



"Gestión de Organizaciones Turísticas"

Clase Nro. 3

Pablo M. Bonifati.

2024



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

INDICE DE CONTENIDOS.

Indice	2
Introducción.....	3
Los Presupuestos como herramientas para la confección de los estados contables proyectados	6
Lo Económico y lo Financiero	19
Breves Comentarios Finales.....	22



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Los presupuestos como herramientas para la confección de los Estados Contables Proyectados.

Los Estados Contables Proyectados.

Lo Económico y lo Financiero.

Objetivo de la clase:

Analizar el concepto y el contenido del presupuesto integrado, y su íntima relación en la confección de los Estados Contables proyectados.

Plasmear las diferencias conceptuales entre lo "Económico" y lo "Financiero".

Introducción

En la clase anterior, definimos a las herramientas que nos permiten tener un conocimiento más profundo de la información contable, la rigidez de los números, muchas veces nos hace perder objetividad en lo que la empresa necesita de esa información.

El análisis de variables externas dadas por distintos elementos que inciden en la organización (políticas fiscales, políticas económicas, políticas monetarias, políticas gremiales, como también cambios culturales y tecnológicos) tienen por finalidad ayudar a los ejecutivos a tomar decisiones estratégicas que permitan advertir posibles vulnerabilidades organizativas.

Asimismo, se encuentran, el mercado, los competidores, los clientes y los proveedores.

El análisis de variables internas, son aquellas que utilizaremos en nuestro negocio, y que nos dan la condición de "únicos" son nuestras características distintivas, nuestras capacidades centrales.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

El análisis de las variables externas e internas, nos permitirá establecer un diagnóstico de nuestra organización que permita medir la forma en que la misma hace frente a las amenazas y aprovecha las oportunidades, así como la forma en que trata de reducir sus debilidades e incrementar sus puntos fuertes. En resumidas cuentas es definir una estrategia.

La estrategia, forma parte de un proceso que se denomina "planeamiento estratégico"

El planeamiento estratégico hace posible construir y alcanzar el futuro deseado por la empresa u organización a partir de la descripción clara, concreta y acabada de la forma en que será alcanzado.

Este proceso de planeamiento continúa luego con el desarrollo de los planes de acción, su ejecución y su control.

Los planes de acción son las actividades que se deben realizar para alcanzar una meta mediata o a mediano plazo y que contribuye al logro de los objetivos generales de la organización.

De éstas premisas fundamentales partíamos, y más adelante se exponían algunos conceptos, tales como:

REFLEXIONAR

Todo proceso de planeamiento, gestión y control, debe basarse en gran medida, en la información contable que le proporcionan los estados contables. Los usuarios de los mismos, estarán expectantes a la información proporcionada, ya que tendrán que tomar decisiones que no estén libradas al azar, porque las mismas, pueden fijar el nuevo rumbo de sus negocios y de sus vidas".

Y posteriormente les decía:



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

REFLEXIONAR

La información contable, de ejercicios cerrados a determinada fecha, conforman " información histórica " de hechos que ya fueron consumados.

Pues bien, en la medida que yo tenga herramientas que me permitan proyectar una situación, yo como dueño de una organización podré contar entonces con " información futura".

El planeamiento estratégico entonces va a darnos un arma fundamental para tener esa información, nos va a permitir acotar el riesgo que implica anticiparse a los hechos, antes de que estos ocurran.

Como corolario a esta temática, se concluyó en:

LEER ATENTO

" El análisis e interpretación de los estados contables, nos va a servir para unir ambos conceptos, por un lado nos sirve de trampolín para proyectar nuestro negocio en el futuro (atendiendo al análisis de las variables tanto externas como internas) , y por otro lado (luego de ejecutado el mismo (paso que conlleva al proceso de gestión) , obtenemos un resultado que surge de la contratación de lo presupuestado y lo real (sucesos ya acaecidos que se transcriben en los estados contables) que me van a indicar los desvíos incurridos , es decir si fui eficiente o no en el proceso de planeamiento , y de hecho ver si tengo que tomar medidas correctivas, que sirvan para realimentar al sistema".

Por fin, vamos a pensar en el futuro, (por lo menos en esta materia), porque a partir de hoy, vamos a empezar a analizar a los **Estados Contables Proyectados.**



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Los presupuestos como herramientas para la confección de los Estados Contables Proyectados.

En general, cuando nos referimos a estados proyectados, estamos pensando en un conjunto de información integrada por un balance general, al estado de resultados y al estado de origen y aplicación de fondos, los cuales se refieren a **períodos a transcurrir**, cuyas cifras son **estimadas** y que están establecidas sobre un conjunto de **pautas establecidas** previamente.

Para que sirven?

Constituyen un elemento de juicio para fijar políticas, objetivos, pronósticos y resultados concordantes con las pautas y bases fijadas.

Con ellos, podremos luego determinar variaciones absolutas y relativas entre estos estados proyectados y los estados reales, analizarlas y determinar los motivos de las variaciones para tomar los cursos de acción que resulten convenientes.

Si vemos nuestra primera definición de Estados Contables Proyectados, observamos que hablamos de:

✚ **Periodo de tiempo**: es futuro, debemos acotar el lapso al cual nos referiremos, por ejemplo, un trimestre, un semestre, un año. mas allá del año, no deberíamos hablar de proyección sino de un pronostico (por ejemplo a 3 años), pues seguramente las estimaciones no constituirán un conjunto integrado (por ejemplo un pronostico de ventas).

✚ **Estimación**: es decir los cálculos como cualquier proyección no son exactos, sino que resultaran de la mejor estimación que pueda preparar la compañía con la información a su alcance.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

✚ **Pautas:** son las bases que amparan la proyección de los estados contables. podemos diferenciar entre endógenas o exógenas, en función si dependen o no de la voluntad o decisión de la empresa.

Si pensamos en **pautas exógenas**, podemos considerar por ejemplo:

- Tasa de inflación (índice de precios mayoristas nivel general)
- Evolución del Cer (el coeficiente de estabilización de referencia, por el que ajusta la mayoría de la deuda argentina).
 - Tipo de cambio esperado.
 - Mercado de capitales.
 - Nivel de riesgo país (indirectamente el precio de los bonos)
 - Incremento esperado de salarios (el impacto sobre costos de la empresa).
 - Nivel de retenciones a las exportaciones.
 - Profundidad del mercado donde opera nuestra empresa (local y exterior).
 - Comportamiento futuro de los principales competidores
 - Regulaciones tributarias.
 - Regulaciones sobre bienes o servicios (por ejemplo si somos una empresa de servicios públicos, cuando el gobierno nos dejara modificar nuestras tarifas a riesgo de descapitalizarnos).
 - Pensamiento del nuevo gobierno, y su posible efecto en nuestra industria.

Lo importante de este tipo de variables exógenas es la coherencia que debemos tener al momento de su determinación, pues como ustedes saben, las variables macroeconómicas en general tienen una relación que de alguna manera es interdependiente entre si.

Por ejemplo, no resultaría coherente suponer un alto nivel de inflación por ejemplo 150%, y pensar que el tipo de cambio no se incrementará.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Las **pautas endógenas**, son las que dependen de decisiones de la propia empresa, y también deben tener coherencia entre si, y obviamente también dependerán de las variables exógenas.

Hay 2 maneras de proyectar estados contables.

- **La base estadística**, es decir predecir el comportamiento, en función de la experiencia histórica.
- **El presupuesto base cero**: supone pensar en el futuro y a partir de ahí, repensar la forma de hacer el negocio, de organizar la empresa, requiere mucho mas esfuerzo e innovación en cuanto al armado del mismo, pues esta metodología puede llevar al replanteo total del negocio.

Como vemos, el objetivo final del proceso de proyección de estados contables, es la emisión de estados contables pro-forma que se refieren a un período futuro.

Para llegar a esto, es necesario, seguir una **secuencia lógica**, dentro del proceso global de proyección, dado que los estados contables se integran a partir de estimaciones parciales.

Para definir esa secuencia, primero vamos a definir, que es un presupuesto:

Un presupuesto es un plan integrado y coordinado, que se expresa en términos financieros, respecto de las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Los principales elementos de un presupuesto son:

- **plan:** el presupuesto expresa lo que la administración trata de realizar.
 - **integrado:** toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. el presupuesto de un departamento de la empresa es disfuncional si no se lo identifica con el objetivo de toda la organización. a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, el cual está formado por las diferentes áreas que lo integran.
 - **coordinado:** los planes para varios de los departamentos deben ser preparados conjuntamente y en armonía.
 - **términos financieros:** indica la importancia de que el presupuesto sea representado en la unidad monetaria, para que sirva como medio de comunicación.
 - **operaciones:** uno de los objetivos fundamentales de un presupuesto es la determinación de los ingresos que se obtendrán, así como los gastos que se van a producir.
1. **recursos:** la empresa también debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo que se logra básicamente con la planeación financiera.

Ventajas que brindan los presupuestos:

- Presiona para que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos.
- Propicia que se defina una estructura organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- Incrementa la participación de los diferentes niveles de la organización.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

- Obliga a mantener un archivo de datos históricos controlables.
- Facilita la utilización óptima de los diferentes insumos.
- Facilita la coparticipación e integración de las diferentes áreas.
- Obliga a realizar un auto análisis periódico.
- Facilita el control administrativo.
- Es un reto para ejercitar la creatividad y criterio profesional, a fin de mejorar la empresa.
- Ayuda a lograr mejor eficiencia en las operaciones.

Todas estas ventajas ayudan a lograr una adecuada planeación y control en las empresas.

Limitaciones de los presupuestos:

- Están basados en estimaciones.
- Deben ser adaptados constantemente a los cambios de importancia que surjan.
- Su ejecución no es automática, se necesita que el elemento humano comprenda su importancia.
- Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración, ya que es una herramienta que sirve a la administración para que cumpla su cometido, y no para entrar en competencia con ella.

La secuencia lógica para obtener los estados contables proyectados, es la siguiente:

La secuencia no es aleatoria, sino que representa el orden lógico con que debe realizarse el trabajo de estimación, pues de otra manera no podría realizarse.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

- 1) *pronostico y presupuesto de ventas*
- 2) *presupuesto de stocks*
- 3) *presupuesto de producción*
- 4) *presupuesto de compras de bienes de cambio*
- 5) *presupuesto de gastos*
- 6) *presupuesto de inversiones*

Con todas estas estimaciones finalmente podremos elaborar el:

- Estado de origen y aplicación de fondos proyectado, o el presupuesto financiero.
- El estado de resultados proyectado o presupuesto económico.
- El balance general proyectado

No podemos dejar de mencionar que la determinación de un presupuesto integrado va a hacer participar a todas las áreas funcionales de la empresa, puesto que existen responsabilidades asignadas para la eficientización de la información que se incluye en cada tipo de presupuesto.

Si el gerente de ventas de la empresa define cuánto se va a vender y a qué precio, el gerente de producción deberá costear esa futura venta, y si para esa venta proyectada no alcanza la capacidad de los recursos materiales actuales, éste tendrá que informar la necesidad de la compra de maquinarias o de nuevos galpones para el depósito de los productos tanto en proceso como terminados. De hecho, esto motivará al gerente de finanzas a proveerse de los medios necesarios para la compra de los activos fijos. Por otro lado, el gerente de compras y abastecimiento no va a saber cuánto comprar o siquiera cómo fijar una política de stocks si no se le informa lo que se proyectó vender. A su vez el gerente de administración deberá cuantificar los gastos de su departamento.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Finalmente, cuando hemos completado todas estas estimaciones que constituyen la información base que alimentará nuestros estados contables proyectados, podremos encarar la tarea de recopilación y agrupamiento de la misma.

CITA En el libro *"La gestión presupuestaria"*, Lavolpe, Capasso y Smolje nos dicen: *"El presupuesto de ventas constituye el punto de partida de todo el sistema presupuestario de la empresa. La planificación y valorización de la operatoria de las diferentes áreas sólo será posible a partir de un pronóstico de ventas que defina y regule las diversas actividades que deberán desarrollarse dentro de la organización. Tan importante y vital es esta relación de dependencia, que un mal presupuesto de ventas invalida absolutamente toda la tarea de presupuestación posterior. El plan de producción, por ejemplo, podrá ser técnicamente perfecto, pero si el pronóstico de ventas fue incorrectamente confeccionado, las unidades de producto a fabricar serán insuficientes o excesivas, ocasionando pérdidas de ventas y utilidades o costos por inmovilización de inventarios, según sea el caso"*. (LAVOLPE, CAPASSO y SMOLJE, 2000, p. 31).

Veamos ahora, en una primera aproximación al tema, que es lo que contiene cada una de estas estimaciones:

Pronóstico y presupuesto de ventas

En principio, la diferencia entre pronóstico y presupuesto, es el lapso a que se refieren. El pronóstico es a mediano plazo, en cambio los presupuestos no superan al período de un año. En general, cuanto mayor es el período, mayor es la posibilidad de tener errores en la proyección, porque aumenta la volatilidad de las variables de cálculo.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

El presupuesto de ventas incluye un detalle de las unidades de cada producto que se esperan vender, los precios unitarios y las condiciones de venta de cada línea de producto.

Este presupuesto es muy importante, pues de él se desprenden toda la serie de estimaciones calculadas a partir de aquí.

La responsabilidad de establecer el presupuesto de ventas queda a cargo del departamento de ventas. El pronóstico puede realizarse en diferentes niveles de la compañía.

Análisis de tendencias:

Hay tres tipos de tendencias de ventas que son significativas para propósitos de predicción:

- tendencias seculares: (a largo plazo). pueden calcularse trazando los datos de ventas sobre una base de promedio móvil.
- tendencias cíclicas: reflejan la presión de los ciclos comerciales sobre las ventas. son importantes para las proyecciones de venta a largo plazo.
- tendencias estacionales: puede determinarse al trazar las ventas mensuales durante varios años.

Para fines de predicción, las tendencias de ventas son prácticamente inútiles en los momentos en que cambian las tendencias económicas o cuando las condiciones del mercado están cambiando rápidamente. La probable continuación de una tendencia debe inferirse de la lógica de la situación.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Presupuesto de stocks

La administración de stocks es un importante factor con consecuencias financieras que pueden ser muy importantes en la consecución de los objetivos de la empresa.

Recordemos que los stocks de bienes de cambio en general, son aplicaciones de capital corriente, y representan una inmovilización del mismo, lo cual tiene un costo financiero para la empresa.

Por lo tanto, para determinar el presupuesto de stocks, será necesario primero establecer las políticas que tendrá la empresa frente a este tema.

Todo ello, se confeccionará por líneas de producto, tipo de producto, etc. etc., con el detalle necesario para posibilitar el cálculo.

Presupuesto de producción

En base a la política de ventas y considerando la política de stocks, llegamos a calcular el esfuerzo productivo que la empresa debe emprender.

Este calculo, se materializa en una empresa industrial, que por lo tanto tiene etapa de producción.

- si la empresa se limitara a la adquisición de productos con destino a la comercialización, el costo de la mercadería estaría dado por el valor de adquisición a los proveedores.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

En cambio, cuando la empresa obtiene el producto por medio de un proceso de fabricación (industria), o bien su actividad es brindar servicios, debe componer mediante la aplicación de la contabilidad de costos el valor del producto o servicio.

Básicamente, el costo del producto surge de la sumatoria de:

- *Materia prima directa*: son aquellos materiales que conforman y representan económicamente el producto terminado (se identifica físicamente con el producto) Ej.: en la industria del calzado, el cuero y la suela.¹
- *Mano de obra directa*: es aquella que se aplica sobre la materia prima directa, para transformarla en el producto terminado, en el ejemplo anterior, el sueldo del operario que arma el zapato.²
- *Costos comunes de fabricación*: incluyen todos los costos relacionados con la producción a excepción de los dos anteriores, y podemos distinguir dentro de estos a tres categorías:
 1. *Materia prima indirecta*: son ejemplos de estas los insumos (aceite, lubricantes de las maquinas que cortan el cuero) y los materiales directos (por su mínima incidencia económica en el costo del producto terminado es difícil su cuantificación a nivel unitario) Ej. el pegamento, las tachuelas, etc.
 2. *Mano de obra indirecta*: corresponde al personal no involucrado en forma mensurable con la obtención de cada unidad de producto. Ej. el sueldo de los capataces, gerente de producción, etc.
 3. *Gastos generales*: todas las demás erogaciones necesarias para el proceso productivo. Ej. los servicios públicos abonados, la amortización de los equipos de fábrica, etc.

¹ La cantidad de compras presupuestadas es igual al número de unidades de materias primas requeridas para cumplir con el programa de producción más los saldos deseados de inventarios al final del período, menos las materias primas en existencia al comienzo del mismo.

² Se determina multiplicando el costo estándar de la mano de obra directa de cada producto por el número de unidades programadas de producción.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Este tipo de presupuesto, Incluye todos los insumos que resultan necesarios para la obtención de un producto terminado.

Así por ejemplo se deberá incorporar: materias primas, mano de obra directa, carga fabril, que podrá ser asignada directa o indirectamente a una línea de productos.

Presupuesto de compras de bienes

Como consecuencia de los presupuestos de ventas, stocks, y producción, la empresa deberá calcular que es lo que debe comprar y en que momento.

Por lo tanto, este presupuesto, incluirá las cantidades de bienes a comprar en unidades, a que precio y la condición de pago.

Cuando se trate de una empresa comercial, es decir una empresa que intermedia bienes y que por lo tanto no los produce, (no tendrá presupuesto de producción) y por lo tanto, pasará del presupuesto de stocks, directamente al presupuesto de compras.

Presupuesto de gastos

Es la proyección de los gastos de la compañía. Incluye los gastos fijos de administración, los gastos de ventas, los gastos financieros, etc.

Presupuesto de inversiones

Incluye la compra de activos fijos programada (por ejemplo bienes de uso), adquisiciones de inversiones permanentes, (como por ejemplo compra de acciones), Inversiones de tecnología (software), etc.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Las inversiones responden a decisiones de largo plazo, en base a un planeamiento estratégico que requiere estudios especiales.

Para crecer o permanecer, la empresa periódicamente debe realizar inversiones en bienes de capital, cuya finalidad es:

- *mantener y conservar su capacidad de producción.*
- *preservar o mejorar el rendimiento de los activos.*
- *expandir sus actividades.*

Al realizar la planeación a largo plazo, se determinan estrategias sobre nuevas inversiones en activos fijos, adquisiciones de nuevos negocios, etc., las cuales se efectuarán paulatinamente durante varios años o períodos presupuestarios, incluyendo en cada presupuesto anual las inversiones de capital que correspondan a ese período, de acuerdo con el plan a largo plazo.

Esas inversiones que deben tomarse en consideración dentro del presupuesto financiero, posiblemente impliquen desembolsos en efectivo, o bien obtención de fondos ajenos. Pero lo más importante es que el estado de situación financiera presupuestado será afectado por las nuevas adquisiciones, tanto por la obtención de fondos, como por los aumentos de activos.

Estas erogaciones de capital, inmovilizan recursos financieros actuales y persiguen el objetivo de su recuperación en el futuro con la utilidad prevista. También, la inversión puede significar ahorros o disminuciones de costos que indirectamente también incrementarán los beneficios. En ambos supuestos, repercute en tres importantes aspectos:

- *Patrimonial: estructura del activo.*
- *Económico: rendimiento de la inversión.*
- *Financiero: fuentes de financiamiento.*



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

El presupuesto de inversiones obliga a las distintas áreas a presentar al sector finanzas (con la suficiente anticipación y convenientemente fundamentadas) las propuestas de incorporación de nuevos bienes de largo plazo para que dicho sector los evalúe y opine sobre su factibilidad y conveniencia en función de lo planificado.

Por la naturaleza de los bienes que comprende, no sólo repercuten en la situación financiera (liquidez), sino también en la económica (rentabilidad), demandando un análisis cuidadoso e inteligente, no delegable al nivel de línea, y de responsabilidad exclusiva de la dirección.

Una desacertada decisión en la magnitud de los bienes de uso puede significar:

- **exceso** (sobre – inversión): se aumentan los costos – capacidad ociosa – y baja la rentabilidad.
- **faltante** (sub – inversión): cae la producción, la venta y se arriesga el mercado.

De la confección de todos los presupuestos enunciados anteriormente podremos elaborar lo siguiente:

- **El Estado de Resultados proyectado o el Presupuesto Económico:** que nos mostrará los resultados proyectados de acuerdo a las estimaciones de las ventas, costos y gastos de la empresa.
- **Estado de Origen y Aplicación de Fondos o el Presupuesto Financiero:** que nos indica el flujo financiero que se producirá en las operaciones del ente y que incluirá a los ingresos y los egresos de fondos, además de los aportes de los socios o préstamos necesarios para financiar la operación de la compañía.
- **El Balance General proyectado:** compilará la información de todos los presupuestos.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

CITA En su artículo "Presupuestos", Silvina Ramos nos dice al respecto: *"En general, en las organizaciones medianas y grandes existe un sector denominado Planeamiento o Presupuesto y Control de Gestión que reporta a contraloría o administración y finanzas. La aprobación final siempre depende del Directorio, pero la responsabilidad de efectuar las estimaciones operativas puede variar en su grado de descentralización: en un extremo la estimación puede recaer totalmente en el sector de Presupuestos/Planeamiento, o bien encontrarse delegada en los responsables técnicos, comerciales y otros operativos, asumiendo el sector de Presupuestos en este último caso la tarea de consolidación de la información recibida, el análisis de consistencia interna y la incorporación de todas las estimaciones con impacto global en la organización".* (RAMOS, 2003, p. 33)

Habiendo planteado la necesidad del uso de la información proyectada, comencemos entonces a identificar cuáles son los pasos para arribar a los Estados Contables proyectados. Para ello será necesario "refrescar" algunos conceptos que son de suma utilidad para entender el tema.

Lo económico y lo financiero

En todas las operaciones que lleva a cabo la empresa, las mismas quedan perfeccionadas por un contrato, una factura o comprobante respaldatorio, que constituye la base del reconocimiento de la operación.

Ese concepto se llama "realizado". El **"resultado se considera realizado cuando la operación está jurídica y económicamente concluida"**.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Otro concepto muy importante a tener en cuenta es la asignación de los resultados al ejercicio por el mero transcurso del tiempo, independientemente si éste se haya cobrado (por ejemplo en el caso de una venta), o pagado (por ejemplo en el caso de un gasto).

Si el resultado se realizó, pertenece a este ejercicio.

LEER ATENTO

El reconocimiento de resultados (asignación de resultados de acuerdo al transcurso del tiempo) se rige por el concepto de lo "devengado", en cambio cuando este resultado se paga o cobra nos vamos a regir por el concepto opuesto, el de lo "percibido".

Vamos a un ejemplo concreto: supongamos que nuestra empresa AA S.A., le alquila a otra BB S.A. un depósito para almacenar los productos terminados. AA. es la inquilina y BB. es la propietaria o locadora.

Ambas se comprometen mediante un contrato de alquiler cuyo lapso es de 36 meses a partir del 1 de enero del año 2006. En dicho documento se estipula que AA deberá abonar por adelantado los primeros cuatro meses y en efectivo al momento de la firma del contrato, que en este caso coincide con la fecha de inicio del alquiler.

Debemos preguntarnos: ¿la operación está jurídica y económicamente concluida? La respuesta es no.

La segunda pregunta que surge es: los meses que se cobraron por adelantado (percibidos) ¿están devengados? y la respuesta vuelve a ser no, ya que tendremos que reconocerlos como pérdida en la medida que pase el tiempo mediante el cual yo haga uso de lo que alquilamos.

Lo abonado por adelantado será gasto (pérdida) a medida que transcurran los meses. Los meses no transcurridos y ya abonados no son una pérdida, representan un derecho a usar el inmueble por el cual se pagó anticipadamente.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

Si nos ponemos en la postura de quien es el dueño de la cosa, (empresa BB) todo lo cobrado por adelantado será una obligación hasta tanto no transcurra el tiempo mediante el cual lo tenga que reconocer como un resultado positivo.

Todo eso lo genera el concepto de "devengado".

Veamos ahora un ejemplo numérico: si en el caso anterior se fijó que el precio del alquiler mensual es de \$ 1.000,00, entonces la empresa AA. tendrá que pagar el 01/01/2006 ese valor y en efectivo.

Supongamos ahora que estamos parados en esa fecha. La empresa AA registrará en su contabilidad la incorporación de un derecho (de usar el depósito) y cuya contrapartida se referencia en una disminución de dinero en efectivo (el dinero en efectivo con el cual pagó los cuatro meses por adelantado) por \$ 4.000,00

Quiero aclarar que en este momento a la empresa BB también se le produce un hecho económico pasible de ser registrado en su contabilidad ya que **percibió** el dinero en efectivo, pero como contrapartida tiene una deuda con el inquilino (por haber cobrado por adelantado los alquileres) sin que éste haya hecho uso del bien locado.

Ahora bien, suponiendo que esta operación haya sido la única que tuvo la empresa durante el mes de enero, y estamos parados al 1 de febrero del 2006. ¿La empresa AA utilizó el depósito? Si. Al 01/02/2006 ¿AA tiene pagado cuatro meses por adelantado o solamente tres, porque un mes (el de enero) ya pasó? Tiene pagado por adelantado sólo tres. Esto significa que debemos devengar un resultado negativo (el alquiler del mes de enero) porque ya transcurrió el tiempo mediante el cual tengo que reconocer esa pérdida.

Contablemente, AA deberá devengar este mes, reconociendo un resultado negativo (en este caso alquileres perdidos contra el crédito de ese derecho que teníamos por cuatro meses, que ahora es de tres), en este caso la cuenta alquileres pagados por adelantado.



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

De esta manera, esta última cuenta reflejará en su saldo \$ 3.000,00 correspondientes a tres meses pagados por adelantado.

A la empresa BB S.A. se le presenta la misma situación pero a la inversa, ya que para esta el devengamiento de ese mes representará una ganancia, y la cancelación de un mes de la deuda del alquiler cobrado por adelantado. De esta manera el mayor de esta cuenta reflejará un saldo correspondiente a sólo tres meses cobrados por adelantado.

Queda claro entonces, que el devengamiento de un resultado es independiente a si éstos fueron pagados o cobrados (percibidos)

Resumiendo:

- Las operaciones que dan lugar a ganancias y pérdidas se registran por las llamadas cuentas de resultados, las que se exponen en el Estado de Resultados;
- El Balance General en cambio, expone las cuentas de activo, pasivo y patrimonio neto, o sea las denominadas patrimoniales.
- Los ingresos son aquellas operaciones que incrementan el valor patrimonial de la empresa, mientras que los gastos son aquellas operaciones que lo disminuyen.

Existe un aspecto fundamental que debe ser comprendido desde un comienzo: la diferencia entre los conceptos de ingresos y cobros, con los conceptos de gastos y pagos.

¿Por qué es necesario saber estas cuestiones?:



Gestión de Organizaciones Turísticas

Pablo Martín Bonifati

CLASE 3

LEER ATENTO

Porque el **Presupuesto Económico** está regido por el concepto de lo **devengado**, y a través del mismo vamos a llegar al **Estado de Resultados proyectado**.

Porque el **Presupuesto Financiero** está regido por el concepto de lo **percibido**, con el cual vamos a poder establecer el **Estado de Origen y Aplicación de Fondos Proyectado**.

Bueno gente, hasta acá hemos llegado con la clase de hoy, en la próxima comenzaremos a ver el armado del presupuesto económico como el financiero y su consolidación en el Balance Proyectado.

No olviden de leer la bibliografía obligatoria, y cualquier duda me la hacen saber.

En debates, los espero discutiendo la resolución de los ejercicios propuestos.

Un saludo cordial.

Pablo Bonifati