|  |  |
| --- | --- |
| COMERCIALIZADORA | **PRESUPUESTO DE VENTAS** |

Tratándose de varios productos, con diferentes precios unitarios, se sugiere preparar la información de la siguiente manera.

**1. OBJETIVO**

Definir los procedimientos y mecanismos necesarios para elaborar el presupuesto de Ventas con el cual la administración logre conocer anticipadamente los pronósticos de ventas y los ingresos que espera obtener de estos.

**2. ALCANCE**

Cubre todos los productos ofrecidos por la empresa en sus distintas líneas.

**3. DEFINICIONES**

**3.1 Línea:** Las clasificación general de los productos que comercializa la empresa.

**3.2 Grupo:** Clasificación de los productos teniendo en cuenta sus características.

**3.3 Periodo presupuestación:** Es un tiempo determinado en el que se desea obtener un resultado a futuro.

**3.4 Subperiodos:** Lapsos de tiempo a presupuestar, con duración corta.

**3.5 Pronostico de ventas:** Es la estimación de las ventas, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remiten a el gerente.

**3.6 Nicho de mercado:** El sector empresarial en el que está dividido los clientes de la empresa.

**3.7 Segmentos y zonas de ventas:** Cada uno de los grupos homogéneos diferenciados a los que se dirige la política comercial de una empresa.

* 1. **Anexos**: Son formatos, documentos, instructivos que hagan parte del procedimiento, los cuales estarán citados en alguna de las tareas del mismo

**4. CONDICIONES GENERALES**

**4.1.** El presupuesto de ventas debe ser el primer presupuesto a elaborar para confeccionar los demás.

**4.2.** El periodo de presupuestación es de un año fiscal comprendido entre enero 01 y diciembre 31, en el cual los presupuestos deben ser calculados y presentados en subperiodos de un mes.

**4.3**  La confección del presupuesto de ventas se realiza por líneas de productos considerando los grupos que las componen, las cuales se encuentran en el documento anexo No. 1.

* 1. El presupuesto de ventas debe ser elaborado cada año en el mes de octubre preferiblemente y de acuerdo a la proyección de ventas del mercado.

**5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **RESPONSABLE** | **EJECUCIÓN** |
| 1. Establecer las políticas de ventas
 | Gerente y personal de ventas | Se determinan los porcentajes de los descuentos financieros a otorgar a los clientes y se establecen los plazos para los recaudos de cartera |
| 2. Proyección de los mercados en que se quiere penetrar | Gerente y personal de ventas | Se define el porcentaje de distribución de acuerdo a la demanda de cada sector. Además se le asigna un porcentaje de participación a cada nicho de mercado que maneja la empresa |
| 1. Elaborar el pronóstico de ventas por cada línea y grupo.
 | Gerente y personal de ventas | Hacer un análisis con los vendedores, del número de unidades que se esperan vender, teniendo en cuenta las zonas y segmentos de mercado, los canales de venta, la capacidad de compra de los clientes potenciales, los productos de mayor demanda y rotación, entre otros factores. El pronóstico se elabora utilizando el formato “base de datos” de la aplicación en Excel. |
| 1. Calcular el precio de venta de las líneas y grupos.
 | Gerente y personal de ventas | Determinar el precio de venta promedio de cada producto según el margen de utilidad que se espera.  |
| 1. Calcular las ventas en pesos para el periodo presupuestado.
 | Gerente y personal de ventas | Con base en el pronóstico de ventas en unidades y el precio promedio presupuestado se logra el valor de las ventas totales proyectadas. |
| 1. Calculo de participación por cada línea.
 | Gerente y personal de ventas | Se estima el porcentaje de participación de las ventas por cada línea, tomando el total de venta de cada línea y se divide en el total de las ventas del periodo. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Calcular la participación por grupo.
 | Gerente y personal de ventas | Se toma el valor de las ventas por grupo y se divide en el total del valor de las ventas de la línea |
| 1. Distribuir porcentualmente las ventas por mes
 | Gerente y personal de ventas | Se distribuye el porcentaje de acuerdo al volumen de ventas que se maneja en cada mes. |

1. **ANEXOS**
* Anexo 1: Listado de productos que comercializa la empresa.
1. **DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Otros procedimientos, documentos, formatos, instructivos que sean aplicables o estén relacionados con el presente procedimiento.

**8**. **CONTROL DE MODIFICACIONES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FECHA** | **VERSIÓN** | **OBSERVACIÓN** |
| 11 de Mayo de 2009 | 1 | EMISIÓN |

|  |  |
| --- | --- |
| COMERCIALIZADORA | **PRESUPUESTO COMPRA DE MERCANCIA** |

Generalmente cada línea utiliza diferentes precios unitarios y posibles incrementos en los costos de un periodo a otro, por lo tanto es necesario organizar todos estos datos en un formato sugerido a continuación.

1. **OBJETIVO**

Definir los procedimientos y mecanismos necesarios para elaborar el presupuesto de compra de mercancía, garantizando el abastecimiento oportuno de la demanda interna de mercancía, optimizando el manejo de inventarios y haciendo buen uso de las bajas y alzas de los precios del mercado.

1. **ALCANCE**

Aplica a toda la mercancía que se compra, para luego realizar la venta y así desarrollar su objeto social.

1. **DEFINICIONES**

**3.1** **Políticas de inventario:** Son establecidas por la administración para controlar las existencias y requerimientos de mercancía.

**3.2** **Liquidez**: índice que mide la relación del dinero en caja y los bienes fácilmente convertibles en dinero.

1. **CONDICIONES GENERALES**

**4.1** Una vez concluida la elaboración del presupuesto de ventas, se pueden diagnosticar las necesidades de las compras.

**4.2** Estimar los inventarios finales e iníciales de mercancía, al inicio del periodo a presupuestar.

1. **DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **RESPONSABLE** | **EJECUCION** |
| 1. Elaboración del plan de compras
 | Encargado de compras y el gerente | Teniendo en cuenta las ventas proyectadas y el inventario inicial, las políticas de inventario final, se establece la necesidad de compra del periodo en unidades para cada línea y grupo. |
| 1. Definir las políticas y precios de compra de mercancías.
 | Encargado de compras y el gerente | Se establece el porcentaje y precios de mercancías para las compras de contado y a crédito de acuerdo a la liquidez de la empresa y a las políticas de administración, teniendo en cuenta las políticas de negociación con los proveedores como los descuentos comerciales y financieros, los plazos, bonificaciones por volumen, entre otras. |
| 1. Valoración del plan de compras.
 | Encargado de compras y el gerente | Se toma la necesidad de compras y se valoriza con el precio de compra previamente fijado con los proveedores. |

1. **ANEXOS**
2. **DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Otros procedimientos, documentos, formatos, instructivos que sean aplicables o estén relacionados con el presente procedimiento.

**8**. **CONTROL DE MODIFICACIONES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FECHA** | **VERSIÓN** | **OBSERVACIÓN** |
| 11 de Mayo de 2009 | 1 | EMISIÓN |

|  |  |
| --- | --- |
| COMERCIALIZADORA | **PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS** |

Se debe especificar lo referente a los sueldos de administración y ventas, así como se deben presupuestar los demás gastos: papelería, arrendamiento, comisiones, publicidad, entre otros.

**1. OBJETIVO**

Definir los procedimientos y mecanismos necesarios para elaborar el presupuesto de gastos de administración y ventas, y a todos los conceptos de gastos operacionales.

1. **ALCANCE**

Aplica para todo el personal de ventas y administrativo

1. **DEFINICIONES**
	1. Salario básico: Es el valor que devenga mensualmente un trabajador y es base para liquidación de las prestaciones sociales.
	2. Presupuesto de gastos de administración:Son estimados que cubren las necesidades inmediatas de contar con todo tipo de personal para sus diferentes unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo mas detallado posible sin que ello implique un retraso en le manejo de los planes y programas de la empresa.
2. **CONDICIONES GENERALES**
	1. El presupuesto de gastos de administración y ventas debe ser elaborado cada año.
	2. El gerente debe establecer las políticas de inversión en porcentaje del a publicidad, también las comisiones que se concederán por ventas y recaudos de cartera.
3. **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **RESPONSABLE** | **EJECUCIÓN** |
| 1. Determinar los gastos de publicidad para el año.
 | Gerente y contador | Se establece el porcentaje de acuerdo a la necesidad y la política de administración teniendo en cuenta las ventas totales del periodo. |
| 1. Proyección de comisiones para el año.
 | Gerente y contador | Se asigna un porcentaje para las ventas y otro para el recaudo de cartera de acuerdo a la política de la empresa. |
| 1. Proyección de gastos de salarios.
 | Gerente y contador | Se toma el salario básico de cada empleado de acuerdo al cargo, mas el auxilio de transporte si corresponde, con base en este se hace la proyección de las prestaciones sociales correspondientes con los porcentajes establecidos en la ley, así como la seguridad social y parafiscales.  |
| 1. Proyección de gastos de administración
 | Gerente y contador | Se tienen en cuenta los gastos necesarios para el funcionamiento de la administración de la empresa como son el combustible, fletes, servicios públicos entre otros. |

1. **ANEXOS**
2. **DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Otros procedimientos, documentos, formatos, instructivos que sean aplicables o estén relacionados con el presente procedimiento.

**8**. **CONTROL DE MODIFICACIONES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FECHA** | **VERSIÓN** | **OBSERVACIÓN** |
| 11 de Mayo de 2009 | 1 | EMISIÓN |

|  |  |
| --- | --- |
| COMERCIALIZADORA | **PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS** |

Es necesario prever las fuentes posibles de financiación y su costo, así como la forma de pago del capital.

1. **OBJETIVO**

Definir los procedimientos y mecanismos necesarios para elaborar el presupuesto de gastos financieros, que comprende el análisis de la inversión, la proyección de los ingresos, gastos y la forma de financiamiento.

1. **ALCANCE**

Aplica a todos los conceptos de gastos financieros que se prevean como intereses, préstamos bancarios, gastos bancarios, descuentos a clientes, entre otros.

1. **DEFINICIONES:**
	1. **Fuentes de financiamiento:** Son los posibles generadores de dinero, puede ser por medio de préstamos bancarios o por la venta de un activo.
2. **CONDIOCIONES GENERALES**
	1. Su valor se obtiene al aplicar la correspondiente tasa de interés a cada uno de los préstamos que la empresa va a concretar.
	2. Cuando se trata de un proyecto nuevo o se quieren realizar inversiones fijas, se prevén por anticipado los créditos de largo plazo que se pueden contratar y su respectivo costo; por otra parte la cuantía de la financiación de corto plazo no es posible calcular hasta que se elabora el flujo de caja para ver si se requiere financiación adicional y su valor.
3. **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **RESPONSABLE** | **EJECUCIÓN** |
| 1. Identificar las fuentes de financiamiento.
 | Gerente y contador | Se analiza las diferentes maneras de financiar un nuevo proyecto de inversión y los posibles costos en que se incurriría. |
| 1. Evaluar los gastos financieros.
 | Gerencia y contador  | Se proyectan los gastos de mantenimiento y funcionamiento normal que se tiene en la empresa a nivel financiero como son las cuotas de manejo, el gravamen a los movimientos financieros (cuatro por mil), entre otros. |
| 1. Revisión, aprobación del presupuesto de gastos financiero
 | Gerencia  | El plan de gastos financieros debe ser revisado por la gerencia, quien determina si cumple con las expectativas de la empresa para ser aprobado o en su defecto será sometido a una nueva revisión para realizar los ajustes correspondientes.  |

1. **ANEXOS**
2. **DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Otros procedimientos, documentos, formatos, instructivos que sean aplicables o estén relacionados con el presente procedimiento.

**8**. **CONTROL DE MODIFICACIONES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FECHA** | **VERSIÓN** | **OBSERVACIÓN** |
| 11 de Mayo de 2009 | 1 | EMISIÓN |

|  |  |
| --- | --- |
| COMERCIALIZADORA | **ESTADOS FINANICEROS PROYECTADOS** |

El fin último de la elaboración de los presupuestos, es aprobar la proyección de los estados financieros básicos; en los que se encuentran el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo y el balance general, estos ayudan la administración en la planeación, control y toma de decisiones de una manera más adecuada para el desarrollo normal de la empresa.

Es el primer estado financiero que se comienza a proyectar, y su estructura generalmente se conforma en el orden de preparación de los presupuestos realizados anteriormente.

1. **OBJETIVO**

Informar de manera estructurada la proyección de los resultados económicos, los movimientos futuros de efectivo y la situación financiera futura de la empresa que la compañía espera por el desarrollo de su actividad económica y de otras actividades secundarias, durante el periodo de presupuestación.

1. **ALCANCE**

Aplica a todos los elementos de los estados financieros, ingresos, costos, gastos, activos, pasivos y patrimonio proyectados de la empresa y para todas las cuentas del balance.

1. **DEFINICIONES**
	1. **ESTADO DE RESULTADOS:** Es el estado mediante el cual se presenta el volumen total de todos los Ingresos y Gastos incurridos por la entidad durante el periodo que abarca el mismo con el objetivo de poder conocer si la entidad ha obtenido Beneficio o Pérdida por la gestión realizada. Nos encontramos pues ante un estado contable dinámico.
	2. **ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO:** Estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y [cambio](http://www.monografias.com/trabajos2/mercambiario/mercambiario.shtml) neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.
	3. **BALANCE GENERAL PROYECTADO:** Documento contable que refleja la situación patrimonial de la [empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml) en un momento del [tiempo](http://www.monografias.com/trabajos6/meti/meti.shtml). Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo [muestra](http://www.monografias.com/trabajos11/tebas/tebas.shtml) los elementos patrimoniales de [la empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml), mientras que el pasivo detalla el origen financiero.
2. **CONDICIONES GENERALES.**
	1. Realizar previamente los presupuestos que conforman su estructura.
	2. Para hacer la proyección del balance, necesario haber proyectado el estado de resultado y el flujo de efectivo.
3. **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **RESPONSABLE** | **EJECUCIÓN** |
| 1. Organizar la información necesaria para elaborar la proyección de los estados financieros.
 | Gerente y contador | Se debe solicitar información de los presupuestos realizados para colocarlos en su respectivo orden. |
| 1. Elaborar el estado de resultados presupuestado.
 | Contador. | Se debe elaborar estado de resultados proyectado, teniendo toda la información necesariaremitida de los presupuestos realizados durante este proceso, para posteriormente tener el dato necesario que se llevara al estado de flujo de efectivo.  |
| 1. Elaboración de estado de flujo de efectivo proyectado.
 | Contador | Analizar la información contenida en el estado de resultados y determinar cuáles renglones, y de qué manera afectan el flujo de efectivo proyectado, estableciendo si aplican ingreso o egreso de caja, dado que hay rubros que no implican desembolsos de efectivo, como el gasto depreciación, gasto por pérdidas en cuentas irrecuperables, entre otros. |
| 1. Elaboración del balance proyectado.
 | Contador | Tomar el estado de resultados proyectado y el flujo de efectivo proyectado, analizar la información contenida, ajustarla según los saldos del balance anterior. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Revisión, aprobación y divulgación.
 | Gerente y Contador  | El estado de resultados proyectado debe ser revisado por el contador y el gerente, quien determina si cumple con las expectativas de la empresa para ser aprobado y divulgado o en su defecto será sometido a una nueva revisión para realizar los ajustes correspondientes. |

1. **ANEXOS**
2. **DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Otros procedimientos, documentos, formatos, instructivos que sean aplicables o estén relacionados con el presente procedimiento.

**8**. **CONTROL DE MODIFICACIONES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FECHA** | **VERSIÓN** | **OBSERVACIÓN** |
| 11 de Mayo de 2009 | 1 | EMISIÓN |

**ANEXO**

**ENTREVISTA ESTRUCTURADA**

**BASES PARA LA PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**

¿Cómo es la estructura organizacional y funcional de la empresa?

Es decir: hay un gerente, presidente vicepresidente,…

**En cuanto al mercado comercial:**

¿Cómo es la competencia?

¿Para qué tipo de clientes va dirigido básicamente el producto?

¿La empresa realiza estudios de mercado para sus productos?

¿Se hace análisis de la situación de la competencia?

¿Cuáles son las perspectivas del sector al cual pertenece la empresa?

**En cuanto a los presupuestos:**

¿Qué presupuestos concretos desarrolla la empresa?

¿Como los desarrollan?

¿Quién los desarrolla?

¿Cuál es la periodicidad del ó los presupuestos?

¿Porque?

**En cuanto a las ventas:**

¿Se realiza el presupuesto de ventas?

¿Con que periodicidad?

¿Cuál es el parámetro utilizado o con base a que se incrementan las ventas?

¿Qué tareas preliminares se realizan para estructurar el presupuesto de ventas?

¿El presupuesto de ventas es concertado y elaborado por líneas, por referencias, por canales de ventas?

¿Es determinado por unanimidad por el gerente de ventas…. Cuál es el procedimiento?

¿Se utiliza una matriz o programa especifico? Anexar

¿Cuál es el proceso de aprobación de dicho presupuesto?

¿Quién lo aprueba?

¿Cuál es la política de inventario?

¿Qué sistema de costos se maneja? Por ejemplo:

¿Por órdenes o lotes de fabricación, por procesos es decir por líneas o servicios, ABC?

¿Cuál es el método de valuación de inventarios? Promedio ponderado, PEPS, UEPS, Retail, PREPS ¿cuál?

¿Sistema de inventario utilizado? periódico, permanente ¿Cuál?

**En cuanto a los costos de compra:**

¿Cuál es la cantidad estimada por línea para comprar?

¿Cuál es el precio estimado por línea para comprar?

¿En cuanto se incrementan los costos de mercancía anualmente?

¿Los proveedores, todos están localizados en el país o hay que importar?

**En cuanto a los gastos financieros**

¿Se tienen nociones o es posible sondear los incrementos en cuanto a:

¿Intereses bancarios y extra-bancarios?

¿Cual seria y en cuanto el posible incremento de un año a otro?, la medición (%)

¿Gastos bancarios: cuotas de manejo, cuentas, comisiones bancarias, tarjetas debito (TD), tarjetas crédito (TC), remesas, 4\* mil, servicios bancarios?

¿Montos de préstamos?

¿Tasas?

¿Plan de amortización?