

# Presupuestos operacionales y financieros.

## Planificación y fracaso de los presupuestos

**6) Presupuestos Operacionales:** Son aquellos que incluyen la presupuestación de todas las actividades para el período en consideración, y cuyo contenido se resume en un Estado de Resultados Proforma. En esta categoría tenemos como por ejemplo **Presupuestos de Ventas:** Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos. **Presupuestos de Producción:** Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales y otros como Pres. uso de mmpp, Pres. de Compra de mmpp, Pres. de inventarios Finales.

**7) Presupuestos Financieros:** Son aquellos que reflejan las decisiones financieras de la empresa e incluye el cálculo de partida o rubros que insiden en el balance general proforma. Esta categoría comprende: Pres. de caja, Balance general proforma, Pres. de Inversiones.

### **8) Cuáles son las etapas que se deben considerar en la Planificación.**

Investigación, Objetivos y Políticas, Alternativas de acción, Recursos, Selección de alternativas, Programa, Presupuestos. **Investigación:** Cuando se conoce el pasado y el presente por experiencia o por investigación, se puede decir que tenemos un diagnóstico y que, por lo tanto, podemos elaborar un pronóstico. **Alternativas de Acción:** Corresponde a la etapa cuando se han buscado y planteado conjuntos de actividades alternativas que conllevan una combinación de recursos diferentes, compatibles con los objetivos y políticas de la empresa.

**9) Cuáles son las causas del fracaso de los Presupuestos.** La incapacidad de la dirección para comprender su sistema. Los directivos se preocupan por el detalle o tratan de controlar los factores equivocados. La falta de respaldo por parte de la dirección al sistema presupuestal. La dirección general no apoya a la actividad o no participa en esta con sentido. La incapacidad para entender la importancia crítica del papel de los presupuestos en el proceso administrativo. La evaluación inadecuada y desajustes entre productos y mercados.

### **1) Etapas de Control.**

Objetivo de Control, Resultados, Medición, Comparación, Evaluación y Análisis de las Desviaciones, Informe Final. **Objetivo de Control:** Definir aquellos aspectos relevantes que merecen ser controlados, es decir, considera el principio de la excepción. Por ejemplo, conocer el rendimiento de los vendedores. **Resultados:** Recolectar información sobre el trabajo realizado o sea la información histórica