decisiones y en la mejora de procesos, lo que fomenta una cultura organizacional centrada en la calidad.
7. **Evaluar y gestionar riesgos:** La norma también establece que las organizaciones deben identificar y evaluar los riesgos relacionados con sus procesos y tomar medidas para mitigarlos, asegurando que los posibles problemas se anticipen y se gestionen de manera adecuada.
8. **Establecer un enfoque basado en procesos:** ISO 9001 promueve la gestión de la organización mediante la identificación y gestión de los procesos clave, mejorando la alineación y la eficiencia de las operaciones a lo largo de toda la cadena de valor.

En resumen, un programa de gestión y mejoramiento continuo basado en la norma ISO 9001 busca garantizar que la organización mantenga un sistema de gestión de calidad efectivo, centrado en el cliente, que permita la mejora continua de los procesos, productos y servicios, aumentando así la competitividad y la sostenibilidad de la organización.

3.1.1. Objetivos del programa de mejoramiento continuo con base en la norma ISO 9001

Los **objetivos del programa de mejoramiento continuo** con base en la norma **ISO 9001** son fundamentales para garantizar que una organización no solo cumpla con los requisitos establecidos, sino que también se esfuerce constantemente por mejorar la calidad de sus productos, servicios y procesos. Los objetivos principales incluyen:



1. Mejorar la satisfacción del cliente:

- Asegurar que los productos y servicios entregados cumplan o superen las expectativas del cliente.
- Implementar mecanismos para recopilar retroalimentación de los clientes y utilizar esa información para realizar mejoras continuas.

2. Garantizar la calidad constante de los productos y servicios:

- Controlar y mejorar los procesos que afectan la calidad de los productos y servicios.
- Detectar y corregir problemas antes de que los productos lleguen al cliente, garantizando un nivel constante de calidad.

En resumen, los objetivos de un programa de mejoramiento continuo basado en la norma ISO 9001 buscan crear un ciclo en el que la calidad y la eficiencia se mantengan en constante evolución, siempre con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes y mejorar el desempeño organizacional.

3.2. Fase I: Diagnóstico

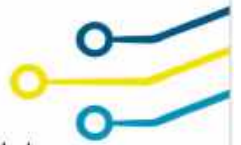
La **Fase I: Diagnóstico** en un programa de gestión y mejoramiento continuo basado en la norma ISO 9001 es un paso crítico para entender el estado actual de la organización en términos de calidad, procesos y cumplimiento de la norma. Durante esta fase, se realiza un análisis detallado para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y riesgos potenciales que afectan el sistema de gestión de calidad. Este diagnóstico servirá como base para las acciones correctivas y de mejora continua.

Actividades clave en la Fase I: Diagnóstico

1. Revisión documental:

- Revisión de políticas, procedimientos, informes, auditorías internas previas y resultados de retroalimentación de clientes.

2. Recolección de datos:



- Realización de encuestas, entrevistas y observaciones directas de los procesos y desempeño de las áreas.
 - Revisión de los registros de calidad, como los de no conformidades, quejas de clientes y resultados de auditorías anteriores.
3. **Auditoría interna inicial:**
- Conducir una auditoría interna para evaluar el grado de cumplimiento con los estándares de ISO 9001.
 - Identificar no conformidades y desviaciones de los procedimientos establecidos.
4. **Análisis FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):
- Realizar un análisis FODA para comprender el entorno interno y externo de la organización y cómo puede influir en la calidad y en el cumplimiento de la norma.
5. **Evaluación de los recursos:**
- Analizar la disponibilidad y capacidad de recursos, tanto humanos como materiales, que impactan la calidad.
6. **Revisión de la satisfacción del cliente:**
- Obtener retroalimentación de los clientes a través de encuestas, entrevistas o análisis de quejas y reclamos.

Resultados esperados de la Fase I: Diagnóstico

- **Identificación de brechas:** Una vez completado el diagnóstico, la organización tendrá claro en qué áreas no cumple con los requisitos de la norma ISO 9001 y cuáles son las oportunidades de mejora.
- **Informe de no conformidades:** Se detallarán todas las no conformidades y desviaciones encontradas, junto con recomendaciones para corregirlas.
- **Plan de acción inicial:** Basado en el diagnóstico, se debe crear un plan de acción que aborde las áreas críticas y establezca un enfoque para mejorar los procesos.

Importancia de la Fase I: Diagnóstico

El diagnóstico es fundamental porque proporciona una línea base que permite medir el progreso y el éxito de las acciones de mejora. Sin una evaluación precisa del estado actual, sería imposible



establecer un plan de acción efectivo. También es crucial para involucrar a todas las partes interesadas (alta dirección, empleados, clientes) en el proceso de mejora continua.

En resumen, la **Fase I: Diagnóstico** tiene como propósito proporcionar una evaluación detallada y objetiva de la situación actual de la organización en términos de calidad y cumplimiento de los estándares de ISO 9001, lo que permitirá establecer una hoja de ruta clara para la mejora continua.

Aquí tienes un resumen breve de los temas que mencionaste:

3.3. Fase II: Desarrollo del Plan de Asesoría

Es la fase en la que se crea un plan estructurado para apoyar a las empresas en la implementación y mejora continua de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001.

3.3.1. Etapa 1: Diagnóstico y Direccionamiento Estratégico para la Calidad

Consiste en analizar la situación actual de la empresa y definir la visión estratégica para la calidad, alineando los objetivos empresariales con los estándares de calidad.

3.3.2. Etapa 2: Diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad con Base en la Norma ISO 9000

Se evalúa el sistema de gestión de calidad existente en la empresa en comparación con los requisitos de la norma ISO 9000 para identificar las brechas y áreas de mejora.

3.3.3. Etapa 3: Sensibilización Organizacional para el Mejoramiento Continuo

Busca crear conciencia en toda la organización sobre la importancia del mejoramiento continuo y cómo la implementación de un sistema de gestión de calidad beneficia tanto a la empresa como a sus empleados.

3.3.4. Etapa 4: Fundamentación en ISO 9000 (Estructura y Análisis)

Se proporciona formación teórica a los miembros y líderes de la empresa sobre la estructura y los principios fundamentales de la norma ISO 9000, para que comprendan su importancia y aplicación.

3.3.5. Etapa 5: Formación en Metodología para Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad

Capacita a los empleados sobre cómo diseñar un sistema de gestión de la calidad efectivo basado en la norma ISO 9001, incluyendo la planificación y el diseño de procesos.



3.3.6. Etapa 6: Formación para la Gerencia en el Mejoramiento

Continuo de Procesos

Se enfoca en capacitar a la alta dirección sobre el concepto de mejora continua y cómo liderar el cambio organizacional para implementar y sostener el sistema de gestión de la calidad.

3.3.7. Etapa 7: Diseño y Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad

Se desarrollan los documentos necesarios para el sistema de gestión de calidad, como políticas, procedimientos, y registros, alineados con los requisitos de la norma ISO 9001.

3.3.8. Etapa 8: Auditoría del Sistema

Consiste en realizar auditorías internas para evaluar la efectividad del sistema de gestión de calidad implementado y garantizar el cumplimiento de la norma ISO 9001.

3.3.9. Etapa 9: Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad

Es el proceso de ejecutar e implementar el sistema de gestión de calidad en la empresa, asegurando que los procesos y documentos sean aplicados en la práctica.

3.3.10. Etapa 10: Gestión del Conocimiento en el Sistema de Gestión de la Calidad

Busca gestionar la información y el conocimiento generado durante el proceso de implementación, para asegurar que se mantenga la mejora continua.

Otras Actividades que Contribuyen con la Consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad

Incluir actividades adicionales como la formación continua, análisis de datos de desempeño, y la participación de empleados en la mejora de procesos para consolidar el sistema.

Solución de Problemas Específicos a través del Ciclo PHVA

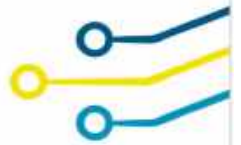
El ciclo **Planificar-Hacer-Verificar-Actuar** (PHVA) es utilizado para resolver problemas específicos mediante la planificación, ejecución, monitoreo y ajuste continuo de los procesos.

Importancia del Acompañamiento de un Experto en el Proceso de Implementación

El acompañamiento de un experto garantiza que el proceso de implementación sea más efectivo y se minimicen los errores, asegurando el éxito del sistema de gestión de la calidad.

Otra Perspectiva para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad

Es importante considerar enfoques alternativos o adaptaciones del sistema de gestión de calidad para diferentes contextos o industrias, garantizando que sea adecuado a las necesidades específicas de la empresa.



En resumen, estas etapas y actividades tienen como objetivo asegurar que el sistema de gestión de calidad sea diseñado, implementado y mantenido de manera efectiva en la empresa, con el apoyo de una capacitación integral, auditorías, y el acompañamiento de expertos.

Bibliografía

9001, Gestión de calidad en los servicios ISO. (2008). *BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/823/actividades%20que%20contribuyen%20con%20la%20consolidacion%20del%20sistema%20de%20gestion%20de%20la%20calidad.htm>

Chiavenato, I. (2004). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN Séptima edición*. México: McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A.

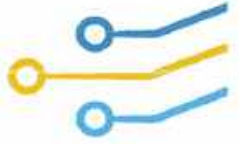
ISO. (2015).







José Ricardo García García. (2013). *Estados Financieros Pro forma*. México.: Quinta edición. Prentice- Hall.

Laman S, Burns E y Lynn K. (2007). *Eument.net*. Obtenido de Eument.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/823/Criterios%20para%20implementar%20los%20procesos.htm>

Milton Rivadeneira Unda. (2014). *LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS EN EMPRESAS MANUFACTURERAS*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net .

RAMÍREZ PADILLA. (2008). *Contabilidad administrativa*. Mexico: Mc Graw Hill.



4. ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN DE PARES	
Profesor(a)	
 Lcdo. Héctor Anibal Lozada Grefa	
Fecha de elaboración: 18-09-2023	
Comisión de revisión de pares de guías de estudio del Instituto Superior Tecnológico Tena	
 Lcdo. Segundo Calisto Rochina Chileno.	 Mg. Alvaro Santiago Toalombo Díaz.
 Mg. Henry Fabian Chango Chango.	 Ing. Agustín Gonzalo Guanipatin Ramírez.
Fecha de revisión: 23/09/2023	
Coordinador de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación	
 Mg. Danilo Alexander Zamora Núñez Fecha de aprobación: 03/10/2023	