



2. EL PRESUPUESTO MAESTRO LOS COSTOS

- 2.1 Metodología para la elaboración de un presupuesto.**
- 2.2 Presupuesto de Ventas**
- 2.3 Presupuesto de Producción**
- 2.4 Presupuesto de compra de Materia Prima**
- 2.5 Presupuesto de Compras**

2.1 Metodología para la elaboración de un presupuesto

Dentro del Presupuesto Maestro del Presupuesto Corporativo, la metodología estándar que usan las empresas para armarlo es la siguiente:

1. Definir premisas y lineamientos generales

Todo presupuesto parte de supuestos confiables. La Alta Dirección debe forzosamente definir lo siguiente:

- **Horizonte:** ¿Anual, trimestral, *Rolling Forecast* (lo explico más adelante)?

- **Variables macroeconómicas:**

- **Inflación,**
- **Tipo de cambio,**
- **Crecimiento del PIB,**
- **Tasas de interés esperadas.**

- **Objetivos corporativos:**

Crecimiento en ventas, margen EBITDA, CAPEX (lo explico más adelante) autorizado, política de dividendos.

- **Lineamientos:** Políticas de gastos, aumentos salariales, días de inventario, días de cartera.



Sin estas bases, cada área presupuestaría con criterios distintos.

2. Presupuesto de Ventas - el punto de partida

El Presupuesto Maestro siempre arranca aquí porque de las ventas se derivan casi todos los demás presupuestos.

- a) Proyección de demanda:** Por producto, cliente, canal y región. Se usa histórico + pipeline comercial + estudios de mercado.
- b) Precio de venta:** Considera inflación, competencia, estrategia comercial.
- c) Estacionalidad:** Mes a mes, porque afecta producción, inventarios y flujo.

Resultado: Unidades a vender (x) Precio = Ingreso presupuestado. Si ventas está mal, todo el presupuesto queda mal.

3. Presupuesto de Producción y Costos

Una vez teniendo las ventas definidas se procede a calcular los inventarios: Incluir metodología de los inventarios (*dicha metodología se presenta al final de este apunte*)

- a) Inventario final deseado:** Política de stock. Fórmula:
Producción = Ventas + Inv. Final - Inv. Inicial
- b) Presupuesto de materiales:** Explosión de BOM.
Unidades a producir x consumo unitario x costo estándar.



c) Presupuesto de mano de obra directa: Horas estándar x tarifa x unidades a producir.

d) Presupuesto de CIF: Costos indirectos fijos + variables. Se asignan por tasas predeterminadas.

Resultado: Costo de Producción y Costo de Ventas presupuestado. *Caso Práctico de Estimación del Precio de Venta con Estado de Costo de Producción, Punto de Equilibrio, Estado de Resultados*

5. Presupuesto de Gastos de Operación

Todas las áreas no productivas presupuestan sus necesidades:

- **Ventas:** Comisiones, publicidad, viáticos, fletes.
- **Administración:** Nómina, rentas, honorarios, sistemas, servicios.

Métodos usados: base cero, incremental o por actividades. Cada gerente defiende su presupuesto ante Finanzas.

5. Presupuesto de Inversiones CAPEX

Proyectos de Activo Fijo: Maquinaria, TI, ampliaciones, remodelaciones.

Se incluyen solo los aprobados por dirección. Afecta depreciación futura y flujo de efectivo.

6. Consolidación: Estados Financieros Proforma

Aquí se arma el Presupuesto Maestro como tal:



Estado de Resultados presupuestado:

	Ventas
Menos	Costo de Ventas
Igual	Utilidad Bruta
Menos	Gastos
Igual	Utilidad de Operación
Menos	Financieros
Igual	Utilidad antes de ISR/PTU
Menos	Impuestos
Igual	Utilidad Neta

2. Presupuesto de Efectivo: Flujo de entradas y salidas mes a mes. Detecta si habrá déficit y necesidad de financiamiento. (*Se elaborará un Cash Flow*)

3. Balance General presupuestado: Muestra situación patrimonial al cierre del periodo.

7. Revisión, ajustes y aprobación

1. Primera versión: Finanzas consolida todos los presupuestos departamentales y los presenta a la dirección.

2. Cuestionamiento: ¿Se revisan desviaciones vs objetivos estratégicos? ¿Falta margen? ¿Sobra gasto?

3. Ajustes: Las áreas modifican sus cifras. Suelen haber dos o tres rondas.



4. Aprobación: Ya sea el Consejo de Administración o la Dirección General autoriza. Se vuelve la meta oficial.

8. Control y seguimiento

El presupuesto no sirve si se guarda en un cajón.

La Metodología incluye:

- **Comparativo real vs presupuesto mensual.**
- **Análisis de variaciones: Precio, volumen, eficiencia, gasto.**
- **Forecast:** Actualizar proyección del año con datos reales (+) nuevo estimado.
- **Reasignaciones:** Si un área no gastó, con ese dinero otra área puede utilizarlo, con autorización.

Métodos de elaboración más usados

- 1. Incremental:** Año anterior + % de ajuste. Es un método rápido, pero arrastra ineficiencias.
- 2. Base Cero ZBB** (*Es un método que obliga a justificar desde cero todos los gastos en cada nuevo período de elaboración de presupuestos. Es un proceso presupuestario que asigna fondos en función de la eficiencia y la necesidad del programa, en lugar del historial presupuestario*): Cada gasto se justifica desde cero. Más exacto, más trabajo.
- 3. Por Actividades ABB:** Se costean actividades que generan valor. Útil en servicios.
- 4. Rolling Forecast:** Cada trimestre se actualiza el presupuesto para los siguientes 12 meses. Más dinámico.



Punto clave: La metodología funciona solo si hay comunicación entre áreas. Ventas no puede prometer crecer 30% si Producción no tiene capacidad, y Finanzas no puede recortar gastos sin entender el impacto operativo.

Explicación de lo que es un *Rolling Forecast*

Un *rolling forecast* (o **pronóstico continuo**) es una herramienta de planificación financiera que mantiene un horizonte temporal constante (generalmente de 12 meses).

A diferencia de los presupuestos estáticos, al finalizar cada mes o trimestre, se añade un nuevo periodo al futuro y se descarta el mes que acaba de concluir.

Por ejemplo, imagina que tu empresa opera con un presupuesto estático y tradicional que abarca de Enero a Diciembre de 2026.

- 1. El Escenario Inicial (Enero)** Al iniciar el año, tienes visibilidad total de tus finanzas para los próximos 12 meses.
- 2. O sean Períodos:** Enero '26, Febrero '26, Marzo '26... hasta Diciembre '26.2.
- 3. Se lleva a cabo la Actualización en el Primer Trimestre** (Finales de Marzo) Llega el final de Marzo. Los primeros 3 meses ya son datos reales y los 9 meses restantes son previsiones.



4. **En lugar de esperar a que termine el año, aplicas la metodología de *rolling forecast*: Es decir cierras los meses pasados: Incorporas el desempeño real de Enero, Febrero y Marzo.**
5. **Agregas un nuevo periodo: Añades Enero de 2027 a tu horizonte de planeación.**
6. **Ajustas: Modificas las previsiones de Abril a Diciembre de 2026 con base en las ventas reales, las nuevas tendencias del mercado o imprevistos.**
7. **El nuevo horizonte: Tu pronóstico ahora abarca de Abril 2026 a Enero 2027.3.**
8. **Resultados; Siempre mantendrás una ventana de 12 meses de planificación continua.**

Si tus ventas en Mayo son superiores a lo esperado, podrás ajustar el presupuesto de los siguientes meses en lugar de estar atado a una meta anual fija e inamovible.

¿Por qué usarlo? Porque esta gestión dinámica permite a las empresas ser más ágiles, corregir desviaciones rápidamente y adaptarse a las condiciones del mercado. Es especialmente útil para la gestión proactiva ante imprevistos económicos.

Ahora bien, explicaré lo que es el CAPEX o *Capital Expenditure*.



El CAPEX (*Capital Expenditure*) es el gasto de capital o inversión que realiza una empresa para **adquirir, mejorar o mantener activos físicos a largo plazo, como maquinaria, edificios, tecnología o vehículos.**

Estos fondos se destinan a generar beneficios futuros y se dividen en dos categorías principales:

A) De mantenimiento: Inversiones necesarias para conservar la capacidad productiva actual de la empresa.

B) De expansión: Gastos orientados a adquirir nuevos activos para crecer y aumentar la producción.

La **liquidez** es uno de los elementos financieros clave para conocer la salud económica de una empresa, pero existen otros que también hay que cuidar, ya que muy probablemente marcarán el devenir contable de la entidad en los próximos años.

Entre ellos, se encuentra precisamente el **capital expenditure**, más conocido como Capex, que tiene que ver con la inversión que se lleva a cabo sobre un activo fijo, como pueden ser bienes o derechos, y que se mantiene durante, al menos, un año.

Existen dos principales clases de Capex:

- 1. Capex de mantenimiento.** Tiene como objetivo mantener la capacidad productiva del negocio, como la renovación de la maquinaria o los vehículos. Se encuentra vinculado principalmente a las amortizaciones.



2. *Capex de expansión.* Está enfocado en incrementar la capacidad de producción e incluye las inversiones en activos fijos nuevos que promuevan el crecimiento empresarial, como la apertura de un nuevo local o de una planta de producción.

Cuidar el *Capex* es una garantía en relación a la viabilidad económica de un negocio, por lo que es crucial que el responsable financiero lo mida regularmente y pueda implementar con agilidad cualquier medida que resulte necesaria para lograr que se mantenga en un nivel adecuado.

Cómo calcular el Capex

Es frecuente que los gestores de una Pyme no dediquen más tiempo del esencial a evaluar y corregir, en su caso, la contabilidad de la empresa.

De hecho, es habitual que se concentren en incrementar las ventas y los clientes, lo que es fundamental, pero en ocasiones una mayor actividad no siempre es un indicador positivo sobre la salud financiera de la compañía.

Tanto es así que, con cierta asiduidad, una mala situación del capital financiero puede acarrear serios problemas en el caso de que no se ataje con cierta urgencia.

Por el contrario, contar con los recursos y los activos económicos precisos suele ser una garantía para afianzar el crecimiento a medio y a largo plazo de la entidad.



En cualquier caso, entre las principales ventajas del *Capex* cabe destacar:

- **Sirve para analizar de qué manera la adquisición de activos fijos que ayudarán a crecer el estado financiero de tu empresa.**
- **Genera rentabilidad a largo plazo.**
- **Aumenta el flujo de caja de los activos fijos.**

Para calcular el *Capex* en una empresa, hay que utilizar fórmula:

Capex = Inmovilizado Material Neto (año t) – Inmovilizado Material Neto (año t-1) + Amortizaciones (año t).

Importancia del Capex en una pyme

En cualquier empresa, el Capex sirve para identificar el ciclo de vida en el que se encuentra el negocio.

Habitualmente, en los momentos iniciales de vida de una compañía, el Capex suele ser elevado, dado que se lleva a cabo una gran inversión en bienes de equipo para garantizar el funcionamiento de la firma. A medida que la empresa se va estabilizando y creciendo, el valor del Capex tiende a superar las depreciaciones de los activos fijos.



Si esto no sucede, lo más probable es que la empresa no marche bien porque, por algún motivo que hay que evaluar y diagnosticar, ya que se está produciendo una descapitalización.

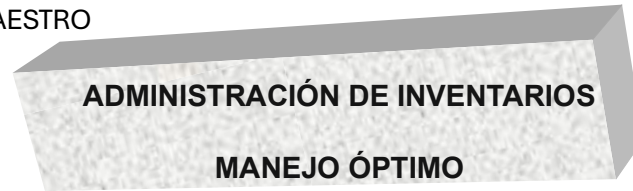
Desde una óptica financiera, contar con un buen *Capex* implica que existe una adecuada rentabilidad empresarial, algo clave atraer a inversores y lograr, de este modo, que entre nueva financiación dentro de la compañía.

Sin embargo, un valor del *Capex* excesivamente alto también puede ser un indicativo de que la compañía necesita destinar grandes cantidades de capital para mantener sus operaciones o que sus inversiones no han sido inteligentes. Ambos hechos probablemente desincentivarán la llegada de inversores.

De todos modos, el *Capex* solo ofrece información parcial sobre la realidad financiera de la organización.

De hecho, a lo largo de la vida de cualquier negocio, es frecuente que existan épocas de capitalización y descapitalización eventuales, algo que puede no tener en cuenta el *Capex*.

Por ello, siempre es recomendable utilizar el valor del *Capex* junto con otros indicadores financieros, como pueden ser el ebitda, el beneficio contable o el nivel de ventas de la entidad.



¿Cuál sería el primer componente del ciclo de conversión del efectivo?

El primer componente del ciclo de conversión del efectivo es la **edad promedio del inventario**.

¿Cuál es el objetivo de la Administración e Inventarios?

EL objetivo de la administración de inventarios, como ya se ha comentado, es **darle rotación tan pronto como sea posible**, (vender y comprar inventario el mayor número de veces en el año), sin perder ventas por falta de existencia.

¿Cuál debería ser el papel del Administrador Financiero en el manejo de los inventarios?

EL administrador financiero es un asesor y supervisor en asuntos relativos a los inventarios; no tiene control directo sobre el inventario, pero si **proporciona datos para el proceso de la administración de inventarios, con los cuales los demás integrantes de la organización, sea el puesto que tengan, tomarán decisiones muy importantes** precisamente con la información proporcionada por el administrador financiero.

Dependiendo del área de la empresa que se maneje, o bien de su giro y del tipo de inventarios muy particulares, será un punto de vista diferente el de los inventarios, es decir, finanzas, ventas, producción y de compras.

¿Cuál debiera ser el enfoque del Administrador Financiero en cuanto a inventarios se refiere?

En otras palabras, el administrador financiero, tenderá siempre a mantener bajos los niveles de inventario, para asegurar que el dinero de la empresa no esté invertido ociosamente en inventarios excesivos. Ese debería ser su roll en la administración de inventarios.

¿Cuál es el punto de vista del Director de Ventas sobre los inventarios?

El Director de Ventas quisiera tener grandes cantidades de productos terminados, para asegurar que todos los pedidos se surtieran rápidamente, para evitar retraso en surtir los pedidos de los clientes.

¿Cómo visualiza el Director de Producción a tema de los inventarios?

Desde otro ángulo, el Director de Producción normalmente implementa el plan de producción, de manera que se obtenga la cantidad deseada de productos terminados de calidad aceptable a un costo bajo. Para ello propugnaría por tener un alto nivel de inventarios de materias primas, para evitar retrasos en la producción, y programar dos o tres turnos de trabajo diarios, para bajar los costos de producción unitarios, lo que desafortunadamente daría como resultado, altos costos de productos terminados.



¿Cómo enfoca a los inventarios el Director de Compras?

El mismo tema, pero visto por el Director de Compras, solo se enfoca a los inventarios de materia prima, ya que no le interesan los inventarios de producción en proceso y mucho menos los inventarios de productos terminados. En otras palabras, debe tener en existencia las cantidades adecuadas de dicha materia prima, en los tiempos programados y a un buen precio favorable para la empresa.

Normalmente el Departamento de Compras, sin tomar en consideración los volúmenes de compra, puede excederse en sus compras con tal de obtener buenos precios, sin un control adecuado, a fin de obtener descuentos por volumen, o bien, en anticipación a la elevación de precios o a la carencia de ciertos materiales, Compras puede comprar grandes cantidades de recursos que no se necesitan realmente.

MANEJO ÓPTIMO DE LOS INVENTARIOS

Como ya se ha comentado, uno de los renglones de más importancia del AC son los inventarios. Se entiende por inventarios la existencia de materias primas, producción en proceso y artículos terminados que posee una PF o PM

¿Cómo están influenciados los niveles de inventario de Materia Prima?

➤ Los niveles de materia prima están influenciados por la Producción Anticipada, Estacionalidad de los Productos, confiabilidad en el Abasto y en la eficiencia de la programación de las compras para el proceso productivo.

¿Cómo están influenciados los niveles de Inventarios de Producción en Proceso?

➤ La Producción en Proceso está fuertemente influenciada por la duración del período de producción. Si se reduce el tiempo del proceso productivo, se podrá disminuir la inversión en inventarios de producción en proceso. Otra forma de reducir la producción en proceso es COMPRAR productos para incorporarlos a la producción en lugar de fabricarlos en la propia empresa. Obviamente, esta decisión estará influida por el costo de adquisición de estos elementos en comparación con sus costos de producción y financiamientos.

¿Cómo están influenciados los niveles de inventarios de Producto Terminado?

➤ El nivel de Producto Terminado es un problema de coordinación del Departamento de Producción con el de Departamento de Ventas. La Dirección de Finanzas tendrá entonces que financiar los inventarios, no importa en qué parte se encuentren, ya sea en almacenes o bien estén representados en Cuentas por Cobrar.

LOTE ECONÓMICO DE ORDEN

Para evitar una alta inversión en inventarios y por tanto una inversión improductiva desde el punto de vista financiero, o de baja utilidad contable, existe un Modelo de Planeación de Inventarios que se denomina LOTE ECONÓMICO DE ORDEN O DE COMPRA, y su fórmula es la siguiente:



$$LEO = \sqrt{\frac{2 FV}{CP}}$$

De donde:

LEO = Lote Económico de Orden

F = Costos Fijos de colocar y recibir una orden

V = Ventas Anuales en Unidades o Consumo Anual de materia prima en Unidades

C = Costos de Manejo expresados como porcentaje del Valor del Inventario

¿Cómo se calcula el número de órdenes a ser colocadas anualmente?

A cualquier nivel de ventas, si se divide V/LEO , indicará el número de órdenes que se tendrán que colocar cada año.

De la misma manera, la estimación del promedio de existencia de un producto terminado en un momento determinado se da con la siguiente fórmula:

$$\frac{LEO + \text{Inventario de Seguridad}}{2}$$

Caso práctico:

V = Ventas = 1,000 unidades

C = Costos de Manejo = 20% del valor del inventario

P = Precio de Compra = \$10 por unidad

F = Costos Fijos de Colocación = 100



$$LEO = \sqrt{\frac{2 \text{ FV}}{CP}} = \sqrt{\frac{2 \times 100 \times 1,000}{0.20 \times 10}} = \sqrt{\frac{200,000}{2}} = \sqrt{100,000} = 316.23 \text{ U}$$

INVERSIÓN PROMEDIO EN INVENTARIOS (PI)

Si la existencia mínima requerida para seguridad es de 100 unidades, entonces el promedio de inventarios será de la siguiente manera:

LEO

$$PI = \frac{LEO}{2} + \text{Inventario de Seguridad}$$

Si utilizamos las unidades ya determinadas anteriormente, entonces:

$$PI = \frac{316.23}{2} + 100$$

PI = 258 unidades

¿Cuál es el valor a invertir en Inventario de Seguridad?

Debido a que ya se conoce el costo unitario del inventario que es de \$10.00, por lo tanto, la inversión promedio en inventarios será de:

$$258 \times 10 = \$2,580.00$$

para el producto en cuestión

PUNTO DE REORDEN

El cálculo del LEO no estaría completo si no se obtuviera el Punto de Reorden (PR), mismo que se puede obtener determinando el tiempo que se requiere para generar la orden de compra, más el tiempo promedio de surtido que utiliza el proveedor más el consumo normal durante ese período. Si una empresa requiere de 3 días para generar una orden de compra y el proveedor tarda 2 días adicionales para entregar el pedido, entonces la fórmula sería:

$$[\text{Tiempo de Reorden (+) Tiempo de Surtido}] \times (\text{consumo diario}) + \text{Inventario de Seguridad}$$



Sustituyendo valores:

$$PR = (3+2) \times 10 + 100 = 150 \text{ unidades}$$

Esto significa que cuando las existencias de este producto lleguen a 150 unidades, será indispensable establecer una nueva orden de compra para el resurtido del mismo. Todo lo anterior significa que no solo es un cálculo numérico financiero, sino que además debe llevarse a cabo una inspección física de los inventarios para conocer qué inventarios están obsoletos o deteriorados para venderlos o deshacernos de ellos a la brevedad con acuerdo con proveedores, o cualquier otro medio por el que podamos recuperar su valor, lo anterior para evitar que sigan generando costos de mantenimiento y de manejo. Es necesario con el dinero recuperado se reinvierta en inventarios nuevos y no tener costos financieros.

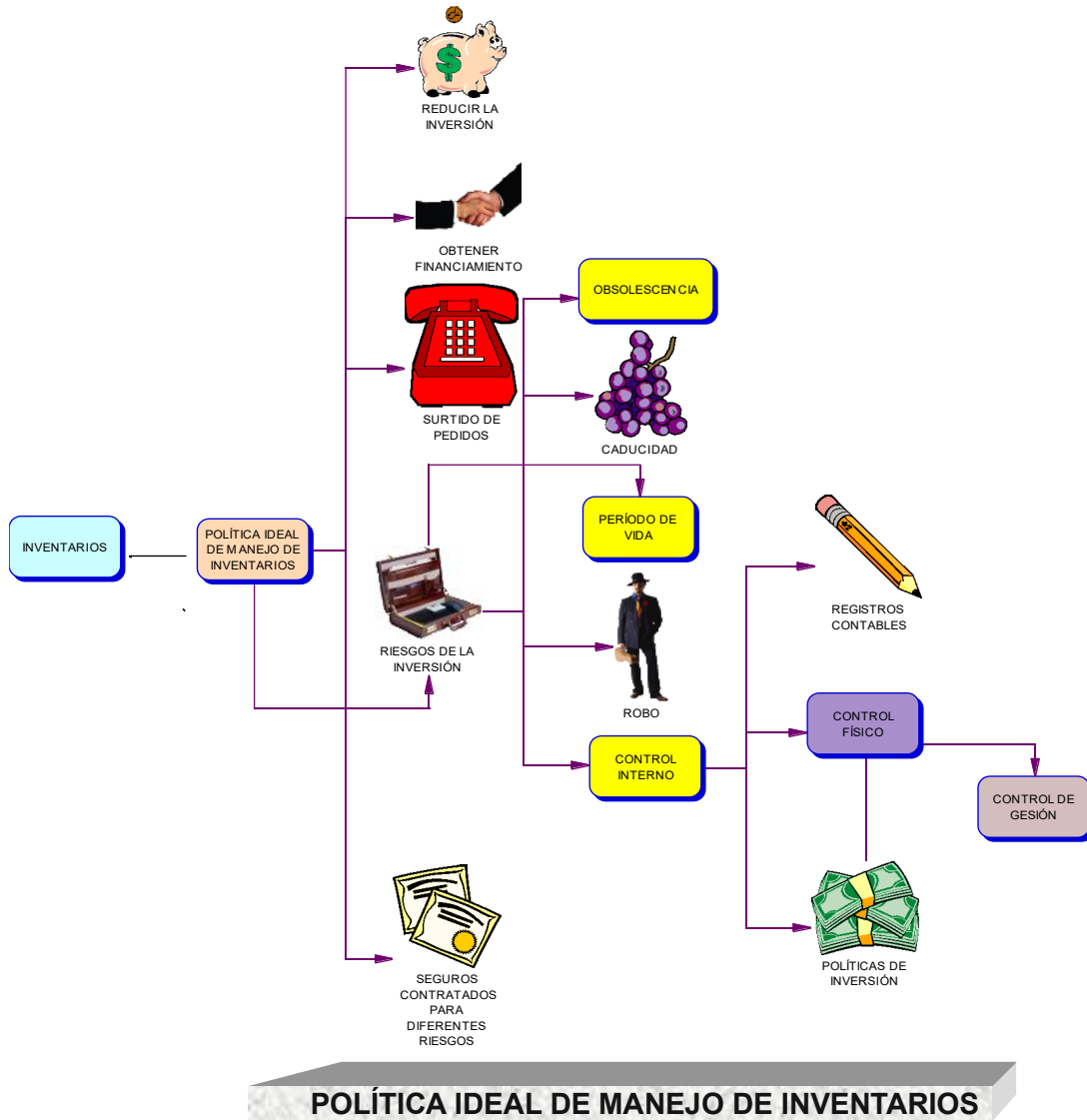
RESUMEN

Por lo tanto, con todos los cálculos simples anteriores, se concluye que:

- a) El Lote Óptimo de Orden de Compra del producto unitario analizado es de 316 unidades por orden.
- b) El promedio de inversión en inventarios de este producto será de \$2,580.00
- c) El punto de reorden es de 150 unidades



POLÍTICA IDEAL DE MANEJO DE INVENTARIOS



A) REDUCIR LA INVERSIÓN: La inversión en inventarios deberá ser lo **menor** posible y **sin poner en riesgo los pedidos** de los clientes **ni el proceso productivo**. Lo invertido en inventarios provoca un **costo de oportunidad y de financiamiento** por el simple hecho de tenerlos, lo que se traduce en un **costo real de inversión**.

B) FINANCIAMIENTO: Obtener un financiamiento de los inventarios por parte de los proveedores no tiene en si un costo directo o intrínseco, por lo que es obvio y lógico extender al máximo, el plazo para pago a los proveedores, como lo maneja por ejemplo Wall Mart. Cuando el plazo que nos dan los proveedores para pagarles es menor que el tiempo transcurrido desde la compra del inventario, **el tiempo excedente es financiado con recursos de la empresa**, lo que implica un **Costo de Oportunidad o bien un Costos Financiero Directo**.



C) SURTIDO DE PEDIDOS. Para enfrentar la demanda de los productos de la empresa sin tener problemas, es necesario contar con el nivel de inventarios preciso, si tengo mucho inventario, tendré forzosamente un costo financiero elevado, por ello es necesario calcular con precisión el nivel óptimo de la inversión en inventarios.

D) RIESGOS DE LA INVERSIÓN EN INVENTARIOS:

- 1) **Obsolescencia** (Es el cambio de la demanda por haberse convertido en anticuados, aun estando en perfectas condiciones de uso y por tanto pierden su valor monetario por haber reducido su valor utilitario).
 - 2) **Caducidad** (Es la pérdida de propiedades del producto por el simple transcurso del tiempo, como por ejemplo medicinas, entonces deben destruirse).
 - 3) **Período de Vida** (Se refiere por ejemplo a los productos perecederos los cuales mueren por el simple transcurso del tiempo).
 - 4) **Robo** (Por ejemplo, el robo hormiga, para lo cual debe incrementarse el control interno):
 - i) **Contable** (Contar con sistemas de registro de y de control adecuados desde el manual hasta el ERP).
 - ii) **Físico** (Debe contarse con un sistema de fácil localización, almacenamiento y custodia y no tener movimientos innecesarios de productos).
 - iii) **Inversión** (Es el resultado de las políticas de inversión prefijadas, que se supervisan con diferentes indicadores de gestión y cualquier exceso debe ser corregido o mejor, ser evitado antes de que aparezca).
- E) Seguros** (Se refiere a contratar los adecuados en cuanto a cobertura y riesgo asegurado para reducir los riesgos de mantener físicamente los inventarios- Asegurar los inventarios de PT asegura también el margen de Utilidad Bruta, aunque se eleve el costo de las primas de seguro).

TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO COMUNES

SISTEMA ABC

¿En qué consiste el sistema de inventarios denominado ABC?

Las empresas dividen a sus inventarios, para efectos de clasificarlos, en tres grupos que les han denominado A,B,C .

EL **Grupo A** incluye los artículos de mayor inversión monetaria. Por lo común, este grupo representa el 20% de los artículos del inventario.

El **Grupo B** representa la siguiente mayor inversión en inventario.



El **Grupo C** consta de un gran número de artículos que requieren una inversión relativamente pequeña.

El grupo de inventario de cada artículo determina el nivel de supervisión del artículo.

Por ejemplo, los inventarios clasificados como **A**, reciben una supervisión más intensa que los inventarios clasificados como del grupo **C**. Los inventarios de clase **B**, normalmente son verificados sus niveles de existencia en forma semanal. En cambio los inventarios clasificados como los del grupo **C**, son supervisados con técnicas sencillas, como el método de los dos depósitos.

¿Cómo funciona el sistema de inventarios denominado de los “dos depósitos”?

Cuando se necesita un artículo, el inventario se saca del primer depósito, cuando éste de vacía se hace una orden de compra para llenar de nuevo el primer contenedor, mientras tanto se utiliza la mercancía del segundo contenedor y se usa hasta que está totalmente vacío y así sucesivamente.

Por el monto de la inversión en los artículos de los **grupos A y B** sugiere la necesidad de un mejor método de administración que el **ABC**.

¿Qué otro método de control de inventarios se usa comúnmente?

Existe otro método más serio, que se llama EOQ (Modelo de cantidad económica de pedido – CEP o EOQ), que es un modelo, digamos apropiado, para el manejo de los artículos A y B.

¿Qué variables considera el modelo de control de inventarios EOQ?

El modelo EOQ considera:

- a) Varios costos de inventario y
- b) Posteriormente, determina qué tamaño de pedido minimiza el costo total del inventario.

¿Cuál es el fundamento del modelo de control de inventarios EOQ?

Este modelo parte de la base de que los costos relevantes del inventario se pueden dividir en:

- a) Costos de Pedido y
- b) Costos de Mantenimiento.

Este modelo excluye o no toma en consideración el costo real del artículo en inventario, es decir, cada Costo de Pedido y cada Costo de Mantenimiento, tienen ciertos componentes y características clave.

1. Los **Costos de Pedido** incluyen los costos administrativos fijos de colocar y recibir los pedidos: el costo de elaborar una orden de compra, de procesar la documentación y de recibir un pedido y cotejarlo contra la factura. Los costos de pedido se establecen en un dólar por pedido.



2. Los **costos de mantenimiento** son los costos variables por unidad de mantener un artículo en inventario durante un período específico e incluyen costos tales como los de:

Almacenamiento

Seguro

Deterioro

Obsolescencia

3. **Costos de oportunidad** o **Costos financieros** por tener precisamente fondos invertidos en inventario y se les da un valor simbólico de control, es decir este tipo de costos se establecen en un valor de un dólar por unidad por período.

Una de sus características es que, los costos de pedido disminuyen conforme aumenta el tamaño del pedido, sin embargo, los costos de mantenimiento se incrementan conforme aumenta el tamaño del pedido. O sea que actúan en forma inversa.

El modelo EOQ analiza el equilibrio entre los:

a) **Costos del Pedido y**

b) **Costos de Mantenimiento**, para determinar la cantidad del pedido “ideal” que minimiza el costo total del inventario.

Las siguientes literales son las que normalmente se utilizan en las empresas para darle un tratamiento matemático:

S = Uso de unidades por período	(u S e)
O = Costo de pedido por pedido	(O rders)
C = Costo de Mantenimiento por unidad por período	(C ost)
Q = Cantidad de pedido en unidades	(Q uantity)

¿**Cómo se puede expresar matemáticamente el costo del pedido?**

EL costo del pedido se puede expresar como: “**El producto del costo por pedido por el número de pedidos**”. Puesto que el número de pedidos es igual al uso durante el período, dividido entre la cantidad del pedido **S/Q**.

Por lo tanto, la expresión matemática del costo del pedido se expresa como sigue:

$$\text{Costo del Pedido} = O \times S/Q$$



¿**Cómo se define el Costo de Mantenimiento?**

El Costo de Mantenimiento se define como: “El costo de mantener una unidad de inventario por período, multiplicado por, el inventario promedio de la empresa.

¿**Qué es el inventario promedio y cómo se expresa matemáticamente?**

El inventario **promedio** es la cantidad del pedido dividido entre **2**, por lo tanto, es **Q/2**, por que se parte de la base de que el inventario se debe agotar a una tasa constante.

Se expresa matemáticamente como sigue:

$$\text{Costo de Mantenimiento} = C \times Q/2$$

El costo total de inventario se obtiene sumando el costo del pedido más el de mantenimiento.

$$\text{Costo Total} = (O \times S/Q) + (C \times Q/2)$$

¿**Si consideramos que el EOQ es la cantidad del Pedido que minimiza la función del costo total, cuál sería entonces su ecuación?**

Si consideramos que el EOQ es la cantidad del pedido que minimiza la función del costo total, entonces se da la siguiente ecuación:

$$\text{EOQ} = \sqrt{\frac{2 \times S \times O}{C}}$$

¿**Cómo se define al Punto de Reorden?**

PUNTO DE REORDEN = Días de espera x uso diario.

Ejemplo:

Si se toman **3 días** hacer y recibir un pedido, y si se usan **15 unidades del artículo de inventario por día**, ¿**Cuál sería entonces el punto de reorden?**

El punto de reorden sería de 45 unidades de inventario 3 días x 15 unidades por día.



Por lo tanto, cuando el nivel de inventarios esté en el punto de reorden, o sea de 45 días, entonces es cuando se hará una orden de compra en el **EOQ** del artículo en específico.

Si los tiempos de espera y uso son correctos, entonces el pedido llegará exactamente cuando el nivel de inventario alcance existencia "0".

Pero como estos tiempos no son precisos, y **sobre todo porque estamos en México**, las empresas tienen que manejar forzosamente un inventario denominado de "seguridad", del que ya hemos platicado.

Caso práctico

La empresa ABC tiene un artículo del **Grupo A** que es vital para la producción. El artículo cuesta **1,500 US dls** y la empresa utiliza **1,100 unidades** de este artículo durante el año.

En promedio la empresa trabaja 250 días al año, es decir descontando fines de semana, puentes, fiestas religiosas, aniversarios, y cualquier otra cantidad de festividades mexicanas. En promedio utiliza al año 1,100 unidades.

El tiempo de espera de la mercancía es de **2** días y la empresa decide mantener un inventario de seguridad de 4 unidades, para estar prevenida para cualquier "atraso" normal de sus proveedores.

Con base en la información proporcionada, le piden a usted que de inmediato determine la estrategia de pedidos óptima para este artículo.

Desarrollo del caso:

	EOQ
Costo del Pedido	\$150
Costo Anual de Mantenimiento por Unidad	\$200

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times 1,100 \times \$150}{\$200}} = 41 \text{ unidades}$$

El punto de reorden depende del número de días que la empresa trabaja en el ejercicio.

Suponiendo que dicha empresa trabajara 250 días al año y utilizara 1,100 unidades de este artículo. El consumo diario es de 4.4 unidades, o sea (1,100 / 250). Si su tiempo de espera fuera de 2 días y la empresa decidiera mantener un inventario de seguridad de 4 unidades, entonces el punto de reorden sería de 12.8 unidades ((2 x 4.4)+4). Sin embargo, los pedidos se hacen solo en unidades totales, sin fracciones, por lo que el pedido debiera hacerse cuando el inventario bajara a 13 unidades (12.8).



Conclusiones

- La rotación de inventario se calcula **dividiendo el Costo de Ventas entre el Inventario Promedio**. (Puede ser también entre las Ventas Netas, en lugar del Costo de Ventas, pero no es representativo, ya que lo que nos interesa es precisamente hacer los cálculos del Costo, sin la distorsión que ocasiona el Margen de Utilidad)
- El modelo EOQ **determina el tamaño óptimo del pedido e indirectamente mediante el supuesto del uso constante, determina el inventario promedio**. Por lo anterior el modelo EOQ **determina el número de vueltas de inventario óptimo**, en base con costos específicos de inventario.

“Just In Time” (JIT)

El sistema justo a tiempo (**Just in Time**), se utiliza para minimizar la inversión en inventarios. Parte de la base de que los materiales deben llegar exactamente en el momento en que producción los necesita. Lo ideal sería que una manufacturera solo tuviera producción en proceso ya que su objetivo es minimizar la inversión en inventarios. JIT no utiliza un inventario de seguridad o lo utiliza muy poco. Debe existir una muy buena coordinación entre la empresa y sus proveedores, así como de los transportistas. EL JIT es la eficiencia de la manufactura. Los inventarios son una herramienta para lograr la eficiencia resaltando la calidad de los materiales utilizados y su entrega a tiempo y con ello se evitan ineficiencias.

SISTEMAS ERP – MRP Y MRP II

SISTEMA MRP o PRM, dentro de la gama de módulos que contiene un ERP (*Tipo SAP – J.D. Edwards – People Soft, Platinum, Priority, Atlas, entre otros muchos, reconocidos a nivel mundial y que apenas están empezando a utilizarse en México*), es el **sistema de planeación de requerimiento de materiales, que determina qué materiales ordenar y cuando ordenarlos**. EL MRP aplica los conceptos del EOQ para saber cuántos pedidos hacer y hace una simulación en ERP, el estado de los inventarios y el proceso de manufactura.

La **Lista de Materiales** es una simple **lista de todas las partes y materiales que componen a un producto terminado**. Para un plan de producción, el software hace una **simulación de los requerimientos de materiales según un plan de producción pronosticado**. Da el resultado con base en el tiempo que tarda un producto en proceso en pasar por las diversas etapas de producción y el tiempo de espera requerido para obtener los materiales, el sistema MRP determina cuándo se deben hacer los pedidos de los diversos artículos de la lista de materiales, que pueden ser miles o millones de ellos.



La ventaja del MRP es que obliga a la empresa a considerar sus necesidades de inventarios con más cuidado. El objetivo es reducir su inversión en inventarios sin perjudicar la producción. Si la oportunidad del costo de capital de la empresa para inversiones de igual riesgo es del 15%, cada peso de inversión de inventario incrementa las utilidades antes de ISR y PTY en %0.15

ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO INTERNACIONAL

Es la más complicada de las técnicas sobre todo para los exportadores y en general para las empresas multinacionales. Las economías de escala de producción y de manufactura que se esperarían de la venta global de productos, podrían resultar difíciles de conseguir si los productos deben ajustarse a los mercados locales individuales, como sucede frecuentemente, o si la producción real se lleva a cabo en fábricas distribuidas en todo el mundo.

Cuando las materias primas, productos intermedios deben de ser transportados por grandes distancias, sobre todo en transporte marítimo, habrá más retrasos, confusión, daños, robos y otras dificultades. Por ello el administrador de inventario internacional da especial importancia a la flexibilidad. En general le interesa más asegurarse de que se entreguen las cantidades suficientes de inventario donde se necesitan, en qué momento y en qué condiciones, para ser utilizadas como se planeó, que ordenar la cantidad de inventario económicamente óptima.

EJERCICIOS A DESARROLLAR

A) La empresa ABC compra al año 1,200,000 unidades de un componente. El costo fijo por pedido es de \$25 El costo anual de mantenimiento del artículo es del 27% de su costo de \$ 2.00

Determine el EOQ.

B) La empresa XYZ utiliza 800 unidades de un producto continuamente durante el año. El producto tiene un costo fijo de \$50 por pedido y su costo de mantenimiento es de \$2 por unidad al año. Requiere de 5 días para recibir el embarque después de haber hecho el pedido y la empresa desea mantener un inventario de seguridad de 10 días.

1. Calcule el EOQ.
2. Determine el nivel promedio de inventario (sobre 360 días por año) diario.
3. Determine el punto de reorden.
4. Indique cuál de las variables cambia si la empresa no mantiene el inventario de seguridad: a. Costo del Pedido b. Costo de Mantenimiento c. Costo Total de Inventario d. Punto de reorden 5. Cantidad económica del pedido.
5. Explique.



INVENTARIOS PERPÉTUOS

Objetivo.

Identificar la NIF reconocimiento y valuación.

Distinguir la existencia de las diversas formas de calcular el costo de ventas.

Identificar las características del procedimiento de inventario perpetuo.

Reconocer las cuentas que caracterizan un procedimiento de inventario perpetuo.

Registrar operaciones en esquemas de mayor relativas a una empresa comercial que utiliza el sistema de evaluación de inventario perpetuo.

Registrar operaciones en esquemas de mayor relativas a operaciones que están gravadas por el impuesto al valor agregado.

Determinar el IVA está incluido en la operación.

Registrar operaciones en esquemas de mayor relativas a rebajas, bonificaciones, devoluciones y descuentos por pronto pago.

Identificar la función de la cuenta puente.

Identificar las cuentas colectivas.

Utilizar los métodos de registro de salida del almacén métodos de valuación de inventarios con UEPS, PEPS, PROMEDIO.

Alguno de los conceptos más importantes de la contabilidad y en la **Administración de la Producción, es el relativo al **costo**, por eso en el manejo de la información contable representó un principio de contabilidad ahora **Norma de Información Financiera**.**

Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente, así como la estimación razonable de ellos se hagan al momento en que se consideren realizados contablemente.



Costo: Se define como una serie de erogaciones hechas o por hacer hasta que un bien esté listo para el fin al que se destina.

En las NIF este concepto se maneja como sigue:

Los activos, deben ser reconocidos inicialmente a los **valores de intercambio** (ej. valor factura) en que ocurren originalmente en las operaciones.

El valor así reconocido resulta de **aplicar el concepto de valuación refleje las cantidades de efectivo que se afecten** o su equivalente.

Costo de adquisición es el monto pagado de efectivo o su equivalente por un activo o servicio al momento de su adquisición.

Procedimientos para determinar el costo de ventas.

El costo se calcula:

- 1. El inventario perpetuo o constante:** Este procedimiento sólo es aplicable en aquellos casos en que sea posible identificar y conocer el costo del artículo vendido.
- 2. Comparación de inventarios.** Resulta adecuado cuando por la naturaleza de la mercancía que maneja el negocio no sea posible llevar un registro exacto de sus entradas, salidas y existencias.
- 3. Analítico o pormenorizado o mercancías generales.**

Como puede observarse hay dos vertientes generales para el manejo de la mercancía: **inventario perpetuo** y el de la **comparación de inventarios** (explicar). En la comparación de inventarios a su vez puede hacer de forma analítica o de manera global, procedimiento último que está actualmente en desuso.



El procedimiento en Estados Unidos puntualiza la constante actualización que deben tener los datos del almacén y el mecanismo para registrar su venta.

In a perpetual inventory system, merchandising transactions are recorded as they occur. The system draws its name from the fact that the accounting records are kept perpetually up to date. When merchandise is sold, two entries are necessary to recognize the related cost of goods sold.

When merchandise is sold, two entries are necessary one to recognize the revenue earned and the second to recognize the related cost of goods sold.

El inventario perpetuo lo utilizan las empresas que trabajan mercancías que pueden ser identificadas unitariamente, es decir, que en cada venta se debe conocer el costo respectivo de cada artículo. Por ejemplo, empresas que manejan mercancías con número de serie, como lo son: computadoras, automóviles, cámaras fotográficas, joyas, libros, muebles, medicinas y ropa, por sólo citar algunos. Conforme se utiliza código de barras, lectores ópticos, son cada vez más empresas que utilizan este procedimiento de inventarios perpetuos. Las cuentas contables típicas de los sistemas tanto perpetuo como pormenorizado son:

Perpetuo: Ventas, Costo de ventas y Almacén.

Pormenorizado: Ventas, Costo de Ventas, inventarios, compras, gastos sobre compras, devoluciones sobre compras, rebajas sobre compras, devoluciones sobre ventas y rebajas sobre ventas.



Impuesto al valor agregado.

De acuerdo a la **Ley del Impuesto al Valor Agregado** todo mundo tiene la obligación de pagar dicho impuesto en México por: la enajenación de bienes; prestación de servicios independientes; el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes; la importación de bienes y servicios.

IVA acreditable en operaciones a crédito:

Se compran \$200,000 de crédito a un proveedor.

	D	H
Almacén	200,000	
IVA acreditable	32,000	
Proveedores		232,000

Se paga dicha deuda:

Proveedores	232,000	
Bancos		232,000
IVA pagado	32,000	
IVA acreditable		32,000

Como puede observarse, en los momentos en una operación a crédito: al **comprar** o contratar el servicio se afecta el **IVA acreditable** y **cuando se paga la deuda se traspa de IVA acreditable a IVA pagado**. Esto se debe a que la Secretaría de Hacienda sólo permite que las declaraciones contengan sólo el IVA efectivamente pagado. Tanto el IVA Acreditable como el IVA Pagado son cuentas de pagos anticipados dentro del activo circulante.

Por lo que se refiere a las ventas a crédito, el IVA se maneja como sigue:

Se registra el IVA al vender, por ejemplo:



Clientes	\$348,000	
IVA por Pagar		\$48,000
Ventas		\$300,000

Al cobrarse la operación:

Bancos	348,000	
IVA por pagar	48,000	
IVA cobrado		48,000
Clientes	348,000	

Como se observa, hay 2 momentos en una operación a crédito: uno **al vender se afecta el IVA por pagar** y dos, **cuando se paga, se hace un traspaso de IVA por cobrar a IVA cobrado.**

Tanto **el IVA por pagar** como el **IVA cobrado** son cuentas de pasivo a corto plazo.

Contablemente, el saldo de la cuenta del IVA más pequeño se traspasa a la más grande. El IVA cobrado en un saldo mayor una vez que se le resta el IVA pagado se procede a liquidarle a Hacienda la diferencia.

Pero si el IVA pagado tiene un saldo mayor, una vez restado el IVA cobrado, se puede pensar la cantidad a favor contra otro tipo de impuesto en otra declaración, por ejemplo, contra el ISR o esperarse al siguiente período para compensarlo contra el siguiente iba a cargo, o en su caso solicitar la devolución de efectivo.



Declaración del IVA.

IVA Cobrado por la empresa en sus ventas	\$48
Menos: IVA pagado al comprar	<u>\$32</u>
IVA a pagar a Hacienda	\$16

Operaciones de contado.

En operaciones que se hacen al contado, una vez que le hemos pagado al proveedor, el IVA acreditable se convierte automáticamente en IVA Pagado.

Por contra, una vez que hemos cobrado al cliente, el IVA por pagar se convierte en IVA cobrado. Si la operación original fue en efectivo siempre se utilizará la cuenta de IVA pagado, y si la operación original de venta fue en efectivo, siempre se utilizará la cuenta de IVA cobrado.

En la práctica se utilizan diversos nombres el IVA:

- ➡ **Acreditable.**
- ➡ **Pagado.**
- ➡ **Por acreditar.**
- ➡ **Por cobrar.**

Para el IVA que se retiene en operaciones de ventas a crédito a clientes se utilizan los siguientes nombres:

- ➡ **Por Pagar.**
- ➡ **Cobrado.**
- ➡ **Trasladado.**



El uso de las cuentas de IVA es:

El IVA en que se incurre al comprar un bien o un servicio se le puede llamar:

- ➡ **Acreditable (en operaciones a crédito).**
- ➡ **Pagado (en operaciones al contado).**

El IVA que se retiene en operaciones de ventas se le llama como sigue:

- ➡ **Por pagar (en operaciones de crédito).**
- ➡ **Cobrado (en operaciones al contado).**

Utilicemos una ecuación de primer grado para desglosar el IVA.

$$C + I = T \quad \text{Consumo} + \text{Impuesto} = \text{Total}$$

$$I = 0.16 C, \text{ por tanto, } C + (0.16C) = \text{Total}$$

Si factorizamos, o tenemos el factor común, la ecuación quedaría como sigue:

$$C (1+0.16) = T, \text{ de donde:}$$

$$1.16C = T, \text{ por lo que,}$$

$$C = T/1.16$$

El total T lo conocemos, es el importe de la nota o de la factura, así será muy fácil de calcular, partiendo del total, cuál fue el importe de lo consumido y cuál es el importe del IVA.



Ejemplo:

Total \$100 ¿De cuánto es el consumo?

$$100/1.16 = 86.20$$

Por lo tanto, si el IVA es del 16% aplicado sobre 86.20 o la diferencia entre 100 y 86.20, en ambos casos es de 13.80.

Aunque en la mayoría de los ejemplos se considera el importe de la operación más IVA, en muchas ocasiones dentro del precio de un artículo no se menciona el desglose del IVA, lo cual está prohibido por ley y se castiga haciendo la partida NO deducible para efectos impositivos lo cual es una carga financiera importante para la empresa.

Descuentos por pronto pago.

Son cantidades que, de acuerdo con el proveedor, se nos van a descontar debido a que pagamos antes del plazo estipulado a diferencia de las rebajas que se consideran como un producto financiero.



DESCUENTO POR PRONTO PAGO					
QUE RECIBE LA EMPRESA POR					
PARTE DEL PROVEEDOR					
Importe que nos descuenta el proveedor por pagar antes					
PROVEED. Ó DOCS POR PAGAR			PRODUCTO FINANC.		
1,000	1,000	(S			100
IVA ACREDITABLE			CAJA		
	16				884

COSTO DE LO VENDIDO

Antes de desarrollar el tema de Costo de lo Vendido, tema complejo no solo desde el punto de vista contable sino fiscal, es conveniente establecer aspectos generales entre lo que debe ser considerado como un Costo y lo que debe ser considerado como un Gasto.

¿Cuál es la diferencia entre Costo y Gasto?

- **Costo primo:** o primer costo, compuesto por la suma: MATERIALES + MANO DE OBRA.
- **Costo de conversión:** MANO DE OBRA + COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.



- **Costo de producción:** MATERIALES + MANO DE OBRA + COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.

MAT. PRIMA	M.O.D.	C.I.F.	C.D.	UTILIDADES	BONIFICAC.
Costo primo					
	Costo de conversión				
Costo de producción					
Costo total					
Precio neto					
Precio bruto					

- **Gastos:** Son las partidas contables o conceptos contables y financieros que demanda un proceso de producción y venta. **Se considera un resultado negativo del período al cual corresponden** (gastos de administración, que no se activan).
- **Costos:** Son las partidas o conceptos contables y financieros que son consumidos por la producción de un bien o la prestación de un servicio. **Se convierte en un beneficio empresarial hasta el período de su venta**, en el que se transforman en un resultado negativo (es decir, se resta a los ingresos), que comparado con el ingreso que genera la venta, determina la utilidad bruta.

El **transcurso del tiempo** es precisamente la variable que ayuda a convertir un Costo de alguna manera en Activo capitalizable, son precisamente los **costos** y, por el contrario, aquellos que no reúnen esta condición, constituyen un **gasto**.



El costo de un bien es el necesario para ponerlo en condiciones de ser vendido o utilizado, según corresponda en función de su destino. Por lo tanto, incluye la porción asignable de los costos de los servicios externos e internos necesarios para ello (por ejemplo: fletes, seguros, costos de la función de compras, costos del sector producción), además de los materiales o insumos directos e indirectos requeridos para su elaboración, preparación o montaje. Las asignaciones de los costos indirectos deben practicarse sobre bases razonables que consideren la naturaleza del servicio adquirido o producido y la forma en que sus costos se han generado. Esta definición supone adoptar el concepto de costo integral o por absorción.

En el largo plazo, todos los costos tienen el mismo destino: resultado negativo.

La diferencia radica en el período en que se les considera ya ahora como Resultados, por haberse consumido su potencialidad de servicio.

Mientras posean capacidad de generar un ingreso – a través de la venta – constituyen un activo. En cambio, los gastos son conceptos o desembolsos que se agotan en el mismo ejercicio de su devengamiento, y en consecuencia no tienen capacidad para generar ingresos futuros.

Costos, Gastos y Pérdidas



Los **costos** representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos (Activo Fijo e Inventarios).

Los **gastos** son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado (sueldos administrativos).

GASTOS.- Son las erogaciones hechas con motivo de las operaciones de administración, producción, distribución y venta. Normalmente se les clasifica en Gastos de Administración, Venta, Fabricación, Financieros, Otros.

¿**Cuáles son los PCGA o NIF's aplicables a los Gastos?**

PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD.- Criterio Prudencial.- Los gastos deben registrarse cuando se conocen, no importando que no estén pagados. Del periodo contable significa que deben registrarse en el periodo contable al que correspondan.

¿**Cuáles son los objetivos de la auditoría aplicables a Gastos?**

OBJETIVOS.- Verificar que los gastos sean reales, que correspondan al ejercicio en revisión, que estén clasificados en función a su origen y concepto y Determinar los gastos extraordinarios para resaltarlos en el E. de Resultados.

¿**Cuál es el Control Interno aplicable a Gastos?**



CONTROL INTERNO.-Deben existir presupuestos de gastos e informe de las variaciones resultante en relación con los gastos reales, exigiéndose explicaciones y responsabilidades a quién corresponda. Deben siempre estar autorizados. El soporte documental debe siempre estar autorizado antes de su desembolso. Su clasificación debe ser vigilada al contabilizarse.

ASPECTOS GENERALES DEL COSTO DE VENTAS

El costo vendido constituye la afectación patrimonial de mayor cuantía para las empresas y representa el elemento más importante por lo complejo es su determinación.

¿Cómo se define el costo de ventas?

Es el conjunto de esfuerzos medibles en unidades monetarias que tienen que desembolsarse para llevar a cabo la adquisición de las mercancías o la producción de bienes o servicios.

¿Qué es el costo de ventas de una actividad comercial?

Es la erogación de recursos económicos para la adquisición de productos que serán vendidos a un tercero, sin que sufran modificación estructural alguna. Para poder determinar valor total de dichas adquisiciones deberán considerarse adicionalmente aquellos gastos que guardan una íntima relación con el producto, como pueden ser los fletes, los impuestos de importación, gastos aduanales, seguros de las mercancías, almacenaje, entre otros muchos gastos relativos.

¿Con qué debe estar asociado el valor de las mercancías?

El valor de las mercancías adquiridas deberá estar asociado con las unidades que las representan. Por ejemplo, si durante el período se compraron 400 artículos con un valor unitario de \$32 lleve finalizar el ejercicio solamente se cuentan con 160 piezas, se ingieren que 240 piezas fueron vendidas, en cuyo caso el costo de ventas sería de 7,680. Si optáramos por determinar dicho costo por diferencia de inventarios, se calcularía como sigue:

Concepto	Unidades	Precio	Total
Inventario de mercancías	0	0	0
Más:			
Compra de mercancías	<u>400</u>	<u>32</u>	<u>12,800</u>
Mercancías disponibles	400	32	12,800
Menos:			
Inventario Final de mercancías	<u>160</u>	<u>32</u>	<u>5,120</u>
Costo de lo Vendido	240	32	7,680

Lo anterior significa que para determinar el número de piezas que fueron vendidas en un período determinado para conocer su costo, es necesario conocer el número de piezas con las que se contaba al inicio del ejercicio, y llevar a cabo la toma del inventario físico al finalizar el ejercicio.

Costo de ventas en actividades industriales

Una de las diferencias fundamentales con las empresas comerciales es que mientras en la empresa comercial se incurre en un costo de mercancías adquiridas (compradas), por el contrario, la empresa industrial determina un costo de producción de mercancías.

¿Cómo se calcula el costo de producción? ¿Cuáles son los elementos que constituyen el Costo de Producción?



Se necesita determinar la compra de materias primas que posteriormente serán transformadas en productos terminados. El primer elemento del costo de producción lo constituye la **materia prima siendo en la generalidad de los casos uno los costos más importantes, adicionándole todos los gastos necesarios para dejar debidamente ubicada la materia prima en los almacenes de la empresa.**

Para tener producto terminado no basta con la materia prima utilizada en el proceso para determinar costo de producción. Hace falta el recurso humano es el segundo elemento del costo denominado **mano de obra, necesario para transformar la materia prima.**

El tercer elemento del costo de producción son los **costos indirectos de fabricación, y representa en todos aquellos gastos indispensables para obtener el producto terminado disponible para su venta.**

Al igual que las empresas comerciales, en las industriales también deben adicionar al inventario al inicio del ejercicio las compras de materias primas que durante el período se hayan efectuado, disminuyendo el resultado de practicar un recuento de materias primas para determinar cuántas quedan en el límite de final. Este proceso se hace muy complejo de acuerdo al método de valuación inventarios.



Integración del costo de producción

Inventario inicial de materias primas

Más:

Adquisición de Materias Primas

Materia Prima disponible

Menos:

Inventario Final de materias primas

Materia Prima utilizada

Más:

Mano de obra

Costos Indirectos de Fabricación

Costo Primo de Producción

= Costo de Producción

Resumiendo lo anterior **Costo Primo = (MP+MO)**

Los costos indirectos de fabricación representan gastos que de no estar relacionados con el proceso productivo, no se lograría la obtención de los productos terminados. Por ejemplo depreciación de maquinaria y equipo, energía eléctrica consumida por la fábrica o bien el pago de la renta del inmueble, gastos de conservación y mantenimiento de operación de la maquinaria, asistencia técnica, seguros relacionados con la producción, entre otros muchos.



¿Cuáles son los procedimientos de auditoría aplicables a Gastos?

PROCEDIMIENTOS.- Análisis de variaciones. Verificación del soporte documental. Conexión con otras cuentas. Pruebas Globales (Ej. Comisiones sobre ventas).

Producción proceso

Por la propia naturaleza continua del proceso de fabricación y la necesidad de preparar información a ciertas fechas, contablemente debe efectuarse un corte de operaciones y por tanto, los artículos que no aún estén terminados deberán ser valuados en proporción a los diferentes grados de avance que tienen cada uno de los procesos productivos. NIF C-4

El sistema para determinar el **costo de producción** varía en función del procedimiento que deberá aplicar cada empresa para conocer el costo de producción. Pensemos en un momento que al finalizar el ejercicio la materia prima se encuentra en un proceso intermedio de transformación.

Esto significa que existe parte de esa producción que no se termina en el período (inventario final de producción proceso) por lo que se debe buscar la equivalencia que le corresponda, precisamente para que ese inventario equivalga a unidades terminadas teóricamente consideradas y con esto, las unidades equivalentes de producción en proceso se igualan a las unidades parcialmente elaboradas que equivalen a unidades terminadas en cada proceso (explicar).

Por ejemplo si en un proceso existieran 140 unidades de inventario final que se encontraran a la mitad de su acabado, entonces estarían al 50% de progreso en sus tres elementos del costo, y equivaldrían a 70 unidades terminadas (50% de 140 unidades), que serían las que debieran tomarse en cuenta para fines de valuación inventario final de producción proceso y de esta forma poder determinar el costo unitario global que considere unidades de producción terminadas y las unidades equivalentes del inventario final de producción proceso de transformación.

Elementos del Costo	Progreso %	Unidades Equivalentes	Costo por Unidad Equivalente	Costo Total
Materia Prima	100	140	160	22,400
Mano de Obra	50	70	40	2,800
Costos Indirectos	50	70	70	4,900
Total			30,100	

Costo de producción y artículos terminados

Las industrias deberán contar con un Inventario Inicial de Producción Proceso determinado como se explicó anteriormente y un recuento del inventario de producción en proceso al final del período, para que la diferencia que resulte de comparar dichos inventarios, sumada al Costo



Primo de Producción, nos permita conocer el Costo de Producción Terminada.

Inventario Inicial de producción proceso

Menos:

Inventario Final de Producción Proceso

= **Diferencia positiva o negativa de Producción Proceso (*)**

Costo primo de producción

Más:

Diferencia positiva o negativa de Producción Proceso (*)

= **Costo de Producción Terminada (1)**

Más:

Inventario Inicial de Producción Terminada

= **Artículos Terminados disponibles a su venta (2)**

Menos:

Inventario Final de Productos Terminados

= **Costo de la Mercancía Vendida**

(1) El costo de producción terminada representa importe de distintos elementos del costo que se originan para dejar un artículo disponible para su venta o para ser usado en un posterior proceso de fabricación.

(2) Los artículos terminados son aquellos que se destinarán preferentemente a la venta del recurso normal de las operaciones importe registrado equivalen a al costo de producción en el caso de las industrias. Los artículos terminados entregados en



consignación, deberán formar parte del inventario al costo que les corresponda.

Sistemas de valuación

Como consecuencia de los factores que intervienen para determinar el costo los inventarios, existen dos sistemas de valuación. Uno de ellos se refiere las erogaciones incurridas en relación a su origen o función y el otro se refiere al comportamiento de las mismas:

- ➔ **Costos incurridos directa e indirectamente en la elaboración, independientemente de que éstos sean de características fijas variables en relación al volumen que se produzca, y**
- ➔ **Costos incurridos en la elaboración, eliminando aquellas erogaciones (fijas) que no varíen en relación al volumen que se produzca, por consideradas como gastos del período.**

De acuerdo con la técnica contable y considerando que las empresas deben contar con sistemas que aporten información acorde con sus necesidades para determinar el costo de ventas, se podrá utilizar el **Costeo Absorbente o **Costeo Directo** y éstos a su vez llevarse sobre la base de costo histórico o predeterminado.**

Costeo absorbente

Se integra con todas aquellas erogaciones directas y los gastos indirectos que se considere fueron incurridos en el proceso productivo. La asignación del costo al producto, se hace combinando los gastos incurridos en forma directa, con los gastos de proceso de producción o actividades relacionadas con la producción:

Materia prima

Más:

Mano de Obra

Gastos Directos de Fabricación, Variables o Fijos

Gastos Indirectos de Fabricación, Variables o Fijos

= Costeo Absorbente

Costeo Directo

A diferencia del Costeo Absorbente, se toma en consideración lo siguiente:

Materia prima consumida

Más:

Mano de Obra

Gastos de Fabricación

Costo Directo

Como puede ser observado, los elementos que integran el costo en ambos sistemas no son los mismos, entonces ¿Cuál es la diferencia?

El Costeo Directo considera que los costos no deben verse afectados por los volúmenes de producción (costos variables), mientras que en el Costeo Absorbente incluye tanto los gastos fijos como los variables ya que en ocasiones ciertos elementos del costo pueden tener características fijas por existir capacidades instaladas no utilizadas.

El **Costeo Directo** es un auxiliar en la toma de decisiones, sobre todo en la determinación de los precios de venta, y **no se le da la importancia debida a los costos fijos**, lo que evidentemente es un peligro potencial.

Costos históricos

El registro contable de las cuentas inventarios a través de los costos históricos, consisten acumular los elementos del costo incurridos para la adquisición de la mercancía por la producción de artículos.

Costos Predeterminados

Como su nombre indica, se calculan antes de iniciarse la producción de los artículos, siendo clasificados en:

- ✦ **Costos Estimados.** Se basan principalmente la determinación de los costos con base en experiencia de años anteriores con estimaciones hechas por expertos en el ramo.
- ✦ **Costos Estándar.** Miden la eficiencia e indica el bloque en condiciones óptimas debe erogarse para producir un artículo. Este procedimiento tiene la ventaja de permitir conocer anticipadamente costo de producción en forma estimada y principalmente medir la eficiencia de la producción.

Independientemente de la utilización del sistema de Costos estimados o Estándar, al finalizar el ejercicio se tendrá invariablemente que determinar las desviaciones incurridas con el objeto de ajustar estas estimaciones a los costos reales.



Sistemas de producción

Existe una infinidad de productos que se elaboran en diferentes empresas industriales y por tanto es necesario saber que existen dos sistemas de producción.

Uno de ellos se relaciona con la generación de **órdenes de producción y el otro se refiere a los **procesos consecutivos y en masa**.**

Lo anterior significa que las órdenes de producción darán la pauta de que cada orden de producción será distinta y que cada artículo que se produzca tendrá costos más individualizados, en tanto que los costos incurridos en la producción por procesos son más bien tendientes a ser uniformes y rígidos.



En este último caso sólo tendría que dividirse el monto total de los costos incurridos en el proceso productivo entre la cantidad de artículos elaborados para conocer costo unitario.

Órdenes de producción	Producción por Procesos
Producción Lotificada	Producción continua
Producción Variada	Producción uniforme
Condiciones de producción flexibles	Condiciones de producción rígidas
Costos específicos	Costos promedio
Control de costos analítico	Control de costos global
Sistema de costos individualizados	Sistemas de costos generalizados
Sistema más costoso	Sistema más económico
Costos fluctuantes	Costos estandarizados
Cantidades pequeñas de producción y costos unitarios elevados	Grandes cantidades de producción de unidades similares o idénticas, de artículos estandarizados con costos relativamente reducidos
El punto central enfoque para la acumulación de costos es la orden de trabajo	El punto central enfoque para la acumulación de costos es el departamento o centro de costos
Industrias donde se aplica: Jugueteras, muebleras, maquinaria, automotriz, farmacéutica, artículos eléctricos.	Industrias donde se aplica: Fundición de acero, vidriera, cervecera, cemento, papel.

Métodos de valuación de inventarios

Una de las variables que hace más difícil la valuación de los inventarios es el incremento en los precios, ya que materia prima similar es adquirida durante el ejercicio a diferentes precios, y es por ello importante resolver este problema a través de escoger entre diferentes métodos de valuación de inventarios.

CASO PRÁCTICO

DATOS BASE

Concepto	Unidades	Precio	Parcial	Total
Inventario inicial "a"	2,300	42	96,600	
Más:				
Primera compra "b"	4,000	45	180,000	
Segunda compra "c"	3,000	48	144,000	
Tercera compra "d"	5,400	50	<u>270,000</u>	<u>594,000</u>

Venta del ejercicio	Unidades	Precio	Total
Producto "a"	2,300	100	230,000
Producto "b"	2,500	110	275,000
Producto "c"	1,000	120	120,000
Producto "d"	3,200	110	352,000
	<u>9,000</u>		<u>977,000</u>

Método PEPS
(FIFO = First In First Out - Primeras Entradas Primeras Salidas)

Este método se basa en el supuesto de que los primeros artículos que entran al almacén, hipotéticamente son los primeros en salir del mismo, ya sea para ser vendidos o bien para hacer transferidos al departamento de producción para su transformación, por lo que las existencias al finalizar cada periodo, eran prácticamente valuados a los últimos precios de compra, mientras que en el costo de ventas son los que corresponden al inventario inicial y las primeras compras del período, y por lo tanto los precios más bajos debido a la inflación. Para poder aplicar el sistema de valuación deben establecerse diferentes capas inventario de acuerdo con su fecha de adquisición con su caso de producción. En época inflación, puede originarse una valuación en el inventario final con un impacto mayor respecto al costo de ventas; de aquí se originan el principio de "A mayor ingreso, mayor utilidad".

Concepto	Unidades	Precio	Parcial	Total
Inventario inicial "a"	2,300	42		96,600
Más:				
Primera compra "b"	4,000	45	180,000	
Segunda compra "c"	3,000	48	144,000	
Tercera compra "d"	5,400	50	<u>270,000</u>	594,000
Mercancía disponible	14,700			690,600
Menos:				
Inventario final				
Segunda compra "c"	300	48	14,000	
Tercera compra "d"	5,400	50	<u>270,000</u>	<u>284,400</u>
Costo de Ventas	9,000			<u>406,200</u>

Método UEPS

 (LIFO = Last In First Out – **Últimas Entradas Primeras Salidas**)

Otro de los métodos para la valuación de los inventarios es el de **Últimas Entradas Primeras Salidas**, que es exactamente contrario al anterior de **PEPS** y consiste en que los artículos que entran al almacén o bien a la producción, son los primeros hipotéticamente de salir de él, por lo que al aplicar este método de valuación de inventarios, las existencias al finalizar del período serán valuadas a los precios de adquisición o bien de producción más antiguos y de ahí el principio de "A menor inventario menor utilidad".

Este método también debe establecer diferentes capas inventario segundas fechas de compra o bien de producción para poder asignar adecuadamente el costo.

Concepto	Unidades	Precio	Parcial	Total
Inventario inicial "a"	2,300	42		96,600
Más:				
Primera compra "b"	4,000	45	180,000	
Segunda compra "c"	3,000	48	144,000	
Tercera compra "d"	5,400	50	<u>270,000</u>	594,000
Mercancía disponible	14,700			690,600
Menos:				
Inventario final				
Inventario Inicial "a"	2,300	42	96,600	
Primera compra "b"	3,400	45	<u>153,000</u>	<u>249,600</u>
Costo de Ventas	9,000			441,000

Método de Costo Promedio

Uno de los métodos de valuación de inventarios más comunes que en la práctica las empresas utilizan para determinar el costo unitario de las mercancías o bien de las materias primas, se basa principalmente en la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Monto total de las compras}}{\text{Número de Unidades compradas}} = \text{Costo Promedio}$$

Los valores del costo promedio se van determinando en función del movimiento de los inventarios es decir por un lado en la compra de nuevos productos y por otra parte en la salida del producto en función de su realización o venta.

Concepto	Unidades	Precio	Parcial	Total
Inventario inicial "a"	2,300	42		96,600.00
Más:				
Primera compra "b"	4,000	45	180,000	
Segunda compra "c"	3,000	48	144,000	
Tercera compra "d"	5,400	50	<u>270,000</u>	594,000.00
Mercancía disponible	14,700	46.98		690,600.00
Menos:				
Inventario final	5,700	46.98		267,783.67
Costo de Venta	9,000			422,816.33

Método de Costo Identificado

Existen mercancías con características especiales y por tanto deben ser identificadas específicamente en su costo ya sea de adquisición o bien de producción, para que cuando el producto sea enajenado, pueda ser tomado en cuenta su costo de adquisición o de producción, precisamente como costo de lo vendido. Por lo general, en la práctica, estos productos se identifican con su número de serie para ser identificados plenamente, como por ejemplo vehículos, cierto de tipo de joyería fina, equipo de cómputo, motores, compresoras, entre otros muchos.

Concepto	Unidades	Precio	Parcial	Total
Inventario inicial "a"	2,300	42		96,600
Más:				
Primera compra "b"	4,000	45	180,000	
Segunda compra "c"	3,000	48	144,000	
Tercera compra "d"	5,400	50	<u>270,000</u>	594,000
Mercancía disponible	14,700	46.98		690,600
Menos:				
<u>Inventario final</u>				
Primera compra "b"	1,500	45	67,500	
Segunda compra "c"	2,000	48	96,000	
Tercera compra "d"	2,200	50	110,000	273,500
Costo de Venta	9,000			417,100



Método de Costeo Detallista

Por lo general las tiendas que llevan a cabo ventas al menudeo o al detalle, como por ejemplo Sears Roebuck, Liverpool, Palacio de Hierro, etc., utilizan este método por la facilidad que existe para determinar su costo de venta, lo que quiere decir que las existencias valúan en lugar de precio de venta a precio de costo y a través de la aplicación de un Mark UP y Mark ON ha dicho precio de venta se convierte a precio de costo. Este sistema se aplica en forma departamental o divisional con productos homogéneos y su importancia radica en llevar con precisión el control de la utilidad bruta. Se elabora un Estado Financiero Secundario denominado *Merchandise Condition Report*.

Se arrancan aplicación de este método con el establecimiento de grupos homogéneos de mercancías, y posteriormente se les asigna un precio de venta toman en consideración su costo de compra y el Mark UP revisado y aprobado, tomando siempre en consideración:

- **Llevar un control de los márgenes utilidad bruta**
- **Agrupar de artículos homogéneos**
- **De manera periódica llevar a cabo, el inventario físico con el objeto de verificar que las existencias en libros concuerdan con el inventario físico y en su caso, se procede a conciliar las diferencias, donde pueden ser detectado errores administrativos tanto del jefe del departamento, como de contabilidad, o en su caso detectar posibles robos hormiga.**

El método antes descrito, le tomó 10 años a la SHCP entenderlo y aprobarlo, para después incorporarlo en la LISR a instancia de una promoción hecha por Sears Roebuck de México.

Como es lógico pensar, los inventarios pueden sufrir variaciones importantes en los precios de mercado, cambios por obsolescencia y lento movimiento y por tanto para poder cumplir con el principio de realización que no se establece:

“Todas las operaciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se consideran por ella realizados: ... cuando han ocurrido eventos económicos externos a la entidad o derivados de operaciones de ésta cuyo efecto puede cuantificarse en términos monetarios”.

Venta del ejercicio	Unidades	P. Vta.	Total	Mark UP
Departamento “a”	2,300	100	230,000	80%
Departamento “b”	2,500	110	275,000	50%
Departamento “c”	1,000	120	120,000	75%
Departamento “d”	3,200	110	352,000	90%
	9,000		977,000	

Costo	Unidades	P. Costo	Total
Departamento “a”	2,300	55.56	127,778
Departamento “b”	2,500	73.33	183,333
Departamento “c”	1,000	68.57	68,571
Departamento “d”	3,200	57.89	185,263
	9,000		



PRESUPUESTO MAESTRO

CASO PRÁCTICO DE CASH FLOW

- (1) DETERMINE EL CASH-FLOW CON BASE EN LA SIGUIENTE INFORMACIÓN
 (2) ELABORE EL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD
 (3) DÉ SU OPINIÓN SOBRE LAS OPERACIONES INVOLUCRADAS
TODAS LAS CIFRAS SON EN DÓLARES AMERICANOS

	JUL	AGO	SEP
LA EMPRESA TIENE VENTAS REALES COMO SIGUE	250,000	125,000	345,000
	OCT	NOV	DIC
LAS VENTAS PRESUPUESTADAS SON:	270,000	400,000	500,000
DEL TOTAL DE VENTAS:			
SE COBRAN EN EFECTIVO EL MISMO MES DE LA VENTA	40.00%		
SE COBRAN A 30 DÍAS	30.00%		
SE COBRAN A 60 DÍAS	30.00%		
TOTAL DE LA VENTA	100.00%		
EN DICIEMBRE UNA SUBSIDIARIA INGRESARÁ	100,000		
LAS COMPRAS REPRESENTAN DE LAS VENTAS EL:	75.00%		
LOS PAGOS A PROVEEDORES SE REALIZAN ASÍ:			
PAGO EN EFECTIVO A PROVEEDORES	20.00%		
PAGO A 30 DÍAS A PROVEEDORES	50.00%		
PAGO A 60 DÍAS A PROVEEDORES	30.00%		
TOTAL DE PAGOS A PROVEEDORES	100.00%		
LOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN SON:			
RENTA DE OFICINAS	240,000		ANUALES
SUELDOS Y SALARIOS	300,000		ANUALES
COMISIONES DE LAS VENTAS MENSUALES	5%		
SE PAGA ISR EN EL MES DE DICIEMBRE	50,000		
SE COMPRA ACTIVO FLJO EN NOVIEMBRE	200,000		
SE PAGAN INTERESES VENCIDOS EN DICIEMBRE	30,000		
SE PAGAN DIVIDENDOS A LOS ACCIONISTAS EN OCTUBRE	50,000		
PAGO DE PRÉSTAMO BANCARIO EN DICIEMBRE	100,000		
A FINALES DEL MES DE SEPTIEMBRE LA EMPRESA TIENE UN SALDO EN CAJA DE	200,000		