



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS  
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

# PRESUPUESTOS EN UN CONTEXTO INFLACIONARIO

Autores: González, Mariela Susana  
González, Ramiro José  
Ramírez, María Carolina

Director: Rivas, Pablo Fernando

**2013**

Trabajo de Seminario: Contador Público Nacional

## **RESUMEN**

Este trabajo presenta un caso concreto de aplicación de un sistema presupuestario, en una empresa que desarrolla sus actividades en el marco de un contexto inflacionario, utilizando como unidad de medida la Moneda Base (poder adquisitivo de inicio), para corregir las distorsiones que genera el aumento sostenido y generalizado de los precios en las mediciones, en concordancia con el enfoque adoptado por la corriente doctrinaria de los especialistas del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos (I.A.P.U.Co.).

A modo de introducción, se explica el concepto, origen, evolución clasificaciones y funciones del dinero. También se define a la inflación comentando brevemente los hechos que suelen precederla y haciendo una reseña histórica de las experiencias inflacionarias de nuestro país.

Luego, se presenta un desarrollo general del tema presupuestos, haciendo especial énfasis en la explicación de los diferentes métodos alternativos aplicables para subsanar las distorsiones, la pérdida en el poder adquisitivo de la moneda, a los efectos de obtener mediciones confiables que permitan generar información oportuna y útil para la toma de decisiones.

Finalmente, se presenta un ejemplo numérico en el que se muestra la aplicación del método recomendado por la doctrina en nuestro país, con la intención de demostrar que, contrariamente a lo que en muchos casos se sostiene, en un contexto inflacionario, es mucho más necesario planear y hacer presupuestos que en épocas de estabilidad.

## **PRÓLOGO**

Partir del supuesto que tanto la inflación como la devaluación tienen una serie de implicaciones sobre el sistema económico y, en consecuencia, sobre las personas y las empresas, es en efecto, el leitmotiv del presente estudio.

Algunos aspectos específicos con los que se ven afectados en forma directa por las variables mencionadas, serán objeto de esta investigación. Asimismo, es importante que las empresas, las personas y todos aquellos sujetos interesados y afectados, conozcan de qué modo la inflación y la devaluación las pueden favorecer o desfavorecer según sea el caso.

Conocemos que la inflación puede afectar a la economía de distintos modos: por un lado se produce una merma en el poder adquisitivo del dinero, por otro lado puede favorecer a los acreedores si los deudores han previsto una inflación inferior, puede generar algunos costos administrativos, distorsiona la toma de decisiones, afecta las inversiones productivas, afecta la balanza de pagos y distorsiona el orientador del mercado.

El objeto y motivo principal que nos impulsó a investigar el fenómeno inflacionario, es la realidad en la cual vivimos día a día en nuestro país, destacando que actualmente la inflación nos afecta en todos nuestros órdenes. Así, en el ámbito empresarial esto lleva a considerar de manera relevante el uso de presupuestos proyectados con fines alcanzables y logros esperados.

Pero antes de proyectar la vida de económica de una empresa se debe de considerar el aspecto de integridad de la misma, bajo una buena implantación, entre otras consideraciones, de un control interno eficiente, que

cubra todas las necesidades del ente económico y sus departamentos y que éste no presente debilidades, generando con ello caídas en su metas.

Es por ello que al influir sobre la economía como un todo, consecuentemente tiene un fuerte impacto sobre la actividad comercial y empresarial, que en épocas inflacionarias tendrán que articular y desarrollar cuantas herramientas económicas existan y se dispongan con el objeto de sobrellevar el peso de los efectos de la inflación, entre ellas, los presupuestos.

Aprovechamos este espacio para agradecer la indispensable colaboración para poder lograr nuestro trabajo. En este sentido, la mayor gratitud a nuestro director C.P.N Pablo Fernando Rivas, profesor de la cátedra Costos II de la Universidad Nacional de Tucumán quien siempre estuvo guiándonos en su elaboración. También es digno de mención el aporte efectuado por el personal perteneciente a la Empresa que nos proporcionó la información para poder realizar los presupuestos e incluso nos permitió hacer un relevamiento del proceso fabril.

## **CAPÍTULO I**

### **EI DINERO Y LA INFLACIÓN**

**Sumario:** 1.- El dinero: concepto, origen, evolución y funciones. 2.- El Sistema bancario. 3.- Definición y medición de la inflación. 4.- Experiencias inflacionarias en nuestro país.

#### **1. El dinero: concepto, origen, evolución y funciones**

El dinero es todo medio de pago generalmente aceptado, tanto a cambio de bienes y servicios, como para la cancelación de deudas <sup>(1)</sup>. El dinero permite intercambiar los bienes y servicios de la comunidad en una forma ágil y precisa.

Sin embargo, esto no siempre fue así, ya que en las sociedades primitivas existió la economía del trueque. “Una economía de trueque es aquella en la que no existe ningún medio de cambio comúnmente aceptado. Los bienes se comercian directamente a cambio de otros bienes” <sup>(2)</sup>.

Este tipo de intercambio representó un gran progreso en los primeros hombres de las sociedades primitivas, al comprender que todos podían mejorar si cada uno cedía parte de lo suyo a cambio de algo ajeno. Sin embargo, el comercio sólo era posible cuando entre dos personas, cada una tenía algo que la otra deseaba.

---

<sup>(1)</sup> FISHER, DORNBUSCH y SCHMALENSSEE, “Economía”, 2ª Edición, (1.988), pág. 599.

<sup>(2)</sup> Ibidem.

Por lo tanto, para que tenga lugar el intercambio en una economía de trueque, es necesaria una doble coincidencia de deseos. Tanto vendedor como comprador, deben desear cada uno algo que el otro tiene para ofrecer. En todo trueque, cada comerciante es a la vez vendedor y comprador.

Este comercio resultaba muy costoso, porque cada individuo requería mucho tiempo y recursos para encontrar a otros que simultáneamente, tuvieran lo que él necesitaba, y necesitaran lo que él tenía en calidad y cantidad. La condición necesaria para realizar operaciones en una economía del trueque, provoca dificultades tanto en el comercio, como en el progreso económico.

Por otra parte, como el intercambio era directo y no tenía en cuenta los distintos precios relativos de los bienes que intervenían en la transacción, la mayoría de las operaciones en la economía del trueque, eran injustas.

El dinero simplificó el intercambio, al hacer innecesaria la doble coincidencia de intereses que se requiere en el trueque. Las personas pueden vender sus productos a cambio de dinero, y posteriormente utilizarlo para comprar lo que les interese de los demás (o sea que pueden elegir el momento para utilizarlo).

A simple vista, podría parecer que esto complica las cosas en lugar de simplificarlas, al convertir una operación en dos. Pero ocurre lo contrario, porque como siempre hay personas dispuestas a comprar y vender bienes, es más simple hacer dos operaciones indirectas que encontrar personas cuyos deseos fuesen exactamente opuestos a los nuestros. Como lo expresa una frase económica muy conocida, es más fácil que exista la necesidad de coincidir, que la coincidencia en las necesidades.

Gracias al dinero, se gasta menos tiempo y esfuerzo en el comercio indirecto y se facilitan las transacciones, haciendo posible la especialización y la división del trabajo, que contribuyen a la eficiencia del sistema económico.

Además, el uso del dinero como instrumento de intercambio, hace que las transacciones sean más justas que en la economía del trueque, al tener en cuenta los precios relativos de los diferentes bienes, dada por la escasez de su oferta respecto de su demanda.

“No es injustificado el hecho de que el dinero haya sido considerado como uno de los grandes inventos que han contribuido a la libertad de la humanidad y el bienestar” <sup>(3)</sup>.

La fisonomía del dinero no fue siempre la que conocemos actualmente, sino que fue evolucionando en el tiempo con sus usos.

Históricamente, la mayoría de las sociedades han utilizado como dinero bienes con un valor intrínseco significativo. El dinero de este tipo, es denominado dinero mercancía (commodity money). Se utiliza como medio de cambio, y también se compra y vende como un bien ordinario.

A lo largo del tiempo, se utilizaron muchas mercancías como medio de intercambio: ganado (pecus, en latín, de donde se deriva “pecuniario”, así como la palabra caput, cabeza, de donde viene “capital”), esclavos y mujeres, cobre, oro, hierro, diamantes y hasta cigarrillos.

Esta forma no usual de dinero mercancía, ocurrió durante la Segunda Guerra Mundial en los campos de concentración nazis. Los cigarrillos se convirtieron en “la moneda” a través de la cual se cotizaban los precios y se realizaban las transacciones por otros bienes (comida, ropa, etc.).

De los bienes que se usaron como dinero, la plata y el oro fueron los más difundidos. Estos metales resultaron ser los más útiles, siendo muy valiosos por su oferta relativamente limitada y su demanda constante.

El uso del oro como dinero, dio origen al denominado patrón oro, sistema que se usó en todo el mundo a fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX.

---

(3) LIPSEY & CHRYSTAL, Introducción a la Economía Positiva, Barcelona 1999, pág. 674.

El siguiente paso en la historia, fue la evolución del dinero mercancía al dinero papel, cuya esencia se representa con un billete.

El dinero que no tiene valor intrínseco, es denominado dinero fiduciario (fiat money). Este dinero, es ampliamente aceptado por haber sido declarado moneda de curso legal, y su valor depende de la confianza de la gente.

La mayoría de los países producen y utilizan su propio dinero, pero ante una elevada tasa de inflación, la gente comienza a utilizar monedas extranjeras, aún cuando la moneda local continúe siendo de curso legal.

El dinero como tal, y no como mercancía, no se busca por sí mismo, sino por las cosas que se pueden adquirir con él. No se desea consumir el dinero, sino usarlo desprendiéndose de él.

El dinero es un pacto social artificial, donde todos aceptan entregar sus bienes o servicios a otros, a cambio de los símbolos monetarios (billetes, monedas, etc.).

Para entender mejor la evolución entre el dinero mercancía y el dinero fiduciario, imaginemos una economía en donde las personas utilizan el oro para realizar sus transacciones. Cuando se realiza una compraventa, el comprador mide la cantidad apropiada de oro, y si el vendedor está de acuerdo con el peso y la pureza del oro, se realiza la operación.

Para ahorrar costos en la operación, el gobierno interviene acuñando monedas de oro de pureza y peso conocidos. Luego, emite certificados oro-documentos que pueden ser cambiados por una cierta cantidad de oro.

Si la gente confía en la promesa de pago del gobierno, estos billetes pasan a ser tan valiosos como el oro mismo, además de ser más fáciles de usar en las transacciones. A la larga, nadie llevará oro y los billetes emitidos por el gobierno que tienen respaldo en oro, se convertirán en el patrón monetario.



Por último, la necesidad del respaldo en oro se torna irrelevante. Ya que nadie se toma la molestia de cambiar los billetes por oro, o se preocupa si se mantiene la promesa del cambio. Mientras todos acepten los certificados, los mismos tendrán valor y se los utilizará como dinero. De esta forma, se pasa de un sistema monetario con patrón mercancía, a otro de dinero fiduciario.

El uso del papel moneda se extendió debido a sus ventajas como medio de cambio. Esta clase de dinero es liviano, fácil de transportar y almacenar, su valor se reconoce fácilmente evitando falsificaciones y adulteraciones. Además como no puede ser creado a voluntad por los particulares, se vuelve escaso, es decir que es un bien económico y no un bien libre.

Las funciones elementales del dinero son:

- a) Medio de cambio generalizado: es aceptado por todas las personas y es el medio a través del cual se intercambian bienes y servicios entre los distintos actores de la economía. Si no existiera el dinero, los productos deberían intercambiarse mediante el trueque.
- b) Unidad de medida: es la unidad en la que se expresa el valor de los bienes y servicios, y es la vara con la cual medimos las transacciones económicas. Es decir, nos permite comparar cuantitativamente entre sí mercancías de distinto valor.
- c) Deposito de valor: el dinero es una forma de transferir poder adquisitivo del tiempo presente al futuro. Para ser un buen depósito de valor, debe tener un valor relativamente estable. Aunque no necesariamente debe cumplir esta función, ya que si los precios aumentan su valor real disminuye.
- d) Medio de pago generalizado para transacciones futuras: porque las operaciones que han de efectuarse en el futuro

generalmente se especifican en dinero. Se utiliza como medio de aplazamiento de pago.

De las funciones antes mencionadas, su utilización como medio de cambio es la característica distintiva.

Cualquier elemento que se elija como dinero debe reunir las siguientes características:

- Durabilidad: no debe ser perecedero, tiene que durar un lapso de tiempo razonable.
- Transportabilidad: fácil de usar y trasladar.
- Divisibilidad: debe permitir los intercambios de bienes de poco valor.
- Homogeneidad: cada unidad debe ser idéntica a las demás, de igual calidad.
- Oferta limitada: para garantizar su valor económico, también debe ser difícil de falsificar.

Podemos observar que existen tres tipos de dinero, según su soporte:

- 1) Dinero Signo: es el dinero fiduciario, el cual surgió a partir de que el dinero metálico era insuficiente para el creciente mercado.
- 2) Dinero Bancario: es el dinero depositado en los bancos comerciales.
- 3) Dinero Electrónico: surge con el auge de la electrónica en la vida moderna, permite realizar transacciones sin necesidad del dinero papel. Su soporte pueden ser monederos electrónicos o tarjetas magnéticas que se pueden cargar.

Por último, vamos a analizar cómo miden los economistas la cantidad de dinero. Como el dinero es el stock de activos que se utilizan en

las transacciones, la cantidad de dinero es simplemente la cantidad de dichos activos.

En las economías sencillas esta cantidad se mide fácilmente (en el campo de concentración nazi, la cantidad de dinero era la cantidad de cigarrillos), pero en las economías más complejas esto se hace más difícil, ya que se utiliza más de un activo en las transacciones. El público puede usar diferentes activos en sus operaciones, lo que lleva a que se realicen numerosas mediciones de la cantidad de dinero.

El activo que sin dudar incluimos en la cantidad de dinero, es el efectivo, que es la suma de los billetes y monedas en circulación.

Un segundo tipo de activo, son los depósitos a la vista, es decir los fondos que las personas mantienen en sus cuentas corrientes. Generalmente estos depósitos se suman al efectivo cuando se mide la cantidad de dinero, conformando el agregado monetario que en economía se conoce como  $M_1$  (En símbolos:  $M_1 = \text{Efectivo} + \text{Depósitos a la Vista}$ ).

Otro tipo de activos que podemos incluir, son los depósitos a plazo y en cajas de ahorro en bancos comerciales u otras instituciones. Dado que estos activos pueden ser usados fácilmente en las transacciones, los podemos incluir como parte integrante de la cantidad de dinero. El agregado monetario formado por estos depósitos más  $M_1$ , se denomina  $M_2$ . (En símbolos:  $M_2 = M_1 + \text{Depósitos a Plazo} = \text{Efectivo} + \text{Depósitos a la Vista} + \text{Depósitos a Plazo}$ ).

La medición más utilizada es  $M_2$ . Por lo tanto, podemos definir a la cantidad de dinero ( $M$ ) como la suma del efectivo más los depósitos a la vista y los depósitos a plazo.

## **2. El Sistema Bancario**

El origen de los bancos se remonta a Europa en los siglos XV y XVI, cuando el oro se utilizaba como dinero en forma de monedas o lingotes dificultando las grandes transacciones. Además las calles y casas no eran seguras, lo que llevó a la gente a buscar un lugar donde almacenar el oro.

Los orfebres, que trabajaban con el oro, comenzaron a ofrecer el servicio de depósito a terceros, debido a que tenían cajas fuertes y guardias para mantenerlo seguro. La gente llevaba su oro para que se lo guardara y después lo retiraba cuando lo necesitaba.

Pero hubo dos hechos que convirtieron a los orfebres de guardianes a bancos. Uno fue que el público se dio cuenta que no tenía que transferir el oro en persona al realizar un pago, ya que bastaba con darle al vendedor una carta mediante la cual le pedía al orfebre que le transfiera el dinero. Esta carta era un cheque, que era más cómodo para realizar pagos que el oro que representaba. La cantidad confiada al orfebre para su custodia se llamaba depósito.

Sin embargo, el segundo y más importante hecho fue que los orfebres se dieron cuenta que podían usar parte de las grandes cantidades de oro ocioso que tenían en sus cajas fuertes, originando así los primeros préstamos. Estos préstamos aumentaban la cantidad de dinero de la economía.

En la actualidad, la cantidad de dinero existente en la economía se puede ver incrementada como consecuencia de la realización de ciertas operaciones. Cuando un agente económico deposita dinero en una entidad financiera, ésta presta una parte a otros agentes económicos (invierte en títulos o actividades productivas), quedando el resto en su poder. Quienes reciben el dinero de esos préstamos lo gastan en salarios, materiales y bienes, quienes reciben esos pagos depositan a su vez el dinero recibido en otros bancos (bancos de segunda generación), que a su vez prestan parte

del dinero recibido. De esta manera, a partir de sucesivas operaciones de depósitos bancarios y préstamos, se crea dinero en la economía.

Este proceso de creación de dinero bancario, conocido como Expansión Múltiple de los Depósitos Bancarios, no es generado sólo por los bancos, sino que en él intervienen las instituciones del sistema bancario, el público y el banco central.

Los bancos son intermediarios financieros que transfieren fondos de unos agentes a otros, y crean dinero bancario.

El público (familias y empresas) interviene en el proceso de creación de dinero, cuando decide si debe o no pedir créditos y cuando realiza depósitos en las entidades financieras.

El control de la cantidad de dinero existente (oferta monetaria) y la supervisión del sistema bancario, se delega en una institución parcialmente independiente, denominada banco central.

Actualmente todos los países tienen un banco central cuyas tareas básicas son: en primer lugar garantizar el funcionamiento fluido del sistema bancario y financiero; y en segundo lugar dirigir la política monetaria, es decir controlar la cantidad de dinero con vistas a conseguir una baja inflación, sin crear un elevado nivel de desempleo.

Siendo las operaciones de mercado abierto (compra-venta de bonos, títulos públicos, etc.) una de las principales herramientas para controlar la oferta monetaria.

En nuestro país, como en la mayoría de los países latinoamericanos, se creó el primer banco después de la independencia. Este se fundó en 1822 con el nombre de Banco de Descuentos de Buenos Aires.

Sin embargo la creación del Banco Central de la República Argentina se produjo en 1935, con el aporte del gobierno, los bancos nacionales y extranjeros establecidos en nuestro país y el aporte de los bancos que se creasen en el futuro.

“El Banco Central inicialmente, según la Carta Orgánica de 1935, tendió a promover la liquidez y el buen funcionamiento del crédito y prohibió a los bancos operaciones que comprometieran esa liquidez” (4).

El Banco Central se encarga de formular e implementar una política monetaria consistente, que garantice el equilibrio en el mercado de dinero y aliente simultáneamente el ahorro y la inversión. Además, trata de crear las condiciones necesarias para desarrollar y fortalecer la estabilidad financiera, en busca del crecimiento económico sostenido.

### **3. Definición y medición de la inflación**

“La inflación es el aumento sostenido en el nivel general de precios”<sup>(5)</sup>, pero la definición más adecuada es “la pérdida sostenida del valor de la moneda corriente”<sup>(6)</sup>.

El aumento en el nivel general de precios debe ser sostenido en el tiempo, de manera de no confundir inflación con un crecimiento en los precios que obedezcan a factores puramente estacionales.

Este incremento debe ser general, es decir, no basta con que un bien o servicio aumente de precio para hablar de inflación, sino que debe darse en la mayoría de los bienes y servicios de un país.

Podemos también hacer una distinción respecto al grado de aumento, hay países donde la inflación se encuentra controlada por debajo del 10% anual, otros con inflaciones medias que no superan el 20% anual y países donde el crecimiento sostenido de precios ha superado el 100% anual.

---

(4) Consultas a base de información, en Internet: [www.bcra.gob.ar](http://www.bcra.gob.ar), (Noviembre de 2012).

(5) MANKIW, N. Gregory, Macroeconomía, 4ª Edición, trad. Por Esther Rabasco y Luis Toharia, Pág. 176.

(6) YARDIN, Amaro, 5ª Jornadas Regionales de Contabilidad y Auditoría, (Tucumán, 2012).

La inflación de un periodo se determina calculando los índices de precios, siendo los índices más usados el deflactor implícito del PBI y el IPC (Índice de Precios al Consumidor).

El deflactor es el cociente del PBI nominal (valor de los bienes y servicios finales producidos en un país medidos a precios corrientes) y el PBI real (valor de los mismos bienes y servicios pero medidos a precios constantes).

“El IPC mide la variación promedio de los precios minoristas de un conjunto de bienes y servicios que representan el consumo de los hogares en un período específico” <sup>(7)</sup>. Este índice es el que actualmente se utiliza en la República Argentina para medir la inflación y su determinación está a cargo del INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos).

Este organismo fija los productos que integrarán la canasta de bienes y servicios; y los hogares que representarán una familia tipo. El IPC está vigente en Argentina desde 1914, pero sufrió muchas variaciones hasta la actualidad.

Para que las variaciones en el índice se deban sólo a modificaciones en los precios y no a otros factores, como por ejemplo el cambio de hábitos de compra de los consumidores, es necesario que las ponderaciones de los bienes y servicios sean las mismas en los periodos cuyos precios se comparan y, a su vez, que las especificaciones de esos bienes y servicios de la canasta sean comparables.

Los hechos que suelen preceder a procesos inflacionarios son déficits fiscales y de la Balanza de Pagos consecutivos, acompañados de una excesiva emisión monetaria para financiar los crónicos desequilibrios presupuestarios y reducciones muy importantes en los niveles de reservas del Banco Central, generadas por los rojos de las cuentas externas.

---

<sup>(7)</sup> Consultas a base de información, en Internet: [www.indec.gob.ar](http://www.indec.gob.ar), (Noviembre de 2012).

La intensidad de los efectos de la inflación depende en parte de que pueda o no ser esperada. Sin embargo, cualquiera sea la inflación, genera costos y mientras mayor sea la tasa de variación, más elevados serán esos costos. Por ello, debemos considerar a la inflación un importante problema social.

Si la inflación es esperada, uno de los costos que se genera es el denominado, costo suela del zapato. Un aumento de la tasa de inflación, hace que las personas reduzcan la cantidad de dinero que mantienen en efectivo, debiendo acudir con más frecuencia al banco para retirar dinero y gastando las suelas de los zapatos más rápidamente.

Cuando la inflación es anticipada, los agentes económicos tratan de minimizar dicha pérdida, reduciendo sus saldos de dinero y asignando mayor parte de su riqueza al consumo de bienes durables, como una forma de protegerse contra el impuesto inflacionario.

Otro efecto que genera, es el costo de remarcación, llamado así debido a que la alta inflación induce a las empresas a cambiar sus precios con más frecuencia, incurriendo en costos varios como ser la modificación de listas de precios, presupuestos, etc.

La inflación también genera distorsiones en la presión tributaria e implica mayores costos para el Estado, al disminuir el valor real de los tributos que recauda.

Sin embargo, como la disminución en el poder adquisitivo de la moneda reduce también el gasto público real, cuando el gasto público medido en términos nominales se mantiene constante o crece a un ritmo menor a la recaudación, disminuye el déficit presupuestario que pudiera existir, produciendo efectos iguales o mayores que un ajuste fiscal convencional.

Si la inflación no es esperada, redistribuye arbitrariamente la riqueza entre los individuos, altera la estructura de precios relativos y



beneficiará a deudores o acreedores según la tasa estimada sea menor o mayor a la efectiva, respectivamente.

La inflación afecta más a aquellas personas que tienen ingresos fijos especialmente a los asalariados, mientras que las que tienen ingresos variables pueden mantener su nivel de bienestar e incluso mejorarlo.

Por otra parte, generalmente los bienes físicos tienen una mayor cobertura contra la inflación que los servicios, fundamentalmente porque al poder almacenarse y diferir su uso, son más demandados y de esta manera acompañan más los aumentos en los precios.

La actividad empresarial también se ve fuertemente perjudicada por la inflación, algunos de los aspectos más afectados son:

I) La productividad: la inflación afecta a las actividades productivas y a la productividad de una empresa, porque promueve las actividades de corto plazo, especulativas y desanima la inversión.

II) La contabilidad de la empresa: el dinero como unidad de cuenta nos permite registrar, resumir, controlar y comparar transacciones económicas. Pero esto se ve afectado cuando la inflación carcome su poder adquisitivo, provocando que no se disponga de una unidad de medida homogénea. Esta situación distorsiona y dificulta a la contabilidad cumplir su rol de herramienta para obtener información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.

III) La situación financiera: en períodos inflacionarios las empresas requieren de una mayor financiación, esto se da por varias razones. Una de ellas es que, cuando el aumento en el costo de las materias primas no puede ser trasladado al precio de los productos, se reducen sus márgenes, deteriorando su situación financiera y disminuyendo sus posibilidades de crecimiento.

Otras razones que pueden dificultar la gestión financiera de la empresa son los controles de precios, las restricciones al crédito, los aumentos en las tasas de interés, la mayor presión fiscal, etc.

Es necesario un implementar un control financiero eficiente, que proteja a la empresa de la alta inestabilidad de los precios y costos de producción, ya sea permitiéndole trasladarlos a sus precios de venta, o bien utilizar insumos cuyo precio sea menos sensible a la inflación para reducir sus costos.

IV) Los impuestos: en épocas inflacionarias los impuestos sobre las utilidades que no permiten aplicar el ajuste por inflación, crecen en forma desproporcionada, provocando una descapitalización de la empresa, disminuyendo su capacidad productiva. Esta situación hace que las empresas en muchos casos deban pagar Impuestos a la Renta (en Argentina, Impuesto a las Ganancias) por períodos en los que tuvieron pérdidas en términos reales.

V) La toma de decisiones: para tener información suficiente y válida para la toma de decisiones, las empresas necesitan utilizar técnicas adecuadas para enfrentar la inflación que generen información insesgada.

Por último, cuando la inestabilidad en los precios es de tal magnitud que domina la vida diaria, desorganiza la producción y los mercados, redistribuye los ingresos y la riqueza de la sociedad, estamos en presencia de una hiperinflación.

En estos casos, la inflación alcanza niveles extraordinarios, disminuyendo rápidamente el poder adquisitivo del dinero. Para evitar esta pérdida, las personas tratan de tener menos dinero, procurando que se le pague con más frecuencia y realizando sus compras inmediatamente después de cobrar o recurriendo al trueque.

Un ejemplo de esta situación fue la hiperinflación alemana en la década del '20, en la cual los precios se duplicaban cada dos días

utilizándose muy poco el dinero. A los trabajadores se les pagaba dos veces por día para que pudieran realizar sus compras durante el almuerzo y evitar la pérdida del poder adquisitivo que se produciría si esperaban a última hora de la tarde para hacer sus compras. Algunas empresas les pagaban a sus trabajadores con los bienes que producían y les permitían salir a cambiarlos por alimentos.

Esta reducción de los saldos de dinero a gran escala producto de una elevada inflación, es lo que se conoce como Huida del Dinero.

El dinero cambia de manos rápidamente, debido a que nadie quiere tenerlo más tiempo del necesario, elevando la demanda de bienes, lo que hace subir aún más los precios, debido a la existencia de demasiado dinero y pocos bienes.

Por lo tanto, la huida del dinero agrava la inflación existente.

#### **4. Experiencias inflacionarias en nuestro país**

La evolución de los precios de los bienes y servicios, ha sido una preocupación constante de los argentinos. No es exagerado asegurar que la inflación ha influenciado la evolución social, política y económica del país, del mismo modo en que los acontecimientos políticos y sociales fueron determinantes en la evolución de la tasa de inflación.

La historia del dinero durante los años que siguen a la organización nacional, muestra que la inestabilidad de la moneda argentina no es cosa nueva. Hasta comienzos del siglo XX, los períodos de depreciación e inflación se alternaron con épocas de convertibilidad, estabilidad de precios y episodios de apreciación y deflación.

Ya en 1899, W. R. Lawson del Banker's Magazine opinaba que los sudamericanos en general siempre tenían problemas con su moneda porque generalmente tenían demasiada, pero la idea de ellos era que nunca tenían lo suficiente; y de los argentinos en particular, decía: "alteran su moneda casi tan a menudo como cambian de presidentes (...) ningún pueblo del mundo

tiene un interés tan penetrante en los experimentos monetarios como el argentino”<sup>(8)</sup>.

Hasta que Roca llegó a la presidencia, no existía el dinero nacional en el sentido estricto de la palabra.

Durante el gobierno de Mitre, se declaró de curso legal la moneda emitida por el Banco de la Provincia de Buenos Aires. Sin embargo, este primer experimento monetario no tuvo éxito, ya que no era propio de un país federal, que el banco de una de sus provincias fuera el encargado exclusivo de emitir dinero.

En 1867, hubo un primer intento de convertibilidad de alcance nacional. Se abrió una Oficina de Cambios que cambiaba papel moneda por metálico a una tasa constante de 25 pesos papel por peso fuerte (1,66 gramos de oro). Este sistema funcionó durante algunos años y el cambio se mantuvo estable.

A mediados de los años 70, las cosas se complicaron por el gran endeudamiento, pero sobre todo por la crítica situación de la economía mundial. Los flujos de capital favorables se detuvieron y la balanza de pagos mostró un déficit.

Para contrarrestar este fenómeno, el gobierno emitió dinero, contradiciendo el principio básico de la convertibilidad de respaldar con divisas la base monetaria, y acabando con el tipo de cambio fijo. El agotamiento de las reservas en 1876, no dejó otra salida que la suspensión de la convertibilidad.

Durante la administración de Avellaneda, se aplicaron políticas monetarias y fiscales conservadoras, debido al altísimo déficit existente. De esta forma el Estado comenzó a ajustar sus cuentas, disminuyendo en 40% el gasto público, y reduciendo lo suficiente la base monetaria como para

---

<sup>(8)</sup> GERCHUNOFF, Pablo; LLACH, Lucas, El ciclo de la ilusión y el desencanto: un siglo de políticas económicas argentinas, Buenos Aires, 2003, pág. 22.

contentar el espíritu antiinflacionista de fines de los años 70, mientras se discutían proyectos para una unificación monetaria definitiva..

De acuerdo a lo expresado anteriormente, la depreciación comenzó a moderarse y, en parte, a revertirse a partir de la mejora de las cuentas externas. El oro volvió a entrar, y hacia 1880 llegó a alcanzar los niveles anteriores a la inconvención.

Para esa época, ya estaban dadas las condiciones políticas para un experimento monetario con pretensiones serias de permanencias. La Ley 1130 del año 1881, dio a luz la primera unidad de dinero completamente nacional: el “peso oro”, de valor similar al peso fuerte.

Como la intención de la Ley era la de proporcionar una moneda nacional que circulara por todo el país, se procedió a prohibir la utilización de monedas extranjeras, y se aseguró el remplazo de los billetes papel en circulación, por los nuevos billetes metálicos a la par con el oro. Pero el sistema no tenía en realidad muchas posibilidades de éxito, debido a que su base no eran “auténticos ahorros acumulados”, sino el oro que entraba en el país, o se pensaba que iba a entrar, por los empréstitos extranjeros. <sup>(9)</sup>

La convertibilidad no pudo mantenerse principalmente por los siguientes factores: 1) la argentina era una economía no productora de oro que necesitaba de permanentes flujos favorables de capitales en su balanza de pagos, cosa que no ocurrió; 2) la ausencia de una solidificación del sistema financiero y bancario; y 3) los poderosos intereses de los sectores exportadores, que preferían una moneda devaluada y les desagradaba la idea de una estabilidad en la tasa de cambio. <sup>(10)</sup>

---

<sup>(9)</sup> PREBISCH, Raúl, Anotaciones sobre nuestro medio circulante, en “Revista de Ciencias Económicas” (Buenos Aires, 1922), citado por RAPOPORT, Mario, Crisis y decadencia del modelo agroexportador argentino, S. M. Tucumán, 1994, pág. 46.

<sup>(10)</sup> FORD, A. G., El Patrón Oro, trad. por Elena Lenhardtson y María Mercedes Fiorito, Buenos Aires, 1966, págs. 158, 159 y 164.

A fines 1884, la corriente de inversiones extranjeras se detuvo debido a una pérdida de confianza que se produjo en el exterior, fundamentada en el creciente y alarmante déficit de la balanza comercial y en el sensible aumento de los pagos de intereses y beneficios, ocasionados por los nuevos y anteriores préstamos indiscriminadamente otorgados por los bancos al sector privado, cuyo cumplimiento empezaba a ponerse en duda. Este fue uno de los factores determinantes para el abandono de la convertibilidad.

Los últimos años de la década del ochenta, estuvieron empujados por un fortísimo auge de las inversiones extranjeras, que generaron un clima de euforia, acentuado por las políticas imprudentes del gobierno de Juárez Celman.

En este período, el gasto público creció indiscriminadamente, y en un principio, era financiado con préstamos exteriores. Esto, añadido a una precaria y sumamente sensible situación monetaria, resultó devastador para la economía de aquel entonces.

En 1887, se implementa por ley del Congreso, un sistema liberal de emisión, conocido como “Régimen de bancos nacionales Garantidos”, que permitía a los bancos que cumplían con ciertas condiciones, emitir dinero libremente.

Este dinero debía estar respaldado por bonos del gobierno, que a su vez sólo podían ser obtenidos con oro, por lo que los bancos financiaron estas compras con excesivos préstamos del exterior.

Paulatinamente, se comenzó a difundir por Europa un clima de desconfianza respecto de las capacidades del gobierno argentino para cumplir sus compromisos, que provocó una corrida desesperada que abandonaba el peso a cambio de oro.

En un principio, éstas fueron contenidas por las reservas que el gobierno poseía, pero las mismas no fueron suficientes. Esto hizo que el

precio del oro se disparara y encareciera el costo a pagar de la deuda externa, con un déficit público muy elevado, no dejando otra salida más que la emisión de papel moneda para poder hacer frente al déficit.

Esto implicaba una pérdida sustancial para los acreedores, lo que causó que la confianza en el gobierno se perdiera totalmente.

Al quedar anulado todo tipo préstamo, los pagos se hicieron imposibles, lo que dejó por el piso el valor, tanto de los títulos argentinos como del peso, que recién se pudo recuperar varias décadas después.

La presidencia de Pellegrini (1890 – 1892) estuvo dominada por preocupaciones económicas y financieras. La sensación de inseguridad monetaria se extendió al sistema bancario, y los retiros de depósitos provocaron la caída de los bancos Provincia, Nacional e Hipotecario.

La falta de crédito afectó la producción y debilitó la demanda de la economía. No habría perspectiva de un descenso del tipo de cambio, mientras persistiera la indefinición respecto a la manera en que el gobierno enfrentaría sus abultados compromisos externos. Entonces, se dio paso a una política fiscal y monetaria más conservadora, a fin de imponer austeridad en el gasto público y deflación en los precios.

Con respecto al giro hacia la ortodoxia que dio la política monetaria, el sistema de emisión de Bancos Nacionales Garantidos fue reemplazado por una entidad única, la Caja de Conversión, comprometida a una reducción gradual de la base monetaria. También se creó el banco de la Nación Argentina para imprimirle confianza al sistema financiero nacional, limitándose además los créditos que dicha entidad otorgaría a los gobiernos.

En 1899, las medidas adoptadas comenzaron a dar sus frutos, reanudándose nuevamente el flujo de préstamos exteriores y disminuyendo el valor de la prima del oro. Sin embargo, la idea de alcanzar la paridad con este último (o sea, la apreciación de la moneda nacional), debido al excelente momento que el comercio exterior pasaba y que aumentaba la

confianza en el país, alarmó a los sectores exportadores cuyos costos eran papel moneda, y vendían sus productos en oro.

Esto llevó al Congreso, debido a las fuertes presiones realizadas por estos grupos influyentes de comerciantes, a establecer por ley un tipo de cambio fijo a una tasa de un peso oro por cada 2,27 pesos papel.

Los primeros años del nuevo siglo, se vieron marcados por un fuerte receso económico, lo cual dejó sin reservas a la Caja de Conversión.

A partir de 1903 – año de grandes cosechas, reanudación de los préstamos internacionales y de precios favorables – el balance de pagos comienza arrojar saldos positivos. Esto posibilitó un óptimo funcionamiento del sistema de convertibilidad.

Como entre 1900 y 1914, la emisión fue inferior a las posibilidades dadas por el ingreso neto de oro, el encaje metálico aumentó en forma constante durante esos años.

El sistema monetario y financiero presentó, en la mayor parte del período 1880 – 1914, como señala Ford, la “falta de un orden deliberado y de un control central” y el éxito de medidas que procuraron regular la emisión monetaria y el tipo de cambio, como la Ley de Conversión, se debió más que nada a los sucesivos saldos favorables del comercio exterior. <sup>(11)</sup>

La Primera Guerra Mundial repercutió sobre el mercado de capitales, afectando a los países más vulnerables, entre ellos la Argentina. Además, las malas cosechas de los años 1913-1914, ocasionaron un grave problema a la balanza de pagos de nuestro país.

La falta de financiamiento externo y el déficit comercial provocado por la caída en las exportaciones, generó una salida de metálico del país que, a través del clásico mecanismo del patrón oro, ocasionó una caída importante en la circulación monetaria.

---

(11) Ibíd.



Las tasas de interés aumentaron, muchos negocios tuvieron problemas de liquidez y quebraron. La economía argentina mantuvo su cuadro depresivo hasta el final de la guerra.

Sin embargo, el abandono de la convertibilidad en 1914 no derivó en una desvalorización del peso. La reducción de las importaciones durante la guerra, ahorró divisas y se tradujo en excedentes comerciales considerables.

Los altibajos del peso argentino, afectaron en forma significativa la distribución del ingreso nacional. Los trabajadores se veían perjudicados con la depreciación, ya que encarecía no sólo las importaciones, sino también las exportaciones.

A partir del año 1924, la recuperación de los precios de los productos agropecuarios inauguró una nueva etapa favorable. Como en 1899, los exportadores advirtieron la excesiva valoración del peso y lograron que en 1927, el gobierno declarase nuevamente la convertibilidad.

Esta medida trajo como consecuencia un abaratamiento del crédito y la expansión de la actividad económica.

La crisis en la economía mundial provocada por la Gran Depresión, afectó las importaciones y exportaciones de nuestro país. Por lo tanto, a fines de 1929 el gobierno de Yrigoyen decidió abandonar la convertibilidad.

Las necesidades de divisas y oro eran mayores a las disponibilidades, debiendo el gobierno recurrir a las reservas para evitar la depreciación de la moneda nacional; esta política fue seguida hasta 1931.

Además, el retiro de depósitos en pesos generaba iliquidez, restringiendo el crédito y el normal funcionamiento de la economía. Para contrarrestar esta situación, el gobierno emitió dinero sin respaldo a través de la Caja de Conversión. Esta expansión monetaria acentuó la desvalorización del peso.

Para frenar la depreciación sin tener que achicar el crédito ni perder reservas, se implementó el control de cambios. A partir de noviembre de 1931, la Comisión de Control de Cambios pasó a centralizar todas las operaciones de divisas.

El Control de Cambios generó un mercado paralelo al oficial, en el que la escasez de divisas se reflejaba en un tipo de cambio más alto.

Durante la guerra, la Argentina pudo mantener sus mercados tradicionales de exportación y ampliar su presencia en Estados Unidos y en aquellos países donde el repliegue exportador norteamericano (provocado por la alta demanda interna de tiempos de guerra) dejaba espacios a productos de otro origen.

En 1948, la plata sobraba, la economía crecía con solidez y el futuro era visto con optimismo. Esto se debió a la situación mundial de la inmediata posguerra, en la cual existió una demanda insatisfecha de alimentos, pudiendo Argentina aprovechar dicha situación.

Pero en 1949, el esquema distributivo comenzó a sufrir modificaciones, afectando principalmente a la inflación y la balanza de pagos. Por lo tanto, el gobierno debió ser más selectivo en la asignación de divisas, regulando el sistema de permisos de cambio para la obtención de bienes extranjeros, y prohibiendo algunas importaciones.

En 1952 la situación era desalentadora, como consecuencia de la mala cosecha, las importaciones se restringieron nuevamente y la escasez de energía eléctrica, obligó a reglamentar su uso.

El gobierno puso en marcha un plan de estabilización económica, buscando moderar el consumo para descomprimir la situación del comercio exterior, que ayudaría a calmar la inflación. Esta medida fue exitosa, ya que logró alcanzar su objetivo.

La caída de la inflación restableció la confianza en el peso. Entre 1952 y 1955, aumentó la proporción de riqueza privada atesorada en moneda nacional, que había disminuido en los años anteriores.

El plan debió enfrentar una prueba de fuego, que fue la renegociación de los salarios, lo cual generó un aumento de precios.

La economía argentina comenzó a entrar en una era de inflación y crisis en la balanza de pagos, no pasando lo mismo en los demás países.

Durante la presidencia de Frondizi, se puso en marcha un plan de acción basado en el desarrollismo. Dicha medida era la solución para superar el estancamiento en el que se encontraba Argentina, debiendo el gobierno crear las condiciones necesarias para pasar de una economía agroexportadora a una industrial.

Desde 1959, la tasa de interés nominal quedó por debajo de la tasa de inflación, provocando que la tasa de interés real fuera negativa.

A mediados de dicho año, y hasta la finalización de la gestión de Frondizi, el mercado cambiario siguió liberalizado, pero el tipo de cambio se mantuvo por la intervención del Banco Central.

El programa intentó promover una oleada de inversiones, tanto nacionales como extranjeras, para financiar el despegue de la economía y salir del círculo vicioso del subdesarrollo.

La política desarrollista marcó un antes y un después en la historia económica de la Argentina, ya que fue la primera vez que se intentó aplicar un esquema de crecimiento, desarrollo e integración.

Al finalizar los años 60, la Argentina ya se perfilaba como candidata seria al record mundial de inflación.

En 1963-1973 la inflación siguió creciendo, no habiendo acuerdo respecto de sus causas. La explicación tradicional fue la monetarista, generada por la rápida expansión de la cantidad de dinero. Esta posición se

debilitó con la experiencia de 1962-1963, en la cual la cantidad de dinero aumentó al igual que los precios mayoristas.

A fines de 1966, se puso en marcha un programa antiinflacionario, logrando fijarse una paridad del peso argentino igual a 350 por dólar. Con el congelamiento del tipo de cambio y los salarios, más los acuerdos de precios se pretendió eliminar o al menos debilitar las expectativas de inflación, reduciendo la tasa de incremento de precios.

En 1970, la inflación retomó su curso ascendente empujada por el precio de la carne, llegando a un 20% anual.

El remplazo del peso moneda nacional por el peso ley 18.188 fue el primer cambio de signo monetario del siglo. El cual fue perdiendo posición frente al dólar ya que valía 100 veces más que el anterior.

El panorama económico se deterioró año a año entre 1970 y 1972, disminuyendo las cifras de crecimiento y superávit comercial que se habían conseguido en los años anteriores.

En 1973 la inflación superó el 30% anual, cifra que a lo largo de la década del 60 había sido un techo para el aumento de precios. La limitación de las demandas salariales de los sindicatos, fue una condición necesaria para lograr la estabilización.

Desde 1975, comenzó en la Argentina la etapa de alta inflación, a partir del "Rodrigazo", plan extremo de ajuste externo y fiscal.

La dictadura militar que tomó el poder en 1976, redujo el salario real a la mitad, pero la inflación de tres dígitos persistió, entre otros factores, por la especulación financiera.

Los argumentos del origen de la inflación fueron variando, como así también las políticas económicas aplicadas para solucionar el problema inflacionario.

Se consideraba que el aumento de precios se debía a problemas de costos de producción y de expectativas, que no podía solucionarse

solamente con política monetaria, sino que requería de un conjunto de medidas orientadas a la mejora de la competencia, el aumento de la eficiencia, la mejora del abastecimiento interno y, por último, acuerdos con los sectores empresarios para frenar la inercia inflacionaria.

Bajo la dictadura militar, hubo una fuerte disminución del gasto público y una drástica caída en los salarios, logrando bajar momentáneamente la inflación.

Sin embargo, el crecimiento de la deuda en divisas sumado a las dificultades salariales y el tipo de cambio, provocaron el fracaso de la política económica.

La derrota en Malvinas (1982) generó la pérdida de confianza en las fuerzas armadas, dejando de ser una opción de gobierno.

En 1983, la economía que recibe Alfonsín de parte de los militares, pasaba por un momento crítico. Para lograr la estabilización, al no tener un plan definido, recurrió a las mismas políticas que 20 años atrás se habían aplicado durante el gobierno de Illia.

Pero la situación económica requería medidas más drásticas, como mantener un alto nivel de empleo, estimulando la demanda a través del crédito barato y gasto público, pero estas políticas no fueron efectivas.

Así, a mediados de 1984 se entendió que no era posible retomar el sendero del crecimiento basado en la industria y el mercado interno, que había dominado los cincuenta años anteriores.

Desde ese momento, y ante lo indomable de la inflación por un lado, y por otro, la imposibilidad del Estado de hacer frente al pago de los vencimientos de la deuda externa y los contratos de sus proveedores, se impusieron medidas de ajuste, también conocidas como políticas de estabilización.

Los objetivos de esas medidas eran frenar la inflación, aumentar las exportaciones, reducir el déficit fiscal, asegurar el cumplimiento de los compromisos externos y obtener créditos de entidades del exterior

Sin embargo, ese año cerraría con la economía marchando a la recesión y una elevada inflación.

En el año 1985, asume Sourrouille como Ministro de Economía y lanza el Plan Austral, con esto se emite una nueva moneda y se emprende un ajuste fiscal. Se buscaba reducir la inflación y obtener la confianza de los organismos y bancos internacionales, pero dependía de que hubiera buenos precios para las exportaciones argentinas.

En 1986 se le realizan algunos ajustes al plan, y en agosto los precios tienden al alza, aumenta el déficit fiscal, los salarios se ajustan entre empresas y sindicatos y aumentan las tarifas.

En 1987 el plan estaba prácticamente terminado, debido al aumento incontrolable de las tasas de interés y al agotamiento de las reservas del Banco Central para mantener el valor del austral, que se depreciaba cada vez más frente al dólar.

Al observarse que el plan no tenía éxito, se aplicaron las sugerencias del FMI, que provocaron una gran disminución en el poder adquisitivo de los sectores más desprotegidos de la sociedad.

La deuda externa en 1989 continuaba en ascenso, y la presión de los contratos con los proveedores a los que tenía que hacer frente el Estado, produjo una situación de quiebre. Esto se tradujo en un aumento significativo de los niveles de precio, fenómeno que fue conocido como la hiperinflación.

Los precios aumentaban por hora, y el dinero dejó de ser aceptado como medio de pago normal, provocando la renuncia de Alfonsín.

En diciembre de 1989 con la presidencia de Menem, se anunció el plan Bonex, con el que se dio cierto aire al gobierno.

En 1992, se puso en marcha el Plan de Convertibilidad. Fue muy notorio el resultado de este plan, ya que la tasa de inflación alcanzó niveles bajos. El éxito inmediato se debió principalmente al contexto externo favorable, que financió el consumo interno.

Dicha política tuvo vigencia hasta 1999, en el cual la economía de la Argentina entró en una profunda recesión, debido a la crisis del Efecto Tequila en 1995, y la devaluación de Brasil en dicho año.

Las modificaciones de las condiciones externas y la fuerte vulnerabilidad del país al contexto internacional, fueron el detonante de la caída del modelo económico.

Durante la gestión de De la Rúa, entre 1999 y 2001, hubo una disminución de los precios debido a la recesión que vivía el país, siendo esta deflación más nociva que la inflación, pues originó desempleo, déficit fiscal, quiebre de empresas y el desaliento de la producción.

Luego de la crisis del 2001 y 2002, la Argentina abandonó la Convertibilidad e implementó otro modelo económico, en base al nuevo contexto que se presentaba en el país. Esto se tradujo en un gran crecimiento, debido a un tipo de cambio real elevado.

En una primera etapa, la competitividad cambiaria estuvo acompañada por capacidad ociosa, lo que favoreció aún más al crecimiento sin inflación.

En una segunda etapa, se conjugaron dos factores que ocasionaron un aumento de la inflación: la economía opera al límite de su capacidad y hay un elevado precio de los commodities.

Al mismo tiempo, todas las monedas se depreciaron respecto al dólar, lo que ocasionó que el tipo de cambio real siguiera aumentando, abriendo perspectivas favorables para la inserción externa de numerosas empresas.

Entre los años 2003 y 2008, los resultados del modelo fueron importantes, el consumo creció y la obra pública se convirtió en un motor importante de la demanda. Sin embargo, la inflación fue creciendo en ese periodo, convirtiéndose en una amenaza.

A partir del 2008, la crisis financiera internacional, provocó una disminución en el crecimiento de la economía, requiriendo una depreciación temporaria del peso para compensar la fuerte salida de capitales y la caída en el precio de la soja.

En la actualidad, el gobierno busca controlar la suba del precio de los bienes y servicios.

La solución a estos procesos inflacionarios, no es rápida y siempre es costosa, todas las teorías aportan algo válido, pero no debemos olvidar la realidad, la gente y sus expectativas.



## **CAPÍTULO II**

### **LOS PRESUPUESTOS Y LA INFLACIÓN**

**Sumario:** 1.- Presupuesto: Definición y funciones. 2.- Clasificación de los presupuestos, sus ventajas y limitaciones. 3.- Consideraciones para la preparación del Presupuesto. 4.- El Presupuesto Maestro: concepto, componentes y Camino Crítico. 5.- Efectos de la inflación en los presupuestos. 6.- Métodos de valorización del presupuesto. 7.- Tipos de presupuestos con inflación.

#### **1. Presupuesto: Definición y funciones**

Desde el punto de vista técnico, la palabra deriva del francés antiguo bougette o bolsa, dicha acepción intentó perfeccionarse posteriormente en inglés con el término budget y que recibe en nuestro idioma la denominación de PRESUPUESTO.

“El presupuesto es una expresión cuantitativa de los objetivos de la administración y un medio de control de la obtención de esos objetivos” <sup>(12)</sup>.

Los administradores formulan presupuestos para la organización como un todo, o para cualquier subunidad. Son planes a futuro generalmente formulados en unidades monetarias, para lograr las metas establecidas.

“El presupuesto es un estimado, cuidadosamente elaborado, de las operaciones futuras del negocio con base en las expectativas que tiene la

---

<sup>(12)</sup> GIMENEZ, Carlos y colaboradores, Costos para empresarios, Buenos Aires, 1995, pág. 347.

administración sobre las condiciones probables que persistirán en la economía y en la industria”<sup>(13)</sup>.

Por lo tanto, incluye todo lo referido a ventas, niveles de actividad, manejo de recursos humanos y materiales (que incluye la política de inventarios), como así también las funciones y niveles administrativos de la entidad.

Es un instrumento de planeamiento y control, útil para evaluar el comportamiento de los indicadores económicos y su relación con los aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa, con el propósito de lograr que las proyecciones se realicen adecuadamente.

En todas las empresas públicas y privadas, se debe elaborar un presupuesto para comparar los objetivos propuestos con los resultados obtenidos, y así verificar si se va en la dirección correcta.

Las empresas utilizan los presupuestos, para determinar con antelación las posibles dificultades operativas y financieras; y tomar decisiones para evitarlas o solucionarlas.

De esta manera, constituye un medio indispensable para desenvolverse con éxito en las funciones de planificación, coordinación y control.

Planificación, es la previsión integral y sistemática de todas las actividades que una empresa debe desarrollar en un periodo determinado. La administración debe mirar hacia adelante, definiendo y expresando en términos financieros los fines de la empresa.

Coordinación, es la función de armonizar los esfuerzos para lograr la unidad de acción que conduzca a los objetivos previstos. Abarca las actividades de los distintos sectores de la empresa.

---

<sup>(13)</sup> NEUNER, John, Contabilidad de Costos, Principios y Prácticas, Buenos Aires, 1995, pág. 409.

Control, es el seguimiento de la realidad con lo que debió haber sido, permitiendo detectar los errores producidos y aplicar las medidas necesarias para solucionarlos.

El proceso de planificación presupuestaria varía de acuerdo al tipo de empresa, sin embargo, con carácter general se puede afirmar que se fundamenta en un proceso secuencial integrado por las siguientes etapas:

➤ Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos: la dirección general es la responsable de transmitir a cada división las instrucciones generales, para que estas puedan diseñar sus planes, programas y presupuestos, debido a que es la dirección la que establece la planificación estratégica y las políticas de la empresa fijadas a largo plazo.

➤ Elaboración de planes, programas y presupuestos: cada área, realizará el presupuesto de acuerdo a los requerimientos que considere necesarios para emprender su labor y lograr los objetivos planteados.

➤ Negociación de los presupuestos: la negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, en donde, a través de fases iterativas sucesivas, cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados a los niveles anteriores.

➤ Coordinación de los presupuestos: a través de este proceso, se verifica si los planes y programas fueron elaborados de manera correcta, o si se adapta a los lineamientos establecidos, y de ser necesario se realizarán las modificaciones para alcanzar el equilibrio en las distintas áreas.

➤ Aprobación de los presupuestos: lo hace la dirección general y consiste en evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base a la actividad que se va desarrollando.

➤ Seguimiento y actualización de los presupuestos: una vez aprobado el presupuesto, es necesario llevar un control de la evolución de

cada una de las variables que lo han configurado. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto.

## **2. Clasificación de los presupuestos, sus ventajas y limitaciones**

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista, a continuación mencionamos alguna de las clasificaciones más utilizadas:

*Según su flexibilidad:*

- 1) Rígidos: se elaboran para un sólo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan; efectúa un control anticipado sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado, dio origen al presupuesto que tradicionalmente utilizaba el sector público.
- 2) Flexibles: son presupuestos que se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. El presupuesto flexible se elabora para distintos niveles de operación, brindando información proyectada para distintos volúmenes de las variables críticas, especialmente las que constituyen una restricción o factor condicional. Su utilidad es que evita la rigidez del presupuesto maestro.

*Según el periodo que cubran:*

La determinación del lapso que abarcarán los presupuestos, dependerá del tipo de operaciones que realiza la empresa y de la mayor o menor exactitud y detalle que se desee.

- 1) A corto plazo: son los presupuestos que se planifican para cubrir un ciclo de operación, suelen abarcar un año o menos.
- 2) A largo plazo: las empresas adoptan este presupuesto cuando emprenden proyectos de renovación de tecnologías, ampliación de la capacidad instalada y expansión de los mercados.

Ambos tipos de presupuestos son útiles; es importante para los directivos tener de antemano una perspectiva de los planes del negocio para un período suficientemente largo, y no se concibe esto sin la formulación de presupuestos para periodos cortos.

*Según el sector en el cual se utilizan:*

- 1) Públicos: son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etc., para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias. Están orientados a satisfacer las necesidades básicas de la comunidad, se hacen las estimaciones de los gastos para cubrirlos con los ingresos provenientes de la recaudación de impuestos, préstamos, etc.
- 2) Privados: son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración. Se estiman los ingresos para luego proceder a su aplicación o distribución.

*Por su contenido:*

- 1) Principales: estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos esenciales de todos los presupuestos de la empresa.
- 2) Auxiliares: son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.

*Por su técnica de valuación:*

- 1) Estimados: son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas, representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.
- 2) Estándar: son formulados sobre bases científicas o casi científicas, representan los resultados que se deben obtener.

*Por su reflejo en los Estados Financieros:*

- 1) De posición financiera: este tipo de presupuesto, muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplan las predicciones.
- 2) De resultados: muestra las posibles utilidades a obtener en un periodo futuro.
- 3) De costos: refleja las erogaciones que se van a efectuar por conceptos de costo total o de cualquiera de sus partes.

El presupuesto es una herramienta que debe ser implementada dentro de la organización por la alta gerencia. Debe establecerse con la plena participación de los individuos responsables de su realización, a los que se les debe delegar la autoridad adecuada.

La gerencia debe organizar los recursos financieros, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo que cada unidad tiene para el logro de las metas fijadas y asignar los recursos a las distintas dependencias que directa o indirectamente ayudan al plan de operaciones.

La presupuestación puede fracasar por diversas razones: a) analizar la información del momento sin tener en cuenta los antecedentes y las causas de los resultados; b) no definir la responsabilidad administrativa de cada área y su papel en el logro de las metas; c) falta de coordinación entre los diversos niveles jerárquicos; d) comunicación deficiente; e) ausencia de un sistema contable que genere confianza y credibilidad; f) tener la ilusión del control, es decir que los directivos se confían de las formulaciones hechas en el presupuesto y se olvidan de actuar en pos de los resultados; g) no tener controles efectivos respecto de la presupuestación; h) no seguir las políticas de la organización.

En la realidad, las empresas pocas veces alcanzan el ideal. Los cambios en el medio ambiente, las nuevas disposiciones legales y los acontecimientos económicos inesperados, pueden modificar lo que se ha presupuestado.

La mayor parte del tiempo, la alta dirección dedica su tiempo a solucionar estos imprevistos en vez de conducir a la empresa como es debido.

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, sino servir para cumplir con su cometido.

Ventajas de los presupuestos:

➤ Permiten que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos.

➤ Logran que se defina una estructura organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.

➤ Incrementan la participación de los distintos niveles de la organización, facilitando el control administrativo.

➤ Obligan a mantener un archivo de datos históricos y a realizar un autoanálisis periódico.

➤ Facilitan la utilización óptima de los diferentes insumos.

➤ Son un desafío constante para los ejecutivos de la organización, ayudando a lograr una mayor eficacia y eficiencia en las operaciones.

➤ Ayudan a lograr mayor eficacia y eficiencia en las operaciones.

Es necesario recalcar que está en manos del personal, el éxito o fracaso de estas herramientas administrativas.

Las pautas que aseguran el adecuado funcionamiento de los presupuestos son: I) Deben ser para ayudar, más que para verificar fallas o éxitos; II) Todos los integrantes deben participar en su elaboración; III) No deben generar conflictos en la organización; IV) Establecen límites en los niveles de costos de la empresa, pero no significa que estos sean estrictos.



### **3. Consideraciones para la preparación del presupuesto**

La preparación del presupuesto obliga a una cuidadosa y ordenada consideración por parte de la dirección, adoptando decisiones importantes relacionadas con las condiciones macroeconómicas que hacen a la situación general de la economía en que se desenvuelve la empresa, además de las condiciones microeconómicas o propias de las mismas.

Habrà de prestarse especial atención a la obtención, transformación y/o aplicación de los componentes físicos que integran los bienes y servicios a producir y comercializar, además de los componentes monetarios que transforman las unidades físicas en expresiones dinerarias.

Se deberá realizar una correcta valuación de los bienes, la cual nos servirá como guía para observar la evolución de los precios relativos frente a la inflación.

Por último se procederá a la exposición, la cual contemplará toda la información básica necesaria para la adecuada interpretación de la situación de la entidad con motivo de la confección del presupuesto y los objetivos a alcanzar.

De la comparación de lo presupuestado con lo real, pueden surgir eventuales diferencias. Conforme al grado de desvío y su impacto sobre el curso de la actividad, deberán adoptarse medidas sobre la gestión o sobre los objetivos propuestos, para corregirlos o introducir cambios en el mismo presupuesto.

La elaboración del presupuesto debe comenzar tan abajo de la organización como sea posible, creándose un comité de presupuesto. Uno de sus miembros desempeñará el cargo de director, que tendrá la función de preparar un manual de instrucciones y acumular la información para el presupuesto proyectado.

Generalmente los demás miembros del comité son los jefes de los departamentos operativos. "El comité se encarga de: recibir de los distintos

sectores, los estimados para los períodos a largo y corto plazo, y si estos lo requieren facilitarles las cifras utilizadas; reunir está información de acuerdo a un plan maestro organizado; evaluar y revisar la información recopilada antes de preparar el presupuesto final” (14).

Para alcanzar los resultados deseados, es necesaria la fijación de responsabilidades. Debiendo toda persona tener tareas bien definidas, acompañando al organigrama con un manual de funciones.

Los presupuestos deben ser realistas, ya que de no ser así se vería afectada la moral de los empleados y desorganizaría los esfuerzos encaminados a lograr la coordinación.

#### **4. El Presupuesto Maestro: concepto, componentes y camino crítico**

Dentro de cada sector de la empresa se preparan los diferentes presupuestos (ventas, compras, producción, etc.), la fusión de los mismos da lugar al Presupuesto Maestro. “El cual resume los proyectos financieros de todos los presupuestos y planes de la organización, abarcando tanto las decisiones de operación como las de financiamiento” (15).

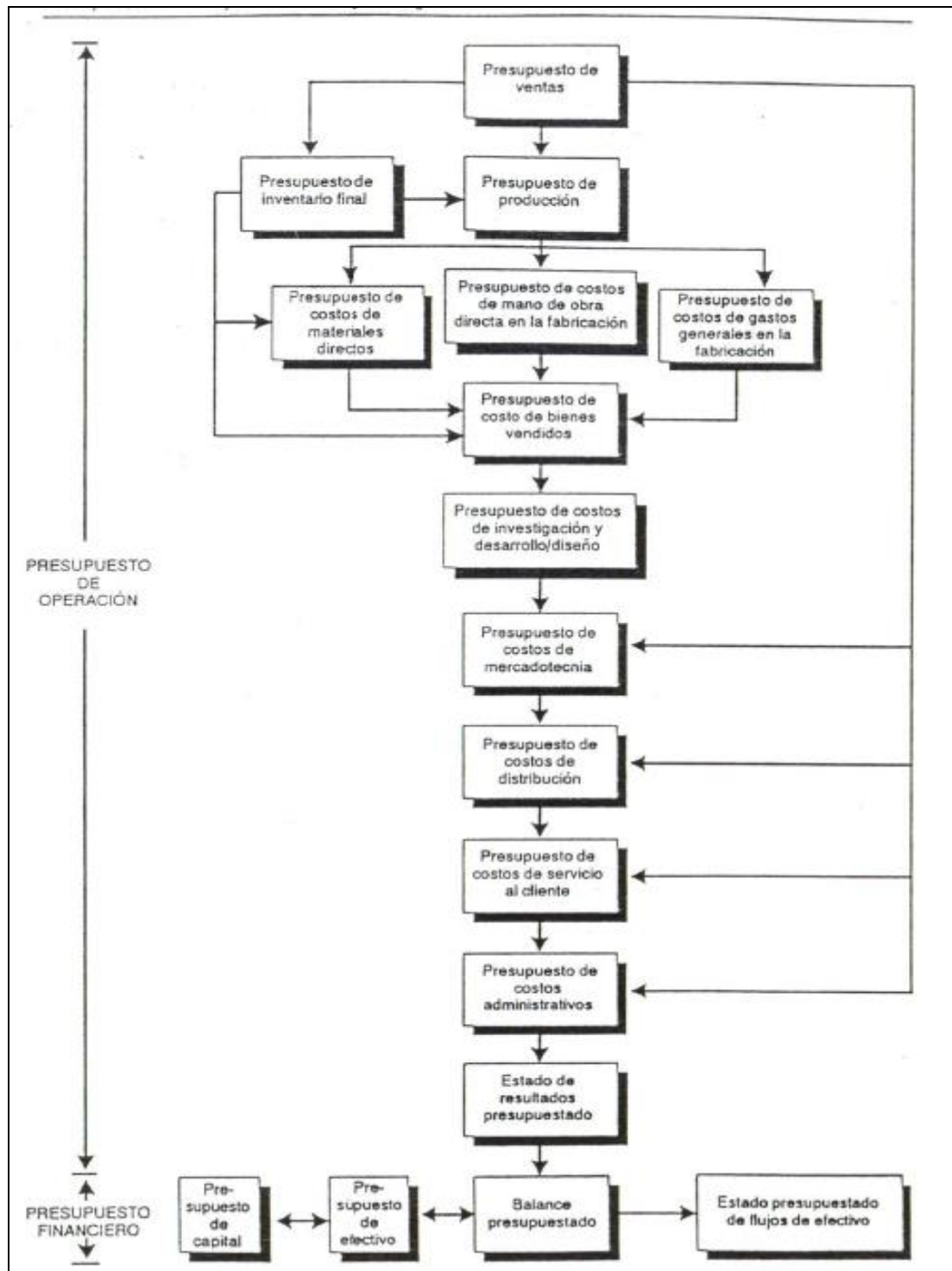
La primera decisión pone atención en la adquisición y uso de recursos escasos, mientras que la segunda se focaliza en la forma de obtención de fondos para adquirir recursos.

---

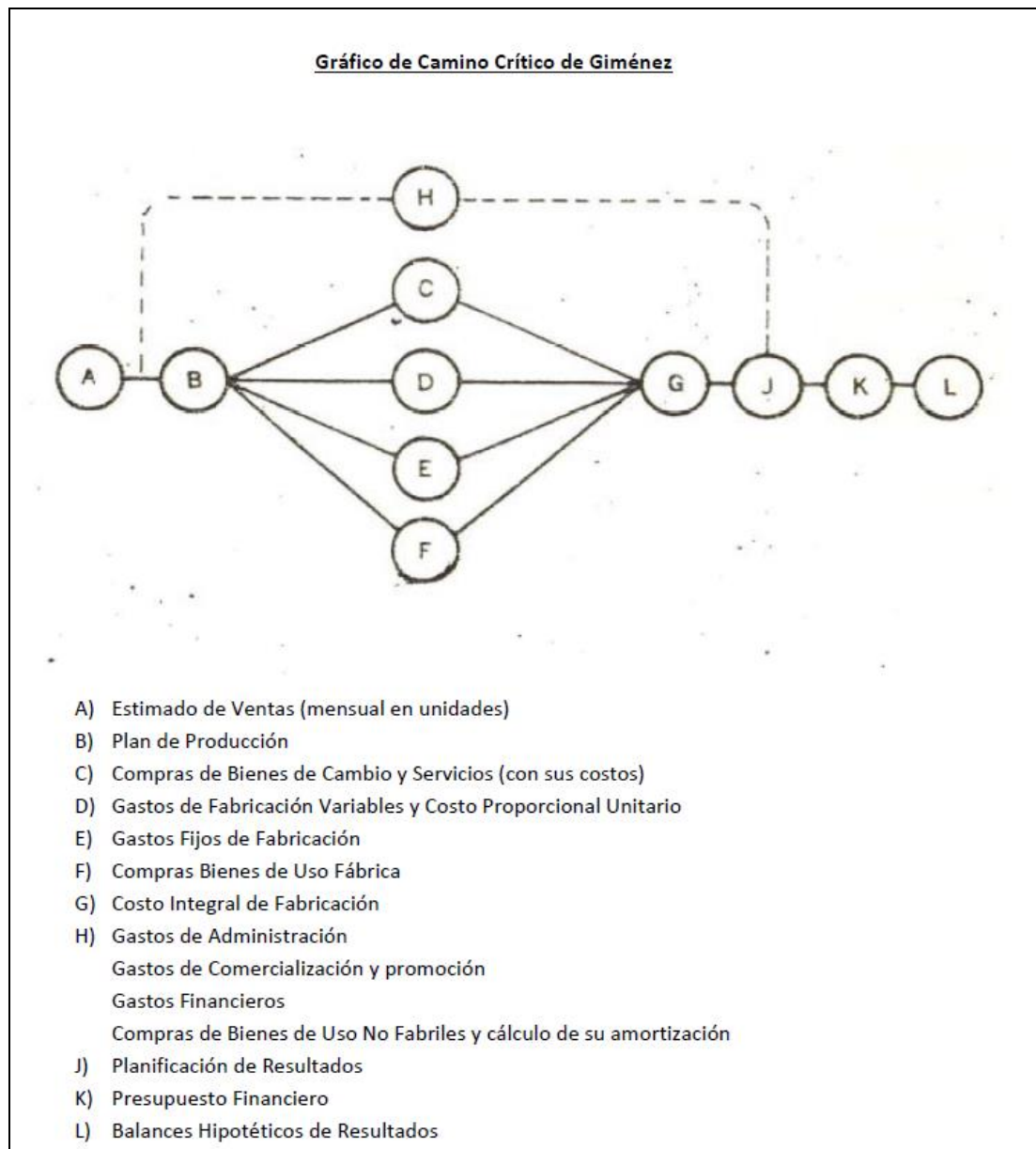
(14) *Ibíd*em, pág. 416.

(15) HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant, Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial, 8ª Edición, México, 1996, pág.183.

Esquema del Presupuesto Maestro según Horngren:



Los componentes del Presupuesto Maestro deben seguir un orden correlativo para que el mecanismo funcione. Esto no significa que no puedan realizarse simultáneamente, mientras que otros tienen que esperar hasta que todos los anteriores estén preparados (por ejemplo, el presupuesto financiero). Esto es lo que se conoce como Camino Crítico.



Según las características de la empresa se puede fijar un coordinador, que determinará la fecha de comienzo y fin de las tareas y someterá los datos obtenidos a la revisión por parte del comité encargado de la aprobación definitiva.

A continuación mencionamos el orden correlativo en el cual puede recopilarse la información.

Estimado de ventas: se realiza para los productos de líneas ya existentes y para los nuevos productos. Para los primeros se puede recurrir a métodos estadísticos, teniendo en cuenta los datos de períodos anteriores. Mientras que para los segundos, se deben realizar estudios de mercado para su incorporación en el plan de ventas.

Plan de producción: se establece para cada producto la cantidad a fabricar. Tomando como punto de partida el plan de ventas, le restamos el stock de productos terminados y le sumamos el stock de seguridad, dándonos así las unidades a producir.

Establecidas las cantidades mensuales a producir, se debe diseñar un programa para todas las fases de fabricación, que utilizaremos luego para una predeterminación de los insumos y gastos.

Para tal fin, se necesitan los coeficientes de pérdida entre cada etapa de producción, es decir la cantidad de material semielaborado necesario para que se produzca 1 unidad.

Los departamentos de servicios y sus gastos deben planearse teniendo en cuenta, tanto las actividades de los departamentos productivos y sus requerimientos, como los departamentos administrativos.

Gastos y costos: el plan de producción facilita el pronóstico del costo para una determinada actividad (horas-máquina y horas-hombre), en todos sus aspectos (materia prima, mano de obra con cargas sociales y amortizaciones).

Presupuesto de compras de bienes de cambio: para determinar las cantidades a comprometer, debemos establecer las necesidades de producción, restarle las existencias al principio del ejercicio planeado y sumarle el stock de seguridad de materia prima.

Compras de bienes de uso: el plan de producción nos suministra toda la información sobre los equipos que exige la fabricación. Cada sector de la empresa, tanto productivo como de servicios, somete al Comité del presupuesto sus solicitudes de inclusión en el presupuesto financiero, debiendo estar acompañadas por una justificación del pedido.

Planificación de las ganancias: para planificar los resultados mediante el costo directo, resulta útil trabajar con distintas fórmulas como ser, la sumatoria de los gastos fijos de fabricación, amortización, comercialización y financieros; el costo directo de cada producto; el costo unitario proporcional, etc.

Presupuesto financiero: para la preparación del presupuesto financiero, debemos analizar los ingresos por ventas y los egresos por compras. Las cobranzas y pagos más allá del último mes del ejercicio presupuestado quedan como “deudores por ventas” o “proveedores a pagar” respectivamente en los balances hipotéticos.

El presupuesto de caja (o financiero) propiamente dicho lo obtenemos sumando al saldo en caja y/o bancos los ingresos y restándole los egresos. En caso de darnos negativo, debemos modificar las estimaciones para mejorar esta situación.

El presupuesto financiero es la clave para la sobrevivencia de la empresa, ya que el resultado económico puede ser brillante mientras que financieramente la firma está en quiebra.

Balances hipotéticos: se hacen asientos (extracontables y normalmente trimestrales) registrándose cada uno de los pasos planeados.

Con esto, obtenemos balances trimestrales que sirven de metas que el gerente general debería alcanzar o superar.

Sin embargo, pueden ocurrir hechos inesperados favorables o desfavorables, que obligan a cambiar el rumbo. Debiendo la dirección llegar a los resultados deseados, guiándose por el presupuesto, pero adaptando las acciones a situaciones nuevas.

Por lo tanto, el presupuesto es uno de los instrumentos más importantes de que dispone la dirección de la empresa. Casi no hay empresa que no corra riesgos económicos y financieros, pero aún en épocas con escasa inflación, nos permite reducirlos a un mínimo soportable y tomar medidas con antelación.

## **5. Efectos de la inflación en los presupuestos**

Las organizaciones se enfrentan constantemente a un entorno cambiante, que les ofrece oportunidades y amenazas.

Cada año, la empresa debe contar con elementos de valoración que le permita estimar con mayor precisión el futuro cercano, el mediano y/o largo plazo para anticiparse a los acontecimientos y tomar decisiones previendo el futuro y la forma de concretarlo en planes de acción.

En algunos casos, la inflación es una trampa y constituye una amenaza que hay que evitar, pero en otros se transforma en un suceso o éxito estratégico y es una oportunidad para mejorar el posicionamiento de la empresa y su rentabilidad.

La inflación puede afectar a la economía de distintos modos: la merma en el poder adquisitivo, favorece a los acreedores si los deudores han previsto una inflación inferior, genera costos administrativos, distorsiona la toma de decisiones y el mercado, afecta las inversiones productivas y la balanza de pagos.

Por lo tanto, la inflación tiene una serie de consecuencias sobre el sistema económico, las personas y las empresas; y es importante conocer de qué modo la inflación puede favorecerlas o perjudicarlas.

En lo que respecta al proceso de elaboración del presupuesto, es evidente que la inflación puede distorsionar todo el sistema informativo, por lo que se deberá prestar atención a la evolución de las variables que permitan proyectar la toma de decisiones acertadas. “La inflación sabotea la transmisión de información a través de los precios. Simplemente, la inflación nunca es uniforme y predecible”<sup>(16)</sup>.

La inflación se considerará a la hora de elaborar cada uno de los componentes del presupuesto maestro, por ejemplo al elaborar el presupuesto de ventas se estimará el precio de acuerdo con los aumentos esperados de los diferentes artículos; asimismo el presupuesto de materias primas se hará en base a los precios que se esperan para el próximo período. Estos cálculos se sustentarán en previsiones confiables de la inflación del país.

Entonces, para elaborar las proyecciones presupuestarias, la información histórica disponible resultará apta, si contiene las variaciones en los precios específicos.

Además, toda proyección tiene una cuota de incertidumbre, algunos negocios son más difíciles de anticipar que otros por diferentes motivos (por ejemplo: la naturaleza de la industria, la excesiva dependencia de decisiones externas, negocios nacientes, nuevas tecnologías, los montos involucrados y la posibilidad de invertir hoy o demorar un proyecto).

Es decir, ante grandes cambios macroeconómicos, las empresas estables tienen un alto nivel de incertidumbre, lo que pone en peligro su continuidad como empresa en marcha.

---

<sup>(16)</sup> YEAGER, Leland B. y colaboradores, Experiencias mundiales para detener la inflación, Ediciones Tres Tiempos, Buenos Aires, 1983.



Por lo tanto, la elaboración del presupuesto puede resultar una tarea complicada. La valorización del mismo está condicionada por el contexto económico en que se desenvuelve la empresa; y esto es más complejo ante elevados índices de inflación, lo que provoca una gran variación de los precios relativos.

Para minimizar el impacto de la inflación, las empresas pueden confeccionar los presupuestos en moneda extranjera o en moneda nacional.

En moneda extranjera, la empresa puede trabajar con sistemas de contabilidad bimonetaria, o bien usar moneda nacional ajustada y luego convertir a moneda extranjera.

En moneda nacional, con un contexto inflacionario surge la necesidad de trabajar con diversos tipos de presupuestos para reflejar el impacto de la pérdida del poder adquisitivo de la moneda.

Las empresas utilizan presupuestos revisados (forecasts), como una herramienta para estimar los resultados del año, en base a datos recientes.

Estos presupuestos “consisten en efectuar durante el ejercicio reproyecciones tomando los datos reales hasta el momento y se recalculan/reestiman los meses restantes, ajustando algunas de las variables oportunamente previstas para el presupuesto anual en función de la información reciente disponible”<sup>(17)</sup>.

En años de inestabilidad, la comparación con el presupuesto original pierde utilidad para la gestión, por lo que se compara lo real contra el presupuesto revisado. En cambio, en años de estabilidad las empresas utilizan el presupuesto revisado como una aproximación más precisa que el presupuesto original por tener datos más recientes, pero el mismo no pierde su utilidad.

---

<sup>(17)</sup> RAMOS, Silvina E., Presupuestos, Buenos Aires, 2003, pág. 27.

En los años de estabilidad, el forecast no está acompañado del mismo grado de detalle y apertura que el presupuesto original, y su tiempo de elaboración y contenido es menor.

## **6. Métodos de valorización del presupuesto**

En su libro Presupuesto Integrado, el Profesor Osvaldo Mocciaro menciona los siguientes métodos:<sup>(18)</sup>

a) Presupuesto en Moneda Fija: Cuando se aplica este método, todos los valores son calculados con un poder adquisitivo igual al del inicio del período presupuestario. Este enfoque trabaja como si no hubiera inflación, resaltando las variaciones en el volumen.

Representa la forma lógica de presupuestar en países sin inflación. A pesar de sus limitaciones para países con tradición inflacionaria como el nuestro, en Argentina suele usarse como base para el posterior desarrollo en Moneda Corriente y para la primera elaboración tentativa del presupuesto económico.

b) Presupuesto en Moneda Corriente: su aplicación implica la estimación de los precios futuros que estarán vigentes en cada uno de los meses del presupuesto operativo anual. O sea que utiliza para valorizar, el precio o costo esperado de cada producto que se vende o recurso que se consume, al momento en que se efectuará la transacción.

Este método posee dos variantes alternativas de aplicación:

- Utilizando un único índice general para reflejar la incidencia del factor inflacionario.

- Aplicando precios e índices específicos de precios que estimen su probable evolución en el tiempo.

---

<sup>(18)</sup> MOCCIARO, Osvaldo A., Presupuesto Integrado, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992, pág. 136.

En nuestro país la segunda alternativa es la más correcta, por las marcadas diferencias en la evolución de los precios relativos. Si se usara esta variante, además debería estimarse la inflación a través de un índice general de precios como guía de los cambios en los precios específicos de las variables más importantes del presupuesto (tipos de cambio, tasas de interés activas y pasivas, precios de las materias primas, etc).

Si se efectúa el control comparando el presupuesto que surge de usar este método con lo real, los desvíos estarán distorsionados por las diferencias entre las tasas estimadas y las tasas reales de inflación.

c) Presupuesto en Moneda Extranjera: consiste en establecer todos los valores en otra moneda distinta a la de curso legal. Este método cuenta con dos alternativas posibles, convertir todo al tipo de cambio base vigente al momento de la confección (presupuesto en moneda extranjera fija), o convertir cada operación al tipo de cambio vigente al momento en que se realiza y luego valorar según el tipo de cambio de cierre de los períodos, generando así diferencias de cambio (presupuesto en Moneda Extranjera Corriente).

Siendo la segunda opción más precisa y aconsejable, aún cuando su determinación resulte más compleja, porque la primera variante implica suponer que no existe inflación en el país donde se presupuesta ni en el de la moneda extranjera, o que por lo menos las tasas inflacionarias de ambos países se compensarán, manteniéndose constante la paridad cambiaria.

El presupuesto en Moneda Extranjera Corriente, debería reflejar la diferencia entre la inflación local y del exterior, pero esto no es absolutamente así, por la existencia de factores que distorsionan los tipos de cambio (como los controles de cambio, recargos a las importaciones, políticas de retenciones, reembolsos, desdoblamientos cambiarios), dificultando la determinación de la paridad efectiva.

El uso de la moneda extranjera genera inconvenientes especialmente en economías de gran inestabilidad monetaria como la Argentina, caracterizada por bruscas y erráticas devaluaciones de su moneda.

También genera inconvenientes la inflación del país de origen de la moneda extranjera, aunque pueda parecer irrelevante.

A pesar de todas sus limitaciones, el uso de este método está muy difundido por su simplicidad, lo que puede hacerlo peligroso por las distorsiones que dificultan el control y la toma de decisiones.

Los casos en que más se usa este método son: filiales argentinas de empresas extranjeras, empresas locales de servicios que desarrollan la mayoría de sus negocios en el exterior, empresas cuyo producto principal está expuesto a competencia internacional, e industrias licenciatarias de importantes marcas extranjeras.

d) Presupuesto en Moneda Base (P.M.B.): es la forma más depurada para el manejo del componente monetario en contextos inflacionarios y una de las más aptas para la planificación y el control de gestión.

Consiste en aplicar la técnica del ajuste por inflación utilizada para la corrección monetaria de los estados contables, pero cambiando el momento de cierre por el de inicio del presupuesto (ajuste hacia atrás).

Por lo tanto, se estimarán el resultado por la evolución del activo y pasivo monetario (resultado por exposición a la inflación, o resultado por exposición a cambios en el poder adquisitivo de la moneda) y el resultado por tenencia de los bienes de cambio (al comparar la evolución de sus precios específicos respecto de la del índice general de precios).

Primero, las proyecciones se expresan incorporando variaciones en función del índice general de precios, los comportamientos particulares de los valores y especialmente los cambios en los precios específicos de los

componentes más significativos. O sea que se estiman los valores nominales de los componentes en los distintos meses del presupuesto, obteniendo el Presupuesto en Moneda Nominal o Corriente.

Luego, se transforma el Presupuesto en Moneda Nominal o Corriente en Presupuesto de Moneda Base (P.M.B.), deflactando los valores nominales al dividirlos en el Coeficiente Corrector que surge de considerar la tasa de inflación estimada, para llevarlos o expresarlos en Moneda con Poder Adquisitivo del día anterior al inicio del presupuesto (momento cero).

En Símbolos:

$$\text{P.M.B.} = \frac{\text{Valor Nominal}}{\text{Coeficiente Corrector}} = \frac{\text{Valor Nominal}}{(1 + \text{Infl Estimada})}$$

$$\text{P.M.B.} = \text{Valor en Nominal} \times \text{Factor de Actualización}$$

$$\text{Factor de Actualización} = \frac{1}{(1 + \text{Infl Estimada})}$$

Como resultado de realizar los dos pasos, se logra que las cifras de todos los meses presupuestados estén expresados en moneda con el mismo poder de compra, lo que elimina las distorsiones generadas por la inflación y las hace comparables.

Este método tiene como ventaja adicional que, al usar moneda con capacidad de compra de inicio, genera una mejor conexión con la realidad al momento de la presupuestación, haciendo las cifras más familiares y manejables.

A medida que vaya ejecutándose el presupuesto, para realizar el Control Presupuestario al final de cada mes, se multiplicará el Presupuesto Moneda Base, por el Coeficiente Corrector que mide la Inflación Real o Efectiva ya conocida, al que se llama Factor de Capitalización (equivalente al Coeficiente de Reexpresión), aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Valor Presupuestado para Control} = \text{P.M.B.} \times \text{Factor de Capitalización} = \text{P.M.B.} \times (1 + \text{Infl Real})$$

De esta manera, se obtendrá un Valor Presupuestado expresado en Moneda de Cierre del mes analizado, comparable con la cifra real, pudiendo compararse cada mes los resultados reales con un presupuesto ajustado por la tasa de Inflación Acumulativa Real, separando la distorsión generada por factores meramente inflacionarios. Al confeccionar el Presupuesto Moneda Base Ajustado, también se obtendrán el Resultado por Exposición a Cambios en el Poder Adquisitivo de la Moneda (RECPAM) y el Resultado por Tenencia de Bienes de Cambio.

Es interesante comentar, que la autora Silvina Ramos en su libro Presupuestos, llama a esta metodología Presupuesto en Moneda Base Ajustado o Presupuesto Base + Inflación Real, ya que denomina Método de Presupuesto en Moneda Base, a aquel en el que se comparan los valores del P.M.B. con las cifras Reales deflactadas aplicando la Tasa de Inflación Real, usando de esta manera dos valores expresados en Moneda con Poder Adquisitivo de Inicio, indicando que en ambos casos de las comparaciones surgen las Variaciones de Precios y Volumen No inflacionaria, con la única salvedad de que en el primer caso están expresadas en Moneda de Cierre y en el segundo, en Moneda de Inicio

e) Presupuesto en Moneda Base Directa (P.M.B.D.): este método trabaja directamente en moneda base, estimando directamente los resultados por tenencia de bienes de cambio, intereses a tasa real y diferencia entre la evolución del Tipo de Cambio de la Moneda Extranjera y la Tasa de Inflación Local, sin proyectar ninguna de ellas.

Si bien este método a simple vista parece más conveniente por trabajar en una sola etapa en lugar de dos, el P.M.B. es más comprensible por el manejo más realista en la elaboración y aprobación del presupuesto

que implica, y genera un presupuesto en moneda corriente permitiendo analizar las proyecciones del presupuesto financiero, muy conveniente para relacionarlas con los flujos de fondos operativos de muy corto plazo.

f) Presupuesto en Moneda Homogénea (o Módulo Monetario): es similar al de P.M.B., con la única excepción de que como los valores presupuestados se multiplican por el Coeficiente Corrector que surge de considerar la Inflación Estimada, el presupuesto queda expresado en Moneda con Poder Adquisitivo de Cierre, y como por ello no quedan representados en la moneda del momento de presupuestación, las cifras que se obtienen son menos familiares y más difíciles de manejar.

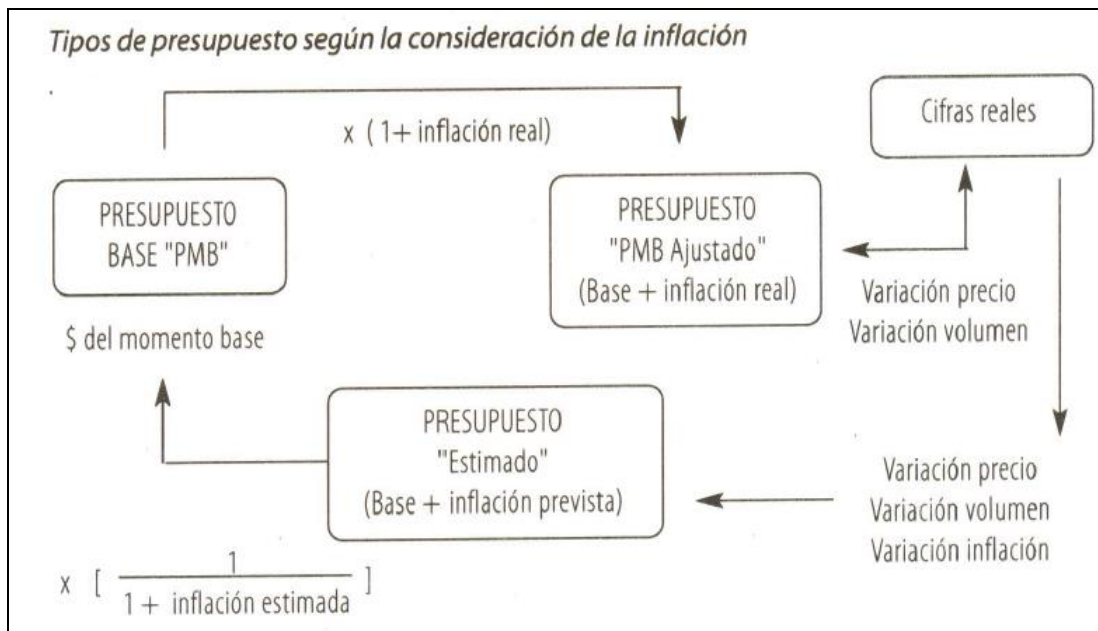
La autora Silvina Ramos, denomina a este método Presupuesto Estimado, Presupuesto Base, o PMB + Inflación Estimada, en el que propone realizar la reexpresión del P.M.B., aplicando la Inflación Estimada en lugar de la real, obteniendo a partir de su comparación con los valores reales, la Variación de Precios y Volumen No Inflacionaria expresada en moneda de cierre y la Variación Inflacionaria.

Para finalizar, se presentan los esquemas de los métodos de presupuestos propuestos por el Profesor Osvaldo Mocciaro y la autora Silvina Ramos.

CONCEPTO	PRESUPUESTO EN MONEDA:				
	FIJA	CORRIENTE	BASE	EXTRANJERA	HOMOGENEA
Poder adquisitivo	De un solo momento	De diferentes momentos	De un solo momento (corregido al Control Pres.)	I) Fija: De un solo momento II) Corriente: De diferentes momentos.	Constante
Consideración cambios en precios relativos: (y adecuado análisis precios, costos y margen de contribución)	Ninguna (*)	Según versión: a) Sí (si incorpora precios específicos) b) Ninguna (si sólo inflaciona por índice general)	Sí	I) Fija: Ninguna II) Corriente: Según versión Pto. Mon. corriente: a) Sí b) Ninguna	Según sistema contable a) Sí (con costo reposición) b) Ninguna (con costo histórico ajustado)
Comparabilidad entre subperíodos (variaciones reales)	Sí	No	Sí	Según versión I) Fija: Sí II) Corriente: No	Sí
Representación moneda al momento presupuesto	Sí	No	Sí	Idem arriba	No
Aparta distorsiones por inflación en control presupuestario	No	No (salvo cálculo especial de variaciones)	Sí	Según versión: I) Fija: No II) Corriente: No (salvo cálculo especial de variaciones)	Sí

(\*) Nota: La excepción sería la de un país con "tasa cero de inflación", pero que proyecte variaciones de precios estacionales o por escasez o sobreoferta de determinados insumos o producidos.

**12.3. Comparación entre presupuestos según tipo de moneda**





## **CAPÍTULO III**

### **CASO PRACTICO DE APLICACION**

Sumario: 1.- Información General de la Empresa. 2.- Breve descripción del Proceso Productivo. 3.- Presentación de los datos del caso de aplicación. 4.- Presupuestos en un Contexto Inflacionario, aplicando el Método de Presupuesto en Moneda Base.

#### **1. Información General de la Empresa**

A modo de ejemplo, y para dejar plasmado de un modo más concreto la aplicación de nuestro trabajo, presentamos a continuación los presupuestos realizados en un contexto inflacionario, mencionando brevemente la metodología utilizada para su elaboración.

Al estar inmersos en un contexto cambiante, necesitamos determinar los presupuestos en moneda base, es decir en moneda homogénea de poder adquisitivo del momento elegido como cero.

Tomando como punto de partida los determinados en moneda nominal, procederemos a multiplicarlos (indexación) por la variación en el índice de precios específicos de cada rubro, obteniendo los diferentes componentes a precios corrientes.

Posteriormente deflactaremos los valores anteriormente mencionados por la variación en el nivel general de precios estimada (inflación), obteniendo así los presupuestos en moneda base. Esto nos va a

permitir sumar las proyecciones de diferentes meses y realizar comparaciones entre las mismas.

Para poder comprender el proceso de fabricación, se visitaron las instalaciones de la fábrica y se confeccionó una serie de preguntas tendientes a recabar la información necesaria para efectuar el análisis.

Por su parte, el empleado que nos atendió nos realizó una breve explicación del proceso productivo de la fábrica.

A continuación se presentará brevemente el relato mencionado.

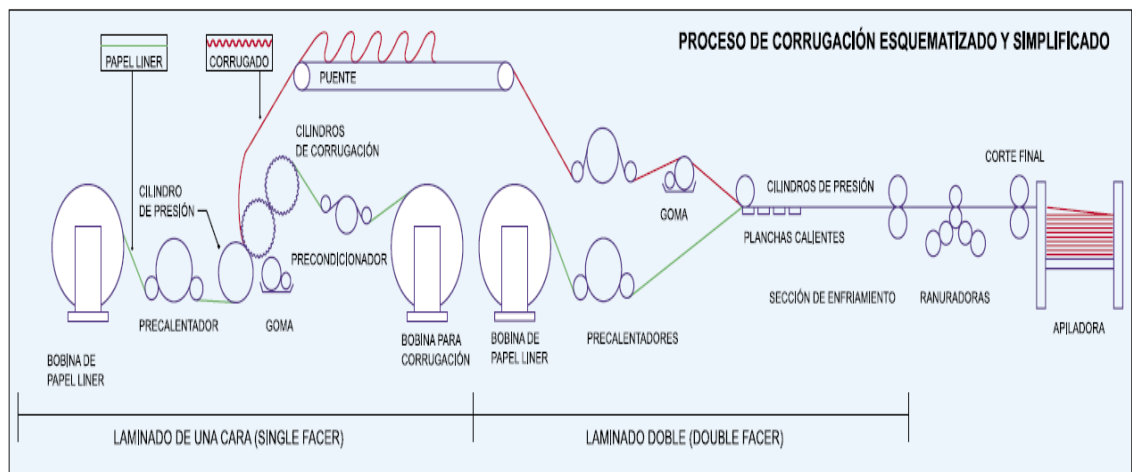
## 2. Breve Descripción del Proceso Productivo

Las cajas de cartón se fabrican en una amplia variedad de tamaños, formas y colores.

Se utilizan para guardar objetos, proteger su contenido durante el transporte y almacenamiento e identificar productos. Tienen bajo costo, son flexibles y reciclables.

El cartón corrugado está compuesto por tres componentes básicos: una hoja de papel ondulado, llamado flauta, aprisionado entre dos hojas planas de papel liner.

El proceso productivo de la elaboración del cartón puede representarse gráficamente, como lo muestra la figura que sigue.



La producción se inicia con un enorme rollo de papel parcialmente reciclado, ya que es más maleable que el papel sin reciclar. El ancho del papel varía, dependiendo del tamaño de las cajas que se hagan.



Este rollo, alimenta una máquina corrugadora, la cual presiona el papel entre dos rodillos y le dispara vapor, dándole forma ondulada.



Otro rodillo le aplica cola de pegar a un lado de la flauta, luego la máquina adhiere una hoja y después la otra, las ondas crean una bolsa de aire brindándole mayor firmeza al cartón.

Una máquina corrugadora realiza hasta nueve cortes en el cartón, dependiendo del tamaño de las cajas que se estén haciendo, además separa el cartón en capas, utilizando unas pinzas flexibles de aluminio.

Las placas de cartón son recortadas y perforadas por una máquina recortadora. Otra máquina la dobla siguiendo las líneas marcadas por la corrugadora. Luego, se aplica pegamento a las piezas que se unirán para formar las cajas.



Por último, las planchas de cartón son apiladas para su posterior comercialización.



### **3. Presentación de los datos del caso de aplicación**

Se aclara que los números utilizados fueron modificados, debido a un pedido expreso de la empresa que nos proporcionó la información.

La empresa produce una gran variedad de productos, pero a los fines de nuestro trabajo seleccionamos las cajas medianas y las grandes, debido a que son las más vendidas, las cuales se comercializan por lotes de 1000 de unidades.

Se trata de una empresa industrial que confecciona presupuestos anuales desglosados por mes para evaluar la factibilidad de sus planes y utilizarlos como guía de acción. Actualmente desarrolla sus actividades en el marco de un contexto inflacionario, motivo por el cual y a los efectos de corregir las distorsiones que genera la pérdida del poder adquisitivo de la moneda en la información de Gestión, utiliza el método de **Presupuesto en Moneda Base**.

Al inicio del mes de Diciembre de 2014, contrató sus servicios profesionales de Asesor Externo en Costos, y le solicitó como primera tarea la confección del **Presupuesto** correspondiente a los meses **de Enero, Febrero y Marzo de 2015**, en base a la información que se detalla a continuación:

La empresa produce y vende dos productos: Cajas Medianas y Cajas Grandes, los cuales tienen los siguientes requerimientos de producción por lote de 1000 cajas:

<b>Elemento del Costo</b>	<b>Requerimiento Unitario</b>	
	<b>Cajas Medianas</b>	<b>Cajas Grandes</b>
Materia Prima Papel Liner	140 Kgs.	300 Kgs.
Materia Prima Papel Onda	200 Kgs.	450 Kgs.
Materia Prima Pegamento	10 Kgs	30 Kgs.
Mano de Obra Directa	30 HMOD	50 HMOD

Elemento del Costo	Requerimiento Unitario	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Carga Fabril	3,20 HM	3,20 HM

Las Unidades a vender en los próximos cinco meses son:

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
<b>Cajas Medianas</b>	80 lotes	180 lotes	240 lotes	260 lotes	300 lotes
<b>Cajas Grandes</b>	100 lotes	220 lotes	300 lotes	320 lotes	400 lotes

Los Precios de Venta por lote estimados para el trimestre son:

Producto	Enero	Febrero	Marzo
<b>Cajas Medianas</b>	\$4.000,00	\$4.800,00	\$ 6.240,00
<b>Cajas Grandes</b>	\$8.000,00	\$9.600,00	\$12.480,00

Inventario de Bienes de Cambio al 31/12/2014:

Materia Prima Papel Liner	11355 Kgs.	\$ 4,00/Kg	\$ 45.420,00
Materia Prima Papel Onda	28000 Kgs.	\$ 5,00/Kg	\$ 140.000,00
Materia Prima Pegamento	347,50 Kgs.	\$ 2,50/Kg	\$ 868,75
<b>Total Materia Prima</b>			<b>\$ 186.288,75</b>
Cajas Medianas	50 Lotes	\$ 1.807,20	\$ 90.360,00
Cajas Grandes	75 Lotes	\$ 3.599,20	\$ 269.940,00
<b>Total Productos Terminados</b>			<b>\$ 360.300,00</b>
<b>TOTAL BIENES DE CAMBIO</b>			<b>\$ 546.588,75</b>

La política de inventarios de la empresa consiste en poseer en el **Almacén de Productos Terminados** al finalizar cada mes, el 25% de las unidades de ventas pronosticadas para el mes siguiente.

Se espera que el precio de compra todas las Materias Primas, se mantenga sin variantes en Enero, mientras que para los meses de Febrero y Marzo, se estima que alcanzarán los siguientes valores:

<b>Producto</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>
Materia Prima Papel Liner	\$ 4,50/Kg	\$ 5,50/Kg
Materia Prima Papel Onda	\$ 5,50/Kg	\$ 7,00/Kg
Materia Prima Pegamento	\$ 2,75/Kg	\$ 3,50/Kg

Como política de **Gestión de Stocks de Materia Prima** la empresa desea mantener en existencia al final de cada mes, respecto del consumo previsto para el mes siguiente, los porcentajes que se detallan a continuación:

Materia Prima Papel Liner	20%
Materia Prima Papel Onda	30%
Materia Prima Pegamento	10%

Por la breve duración del proceso productivo, nunca quedan unidades sin terminar (No hay Inventarios Iniciales ni Finales de Producción en Proceso).

La empresa aplica como método de valuación de salidas para Bienes de Cambio (Materia Prima y Productos Terminados), el criterio **P.E.P.S.**

La tarifa de M.O.D. estimada para Enero asciende a \$ 12,00 por hora más un 25% de Cargas Sociales. Teniendo en cuenta que en Enero se realizarán negociaciones paritarias para determinar mediante Acuerdo, la Nueva Escala Salarial aplicable a las Remuneraciones que se devenguen a partir del mes de Febrero, se estima que la Tarifa de MOD aumentará en Febrero un 20% y en Marzo un 30% adicional respecto del mes de Enero.

Los Costos Indirectos de Producción Mensuales para el Nivel de Actividad Normal, expresado en Valores de Diciembre son:

<b><u>C.I.P. Fijos</u></b>	
Depreciaciones	\$ 16.700,00
Seguro contra Incendio de Planta	\$ 7.700,00
Porción Fija de Gastos de Mto.	\$ 9.500,00
Alquiler Máquina	\$ 6.500,00
M.O.I. y Cargas Sociales	\$ 4.500,00
Otros CIF Fijos Erogables	\$ 2.700,00
<b>TOTAL C.I.P.</b>	<b>\$ 47.600,00</b>
<b><u>C.I.P. Variables</u></b>	
Fuerza Motriz	30.000 Kw x \$ 0,60/Kw
Materiales Indirectos	100.000 Kgs. \$ 0,20/Kg
Porción Variable de Gastos de Mto.	800 lts x \$ 5,00/lit

El Módulo de Aplicación de los Costos Indirectos de Producción es Horas Máquina.

En Condiciones Normales, la empresa utiliza 8 Máquinas que trabajan cada una 8 horas por día, 25 días por mes, lo que implica que la Base Normal es 1600 HM.

Debido a la gran variedad de conceptos que la componen, se estima que los CIP aumentarán a la misma tasa que el Nivel General de Precios.

Las Tasas de Inflación Mensuales proyectadas para los próximos meses son: Enero: 25% - Febrero: 50% - Marzo: 75%

Los Gastos de Comercialización y Administración esperados para el mes de Enero, son los siguientes:



<b><u>Gastos de Comercialización:</u></b>	
Variables s/Monto de Ventas (incluye Comisiones por Vta, que son el 1% de Vta)	5,50% del monto de ventas
Variables s/Unidades Vendidas (Flete de ventas)	Caja Mediana \$ 60,00/lote Caja Grande \$ 120,00/lote
Depreciaciones	\$ 7.500,00 por mes
Sueldos Fijos Personal de Ventas	\$ 15.000,00 por mes
Varios Fijos	\$ 2.500,00 por mes
<b><u>Gastos de Administración:</u></b>	
Depreciaciones	\$ 2.000 por mes
Sueldos Personal Administrativo	\$ 20.000 por mes
Honorarios de Asesor en Costos	\$ 5.000 por mes
Papelería y Artículos de Librería	\$ 1.500 por mes
Varios fijos	\$ 500 por mes

Se espera que los Gastos de Comercialización que no están en función del monto de ventas y los Gastos de Administración, aumenten en Febrero y Marzo a una tasa igual a la inflación estimada para esos meses.

Los datos referidos al Presupuesto Financiero, se indican a continuación:

El Saldo en Efectivo al 31/12/2014 era de \$ 251.431,40.
Las Ventas se cobran el 80% de Contado y el 20% en el mes siguiente. Las Ventas Totales del mes de Diciembre de 2014 fueron \$ 1.850.000,00. A los clientes se le cobra un interés equivalente a la Tasa de Inflación Estimada para el mes siguiente al de la Venta más un 5% mensual.
Las Compras de Materia Prima se pagan 60% de Contado y el resto en el mes siguiente. El Saldo de Proveedores de Materia Prima al 31/08/2009 era \$ 84.095,00. Los proveedores cobran un interés del 30% mensual por la financiación.
Las Remuneraciones y Cargas Sociales de MOD y MOI, se pagan en los primeros días del mes siguiente al de su devengamiento. El Saldo de Remuneraciones y Cargas Sociales de MOD y MOI a Pagar al 31/12/2014 era \$ 175.000,00.
Los demás CIP Fijos Erogables y los CIP Variables, se pagan en el mismo mes en que se devengan.

Los Gastos de Comercialización Variables y la parte fija de los Sueldos del Personal de Ventas, se pagan en el mes siguiente al de su devengamiento. Los Gastos de Comercialización Variables del mes de Diciembre fueron \$ 103.250,00, los Sueldos Fijos del Personal de Ventas \$ 15.000.
Los demás Gastos de Comercialización Fijos Erogables se pagan de contado.
Los Sueldos de Administración y los Honorarios Profesionales se pagan en el mes siguiente al de su Vencimiento. Los otros Gastos de Administración Fijos Erogables, se pagan en el mes en que se devengan.
La empresa desea tener como Mínimo al final de cada mes un Saldo de Efectivo que los pasivos más \$ 150.000,00.
Para cumplir con el Saldo Mínimo de Efectivo Deseado, puede solicitar al Banco con que opera un préstamo a una tasa adelantada equivalente a la Tasa Esperada de Inflación para el mes del Préstamo más un 10% mensual. En caso de tener que recurrir a esta financiación externa, si el Saldo Final de Efectivo antes de considerar préstamos es positivo, el préstamo se solicita al final del mes. Cuando el Saldo Final de Efectivo antes de considerar préstamos es negativo, el préstamo se solicita al inicio del mes

El Estado de Situación Patrimonial al 31/12/2014, es el siguiente:

<b><u>Estado de Situación Patrimonial de Inicio (al 31/12/2014)</u></b>			
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<b><u>Activo Corriente</u></b>		<b><u>Pasivo Corriente</u></b>	
Caja y Bancos	\$ 251.430,80	Proveedores	(\$ 406.500,00)
Bienes de Cambio	\$ 546.588,75	Remuneracs y CS a	(\$ 228.500,00)
Deudores por Ventas	\$ 370.000,00	Pagar	(\$ 83.250,00)
<b>Total Activo</b>		Impuestos a Pagar	
<b>Corriente</b>	<b>\$ 1.168.019,55</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>(\$ 718.250,00)</b>
		<b><u>Pasivo No Corriente</u></b>	
<b><u>Activo No Corriente</u></b>		<b>Total Pasivo No</b>	
Bienes de Uso	\$ 243.000,00	<b>Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total Activo No</b>		<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>(\$ 718.250,00)</b>
<b>Corriente</b>	<b>\$ 243.000,00</b>	<b><u>TOTAL PN</u></b>	<b>(\$ 692.769,55)</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>\$ 1.411.019,55</b>	<b>TOTAL PASIVO + PN</b>	<b>\$ 1.411.019,55</b>

**4. Presupuestos en un Contexto Inflacionario, aplicando el Método de Presupuesto en Moneda Base.**

**Presupuesto de Ventas:**

**Enero**

Concepto	Moneda Nominal		Moneda Base	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Vender	80	100	80	100
Precio de Venta	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00	\$ 3.200,00	\$ 6.400,00
Monto de Ventas	<b>\$320.000,00</b>	<b>\$800.000,00</b>	<b>\$ 256.000,00</b>	<b>\$ 640.000,00</b>
	<b>\$ 1.120.000,00</b>		<b>\$ 896.000,00</b>	

**Febrero:**

Concepto	Moneda Nominal		Moneda Base	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Vender	180	220	180	220
Precio de Venta	\$ 4.800,00	\$ 9.600,00	\$ 2.560,00	\$ 5.120,00
Monto de Ventas	<b>\$ 864.000,00</b>	<b>\$2.112.000,00</b>	<b>\$460.800,00</b>	<b>\$1.126.400,00</b>
	<b>\$ 2.976.000,00</b>		<b>\$ 1.587.200,00</b>	

**Marzo:**

Concepto	Moneda Nominal		Moneda Base	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Vender	240	300	240	300
Precio de Venta	\$ 6.240,00	\$ 12.480,00	\$ 1.848,89	\$ 3.697,78
Monto de Ventas	<b>\$1.497.000,00</b>	<b>\$37.440.000,00</b>	<b>\$ 443.733,33</b>	<b>\$1.109.333,33</b>
	<b>\$ 5.241.600,00</b>		<b>\$ 1.553.066,67</b>	

**Presupuesto de Producción:**

**Cajas Medianas**

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Lotes a Vender	80	180	240	260
IFPT Deseado	45	60	65	75
IIPT	(50)	(45)	(60)	(65)
<b>Lotes a Producir</b>	<b>75</b>	<b>195</b>	<b>245</b>	<b>270</b>

Cálculos Auxiliares IFPT Deseado

**Enero:** 25% x 180 u. = 45 u

**Febrero:** 25% x 240 u. = 60 u

**Marzo:** 25% x 260 u. = 65 u

**Abril:** 25% x 300 u. = 75 u

**Cajas Grandes:**

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Lotes a Vender	100	220	300	320
IFPT Deseado	55	75	80	100
IIPT	(75)	(55)	(75)	(80)
<b>Lotes a Producir</b>	<b>80</b>	<b>240</b>	<b>305</b>	<b>340</b>

Cálculos Auxiliares IFPT Deseado

**Enero:** 25% x 220 u. = 55 u

**Febrero:** 25% x 300 u. = 75 u

**Marzo:** 25% x 320 u. = 80 u

**Abril:** 25% x 400 u. = 100 u

**Presupuesto de Consumo y Compras de Materia Prima:**

**Enero**

Concepto	ENERO					
	MP Papel Liner		MP Papel Onda		MP Pegamento	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Producir	75	80	75	80	75	80
Req Unitario	140 Kgs	300 Kgs	200 Kgs	450 Kgs	10 Kgs	30 Kgs
<b>Consumo MP x Prod</b>	<b>10.500 Kgs</b>	<b>24.000 Kgs</b>	<b>15.000 Kgs</b>	<b>36.000 Kgs</b>	<b>750 Kgs</b>	<b>2.400 Kgs</b>
<b>Consumo MP</b>	<b>34.500 Kgs</b>		<b>51.000 Kgs</b>		<b>3.150,00 Kgs</b>	
IFMP Deseado	19.860 Kgs		44.100 Kgs		915,00 Kgs	
IIMP	(11.355 Kgs)		(28.000 Kgs)		(347,50 Kgs)	
<b>Cant a Comprar</b>	<b>43.005 Kgs</b>		<b>67.100 Kgs</b>		<b>3.717,50 Kgs</b>	
Precio de Compra	Nominal \$ 4,00	M. Base \$3,20	Nominal \$5,00	M. Base \$4,00	Nominal \$2,50	M. Base \$2,00
<b>Total Compras x MP</b>	<b>\$172.020,00</b>	<b>\$137.616,00</b>	<b>\$335.500,00</b>	<b>\$268.400,00</b>	<b>\$ 9.293,75</b>	<b>\$ 7.435,00</b>
<b>Total a Compras Mes</b>	<b>Moneda Nominal \$516.813,75</b>			<b>Moneda Base \$ 413.451,00</b>		

Cálculos Auxiliares EFMP Deseadas

**Liner:** 20% x 99.300 Kgs = 19.860 Kgs

**Onda:** 30% x 147.000 Kgs = 44.100 Kgs

**Pegamento:** 10% x 9.150 Kgs = 915 Kgs

Febrero:

Concepto	FEBRERO					
	MP Papel Liner		MP Papel Onda		MP Pegamento	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Producir	195	240	195	240	195	240
Req Unitario	140 Kgs	300 Kgs	200 Kgs	450 Kgs	10 Kgs	30 Kgs
<b>Consumo MP x Prod</b>	<b>27.300 Kgs</b>	<b>72.000 Kgs</b>	<b>39.000 Kgs</b>	<b>108.000 Kgs</b>	<b>1.950 Kgs</b>	<b>7.200 Kgs</b>
<b>Consumo MP</b>	<b>99.300 Kgs</b>		<b>147.000 Kgs</b>		<b>9.150 Kgs</b>	
IFMP Deseado	25.160 Kgs		55.875 Kgs		1.160 Kgs	
IIMP	(19.860 Kgs)		(44.100 Kgs)		(915 Kgs)	
<b>Cant a Comprar</b>	<b>104.600 Kgs</b>		<b>158.775 Kgs</b>		<b>9.395 Kgs</b>	
Precio de Compra	Nominal\$4,50	M. Base\$2,40	Nominal \$ 5,50	M. Base \$ 2,93	Nominal \$ 2,75	M. Base \$ 1,47
<b>Total Compras x MP</b>	<b>\$470.700,00</b>	<b>\$251.040,00</b>	<b>\$873.262,50</b>	<b>\$465.740,00</b>	<b>\$25.836,25</b>	<b>\$13.779,33</b>
<b>Total a Compras Mes</b>	<b>Moneda Nominal \$1.369.798,75</b>			<b>Moneda Base \$730.559,33</b>		

Cálculos Auxiliares EFMP Deseadas

**Liner:** 20% x 125.800 Kgs = 25.160 Kgs

**Onda:** 30% x 186.250 Kgs = 55.875 Kgs

**Pegamento:** 10% x 11.600 Kgs = 1.160 Kgs

Marzo:

Concepto	MARZO					
	MP Papel Liner		MP Papel Onda		MP Pegamento	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Producir	245	305	245	305	245	305
Req Unitario	140 Kgs	300 Kgs	200 Kgs	450 Kgs	10 Kgs	30 Kgs
<b>Consumo MP x Prod</b>	<b>34.300 Kgs</b>	<b>91.500 Kgs</b>	<b>49.000 Kgs</b>	<b>137.250 Kgs</b>	<b>2.450 Kgs</b>	<b>9.150 Kgs</b>
<b>Consumo MP</b>	<b>125.800 Kgs</b>		<b>186.250 Kgs</b>		<b>11.600 Kgs</b>	
IFMP Deseado	27.960 Kgs		62.100 Kgs		1.290 Kgs	
IIMP	(25.160 Kgs)		(55.875 Kgs)		(1.160 Kgs)	
<b>Cantidad a</b>	<b>128.600 Kgs</b>		<b>192.475 Kgs</b>		<b>11.730 Kgs</b>	

Concepto	MARZO					
	MP Papel Liner		MP Papel Onda		MP Pegamento	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Comprar						
Precio de Compra	Nominal \$5,50	M. Base \$1,63	Nominal \$7,00	M. Base \$2,07	Nominal \$ 3,50	M. Base \$ 1,04
<b>Total Compras x MP</b>	<b>\$ 707.300,00</b>	<b>\$ 209.570,37</b>	<b>\$1.347.325,00</b>	<b>\$ 399.207,41</b>	<b>\$ 41.055,00</b>	<b>\$ 12.164,44</b>
<b>Total a Compras Mes</b>	Moneda Nominal		\$ 2.095.680,00		Moneda Base \$ 620.942,22	

Cálculos Auxiliares EFMP Deseadas

**Liner:** 20% x 139.800 Kgs = 27.960 Kgs

**Onda:** 30% x 207.000 Kgs = 62.100 Kgs

**Pegamento:** 10% x 12.900 Kgs = 1.290 Kgs

Consumos de Materia Prima de Abril:

Concepto	ABRIL					
	MP Papel Liner		MP Papel Onda		MP Pegamento	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Producir	270	340	270	340	270	340
Req Unitario	140 Kgs	300 Kgs	200 Kgs	450 Kgs	10 Kgs	30 Kgs
<b>Consumo MP x Prod</b>	<b>37.800 Kgs</b>	<b>102.000 Kgs</b>	<b>54.000 Kgs</b>	<b>153.000 Kgs</b>	<b>2.700 Kgs</b>	<b>10.200 Kgs</b>
<b>Consumo MP</b>	<b>139.800 Kgs</b>		<b>207.000 Kgs</b>		<b>12.900 Kgs</b>	

Presupuesto de MOD:

Enero:

Concepto	Enero			
	Moneda Nominal		Moneda Base	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Producir	75	80	75	80
Req Unit en HMOD	30	50	30	50
<b>Total HMOD</b>	<b>2.250</b>	<b>4.000</b>	<b>2.250</b>	<b>4.000</b>
	<b>6.250</b>		<b>6.250</b>	
Tarifa/HMOD	\$ 15,00		\$ 12,00	
<b>Costo Total MOD</b>	<b>\$ 93.750,00</b>		<b>\$ 75.000,00</b>	

**Febrero:**

Concepto	Febrero			
	Moneda Nominal		Moneda Base	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Producir	195	240	195	240
Req Unit en HMOD	30	50	30	50
<b>Total HMOD</b>	<b>5.850</b>	<b>12.000</b>	<b>5.850</b>	<b>12.000</b>
	<b>17.850</b>		<b>17.850</b>	
Tarifa/HMOD	\$ 18,00		\$ 9,60	
<b>Costo Total MOD</b>	<b>\$ 321.300,00</b>		<b>\$ 171.360,00</b>	

**Marzo:**

Concepto	Marzo			
	Moneda Nominal		Moneda Base	
	Cajas Medianas	Cajas Grandes	Cajas Medianas	Cajas Grandes
Lotes a Producir	245	305	245	305
Req Unit en HMOD	30	50	30	50
<b>Total HMOD</b>	<b>7.350</b>	<b>15.250</b>	<b>7.350</b>	<b>15.250</b>
	<b>22.600</b>		<b>22.600</b>	
Tarifa/HMOD	\$ 22,50		\$ 6,66667	
<b>Costo Total MOD</b>	<b>\$ 508.500,00</b>		<b>\$ 150.666,67</b>	

**Presupuesto de CIP:**

Concepto	Diciembre	
<u>CIP Fijos</u>		
Depreciaciones	\$ 16.700,00	
Seguro contra Incendio de Planta	\$ 7.700,00	
Porción Fija de Gastos de Mantenimiento	\$ 9.500,00	
Alquiler Máquina	\$ 6.500,00	
MOI y CS	\$ 4.500,00	
Otros Costos Fijos Erogables	\$ 2.700,00	
<b>Total CIP Fijos</b>	<b>\$ 47.600,00</b>	
<u>CIP Variables</u>		
Fuerza Motriz	\$ 18.000,00	Tasa/HM \$ 11,25
Materiales Indirectos	\$ 20.000,00	\$ 12,50
Porción Variable Gastos de Mantenimiento	\$ 4.000,00	\$ 2,50
<b>Total CIP Variables</b>	<b>\$ 42.000,00</b>	<b>\$ 26,25</b>
<b>TOTAL CIP</b>	<b>\$ 89.600,00</b>	

**Cálculo de la Base Normal Mensual:**

**Base Normal = 8 Máquinas x 8 HM/día x 25 días = 1.600 HM**

**Determinación de las Cuotas para la Base Normal expresada en Moneda de Diciembre:**

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 47.600,00}{1.600 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 29,75/HM**

$$\text{Cuota Presup Variable} = \frac{\text{CIPp Variables}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 42.000,00}{1.600 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 26,25/HM**

$$\text{Cuota Presup Total} = \frac{\text{CIPp Totales}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 89.600,00}{1.600 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Total = \$ 56,00/HM**

**Determinación de los CIP Presupuestados de Enero, Febrero y Marzo:**

Concepto	Enero	
	M. Nominal	Moneda Base
<u>CIP Fijos</u>		
Depreciaciones	\$ 20.875,00	\$ 16.700,00
Seguro contra Incendio de Planta	\$ 9.625,00	\$ 7.700,00
Porción Fija de Gastos de Mantenimiento	\$ 11.875,00	\$ 9.500,00
Alquiler Máquina	\$ 8.125,00	\$ 6.500,00
MOI y CS	\$ 5.625,00	\$ 4.500,00
Otros Costos Fijos Erogables	\$ 3.375,00	\$ 2.700,00
<b>Total CIP Fijos</b>	<b>\$ 59.500,00</b>	<b>\$ 47.600,00</b>
<u>CIP Variables</u>		
Fuerza Motriz	\$ 6.975,00	\$ 5.580,00
Materiales Indirectos	\$ 7.750,00	\$ 6.200,00
Porción Variable Gastos de Mantenimiento	\$ 1.550,00	\$ 1.240,00
<b>Total CIP Variables</b>	<b>\$ 16.275,00</b>	<b>\$ 13.020,00</b>
<b>TOTAL CIP</b>	<b>\$ 75.775,00</b>	<b>\$ 60.620,00</b>

Concepto	Febrero	
	M. Nominal	Moneda Base
<u>CIP Fijos</u>		
Depreciaciones	\$ 31.312,50	\$ 16.700,00
Seguro contra Incendio de Planta	\$ 14.437,50	\$ 7.700,00
Porción Fija de Gastos de Mantenimiento	\$ 17.812,50	\$ 9.500,00
Alquiler Máquina	\$ 12.187,50	\$ 6.500,00
MOI y CS	\$ 8.437,50	\$ 4.500,00
Otros Costos Fijos Erogables	\$ 5.062,50	\$ 2.700,00
<b>Total CIP Fijos</b>	<b>\$ 89.250,00</b>	<b>\$ 47.600,00</b>
<u>CIP Variables</u>		
Fuerza Motriz	\$ 28.362,50	\$ 15.660,00



Concepto	Febrero	
	M. Nominal	Moneda Base
Materiales Indirectos	\$ 32.625,00	\$ 17.400,00
Porción Variable Gastos de Mantenimiento	\$ 6.525,00	\$ 3.480,00
<b>Total CIP Variables</b>	<b>\$ 68.512,50</b>	<b>\$ 36.540,00</b>
<b>TOTAL CIP</b>	<b>\$ 157.762,50</b>	<b>\$ 84.140,00</b>

Concepto	Marzo	
	M. Nominal	Moneda Base
<u>CIP Fijos</u>		
Depreciaciones	\$ 56.362,50	\$ 16.700,00
Seguro contra Incendio de Planta	\$ 25.987,50	\$ 7.700,00
Porción Fija de Gastos de Mantenimiento	\$ 32.062,50	\$ 9.500,00
Alquiler Máquina	\$ 21.937,50	\$ 6.500,00
MOI y CS	\$ 15.187,50	\$ 4.500,00
Otros Costos Fijos Erogables	\$ 9.112,50	\$ 2.700,00
<b>Total CIP Fijos</b>	<b>\$ 160.650,00</b>	<b>\$ 47.600,00</b>
<u>CIP Variables</u>		
Fuerza Motriz	\$ 66.825,00	\$ 19.800,00
Materiales Indirectos	\$ 74.250,00	\$ 22.000,00
Porción Variable Gastos de Mantenimiento	\$ 14.850,00	\$ 4.400,00
<b>Total CIP Variables</b>	<b>\$ 155.925,00</b>	<b>\$ 46.200,00</b>
<b>TOTAL CIP</b>	<b>\$ 316.575,00</b>	<b>\$ 93.800,00</b>

**Base Presupuestada de Enero, Febrero y Marzo:**

Base Presupuestada = Req Unit Cajas Medianas x Uds a Prod Cajas Medianas + Req Unit Cajas Grandes x Uds a Prod Cajas Grandes

Base Presupuestada Enero = 3,20 HM/u x 75 u + 3,20 HM/u x 80 u

**Base Presupuestada Enero = 496 HM**

Base Presupuestada Febrero = 3,20 HM/u x 195 u + 3,20 HM/u x 240 u

**Base Presupuestada Febrero = 1.392 HM**

Base Presupuestada Marzo = 3,20 HM/u x 245 u + 3,20 HM/u x 305

**Base Presupuestada Marzo = 1.760 HM**

**Cuotas Presupuestadas**

**Enfoque con Variación Volumen Anticipada:**

Si para determinar la Cuota Presupuestada Fija, se aplica el Enfoque que admite la existencia de Variación Volumen Anticipada, postulado por Osorio y Vázquez, mientras no se realicen cambios a la

Capacidad de la Planta, y como se espera que los CIP aumenten al mismo ritmo que el Nivel General de Precios, las Cuotas Presupuestadas expresadas en Moneda Base (con poder adquisitivo de inicio), serán iguales a las de Diciembre todos los meses. Por su parte, las Cuotas Presupuestadas Nominales aumentarán igual que la inflación.

El Profesor Juan Carlos Vázquez fundamenta su opinión, sosteniendo que al usar la Capacidad Máxima Práctica o Capacidad Normal como capacidad productiva de referencia, se obtiene la ventaja de que las cifras de producción permanecen inamovibles mientras no se modifique la estructura, evitando recargar el costo de las unidades de producto con ociosidades y permitiendo conocer el monto de las cargas fabriles sobreabsorbidas o subabsorbidas <sup>(19)</sup>.

El mismo autor considera además que repartir las cargas fabriles sobre volúmenes esperados implica peligros que deben ser tenidos en cuenta, al afirmar que:

“el contador industrial debe prestar atención al riesgo que significa la gradual disminución de la actividad debido a dificultades en la comercialización. Los crecientes costos unitarios originados por volúmenes cada vez más restringidos y decisiones inhábiles pueden terminar en la discontinuación de una línea ahogada por precios que, lógicamente, no pueden absorber esas ociosidades. No siempre los consumidores aceptan apañar cualquier grado de desperdicio productivo”<sup>(20)</sup>

---

<sup>(19)</sup> VAZQUEZ, Juan Carlos, Costos, Editorial Aguilar, pág. 309.

<sup>(20)</sup> Ibíd., pág. 313.

Vázquez también indica que el criterio de la Producción Esperada, dificulta las comparaciones cuando la demanda del mercado es inestable y eleva indebidamente la valuación de los inventarios.

Este criterio, además de tener las ventajas y evitar los inconvenientes que menciona el Profesor Vázquez, en el caso analizado es más simple y requiere hacer menos cálculos.

Por lo tanto, en Enero Febrero y Marzo, las Cuota Presupuestadas calculadas a partir de los Costos Indirectos de Producción en Moneda Base serán iguales a las de Diciembre, utilizando para la Cuota Fija los mismos valores, tanto en el numerador como en el denominador.

*Cuotas Presupuestadas en Moneda Base:*

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 29,75/HM**

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 26,25/HM**

Enero:

$$\text{Cuota Presup Variable} = \frac{\text{CIPp Variables}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 13.020,00}{496 \text{ HM}}$$

$$\text{Cuota Presupuestada Variable} = \$ 26,25/\text{HM}$$

Febrero:

$$\text{Cuota Presup Variable} = \frac{\text{CIPp Variables}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 36.540,00}{1.392 \text{ HM}}$$

$$\text{Cuota Presupuestada Variable} = \$ 26,25/\text{HM}$$

Marzo:

$$\text{Cuota Presup Variable} = \frac{\text{CIPp Variables}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 46.200,00}{1.760 \text{ HM}}$$

Cuota Presupuestada Variable = \$ 26,25/HM

**Cuota Presupuestada Total = Cpf + Cpv**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 29,75/HM + \$ 26,25/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 56,00/HM**

*Cuotas Presupuestadas en Términos Nominales:*

Con respecto a las Cuotas Presupuestadas en Términos Nominales, se las calcula a título meramente ilustrativo, ya que al contener conceptos heterogéneos, las mismas carecen de utilidad. En cuanto a la evolución de su valor, podemos decir que aumentan igual que el Nivel General de Precios, siguiendo el aumento Nominal de los Costos Indirectos de Producción.

Enero:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 59.500,00}{1.600 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 37,1875/HM**

$$\text{Cuota Presup Variable} = \frac{\text{CIPp Variables}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 16.275,00}{496 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 32,8125/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 70,00/HM**

Febrero:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 89.250,00}{1.600 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 55,78/HM**

$$\text{Cuota Presup Variable} = \frac{\text{CIPp Variables}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 68.512,50}{1.392 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 49,22/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 105,00/HM**

Marzo:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 160.650,00}{1.600 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 100,41/HM**

$$\text{Cuota Presup Variable} = \frac{\text{CIPp Variables}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 155.925,00}{1.760 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 88,59/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 189,00/HM**

**Enfoque sin Variación Volumen Anticipada:**

Es el que surge de tomar como Capacidad Productiva, sólo difiere del anterior en los valores de la Cuota Presupuestada Fija, que al usar la

base de cada mes, cambiará todos los meses, tanto en términos nominales como en términos reales.

*Cuotas Presupuestadas en Moneda Base:*

Enero:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 47.600,00}{496 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 95,97/HM**

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 26,25/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 122,22/HM**

Febrero:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 47.600,00}{1.392 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 34,20/HM**

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 26,25/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 60,45/HM**

Marzo:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 47.600,00}{1.760 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 27,05/HM**

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 26,25/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 53,30/HM**

*Cuotas Presupuestadas en Términos Nominales:*

Para las Cuotas Presupuestadas en Términos Nominales, cabe idéntico comentario respecto de su cálculo meramente ilustrativo, por los motivos señalados al respecto en el Criterio Con Variación Volumen Anticipada.

Como las Cuotas Presupuestadas Variables son iguales a las del enfoque postulado por Osorio y Vázquez, sólo se incluye su valor para mostrar el origen del cálculo de la Cuota Presupuestada Total.

Enero:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 59.500,00}{496 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 119,96/HM**

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 32,81/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 152,77/HM**

Febrero:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 89.250,00}{1.392 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 64,12/HM**

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 49,22/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 113,34/HM**

Marzo:

$$\text{Cuota Presup Fija} = \frac{\text{CIPp Fijos}}{\text{Bn}} = \frac{\$ 160.650,00}{1.760 \text{ HM}}$$

**Cuota Presupuestada Fija = \$ 91,28/HM**

**Cuota Presupuestada Variable = \$ 88,59/HM**

**Cuota Presupuestada Total = \$ 179,87/HM**

A partir de la consideración de los enfoques comentados sobre la Base de cálculo de la Cuota Presupuestada Fija, se produce una bifurcación del camino, para calcular el Costo Unitario de Productos Terminados, el Costo de Productos Terminados y Vendidos y la presentación de los Estados de Resultados Presupuestados y los Estado de Situación Patrimonial de los 3 meses, todos expresados en Moneda Base.

**Presupuesto de Costo Unitario de Producción Terminada:**

**Enfoque con Variación Volumen Anticipada:**

Enero:

<b>Cajas Medianas</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	140	\$ 3,463	\$ 484,86
MP Papel Onda	200	\$ 4,549	\$ 909,80
MP Pegamento	10	\$ 2,055	\$ 20,55
Cu MP			\$ 1.415,22
MOD	30	12,00	\$ 360,00
CIP Fijos	3,20	\$ 29,75	\$ 95,20
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20	56,00	\$ 179,20
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 1.954,42</b>



<b>Cajas Grandes</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	300	\$ 3,463	\$ 1.038,99
MP Papel Onda	450	\$ 4,549	\$ 2.047,06
MP Pegamento	30	\$ 2,055	\$ 61,65
Cu MP			\$ 3.147,70
MOD	50	12,00	\$ 600,00
CIP Fijos	3,20	\$ 29,75	\$ 95,20
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20	56,00	\$ 179,20
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 3.926,90</b>

Cálculos Auxiliares del Costo Unitario Promedio Ponderado de Materia Prima en Moneda Base:

Costo Unitario Promedio Ponderado

$$= \frac{\text{Uds de MP Consumidas del II} \times \text{Cu Compra II} + \text{Uds de MP Consumidas del Mes} \times \text{Cu Compras Mes}}{\text{Consumo Total de Materia Prima en Unidades}}$$

MP Papel Liner

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{11.355 \times \$ 4,00 + 23.145 \times \$ 3,20}{34.500}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 45.420,00 + \$ 74.064,00}{34.500}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 119.484,00}{34.500}$$

<b>Costo Unitario Promedio Ponderado</b>	<b>=</b>	<b>\$ 3,46</b>
--	----------	----------------

MP Papel Onda:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{28.000 \times \$ 5,00 + 23.000 \times \$ 4,00}{51.000}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 140.000,00 + \$ 92.000,00}{51.000}$$

- 80 -

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 232.000,00}{51.000}$$

<b>Costo Unitario Promedio Ponderado = \$ 4,55</b>
--

MP Pegamento:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{348 \times \$ 2,50 + 2.803 \times \$ 2,00}{3.150}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 868,75 + \$ 5.605,00}{3.150}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 6.473,75}{3.150}$$

<b>Costo Unitario Promedio Ponderado = \$ 2,055</b>
---

Febrero:

<b>Cajas Medianas</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	140	\$ 2,5600	\$ 358,40
MP Papel Onda	200	\$ 3,2533	\$ 650,67
MP Pegamento	10	\$ 1,5200	\$ 15,20
Cu MP			\$ 1.024,27
MOD	30	9,60	\$ 288,00
CIP Fijos	3,20	\$ 29,75	\$ 95,20
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20	56,00	\$ 179,20
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 1.491,47</b>

<b>Cajas Grandes</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	300	\$ 2,56	\$ 768,00
MP Papel Onda	450	\$ 3,2533	\$ 1.464,00
MP Pegamento	30	\$ 1,52	\$ 45,60
Cu MP			\$ 2.277,60
MOD	50	9,60	\$ 480,00
CIP Fijos	3,20	\$ 29,75	\$ 95,20
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20	56,00	\$ 179,20
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 2.936,80</b>

Cálculos Auxiliares del Costo Unitario Promedio Ponderado de Materia Prima en Moneda Base:

MP Papel Liner:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{19.860 \times \$ 3,20 + 79.440 \times \$ 2,40}{99.300}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 63.552,00 + \$ 190.656,00}{99.300}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 254.208,00}{99.300}$$

<b>Costo Unitario Prom Ponderado = \$ 2,56</b>
--

MP Papel Onda:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{44.100 \times \$ 4,00 + 102.900 \times \$ 2,9333}{147.000}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 176.400,00 + \$ 301.840,00}{147.000}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 478.240,00}{147.000}$$

<b>Costo Unitario Prom Ponderado = \$ 3,2533</b>
--

MP Pegamento:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{915 \times \$ 2,00 + 2.235 \times \$ 1,4667}{9.150}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 1.830,00 + \$ 12.078,00}{9.150}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 13.908,00}{9.150}$$

<b>Costo Unitario Prom Ponderado = \$ 1,52</b>
--

Marzo:

<b>Cajas Medianas</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	140	\$ 1,7837	\$ 249,72
MP Papel Onda	200	\$ 2,3319	\$ 466,37
MP Pegamento	10	\$ 1,0800	\$ 10,80
Cu MP			\$ 726,89
MOD	30	\$ 6,6667	\$ 200,00
CIP Fijos	3,20	\$ 29,75	\$ 95,20
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20	\$ 56,00	\$ 179,20
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 1.106,09</b>

<b>Cajas Grandes</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	300	\$ 1,7837	\$ 535,11
MP Papel Onda	450	\$ 2,3319	\$ 1.049,33
MP Pegamento	30	\$ 1,0800	\$ 32,40
Cu MP			\$ 1.616,84
MOD	50	\$ 6,6667	\$ 333,33
CIP Fijos	3,20	\$ 29,75	\$ 95,20
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20	\$ 56,00	\$ 179,20
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 2.129,38</b>

Cálculos Auxiliares del Costo Unitario Promedio Ponderado de  
Materia Prima en Moneda Base:

MP Papel Liner:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{25.160 \times \$ 2,40 + 100.640 \times \$ 1,63}{113.500}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 60.384,00 + \$ 164.005,93}{125.800}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 224.389,93}{125.800}$$

<b>Costo Unitario Prom Ponderado = \$ 1,783704</b>
--

MP Papel Onda:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{55875 \times \$ 2,93 + 130.375 \times \$ 2,0741}{186.250}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 163.900,00 + \$ 270.407,41}{186.250}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 434.307,41}{186.250}$$

<b>Costo Unitario Prom Ponderado = \$ 2,3319</b>
--

MP Pegamento:

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{1.160 \times \$ 1,47 + 10.440 \times \$ 1,0370}{11.600}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 1.701,33 + \$ 10.826,67}{11.600}$$

$$\text{Costo Unitario Promedio Ponderado} = \frac{\$ 12.528,00}{11.600}$$

<b>Costo Unitario Prom Ponderado = \$ 1,08</b>
--

**Enfoque sin Variación Volumen Anticipada:**

**Enero:**

<b>Cajas Medianas</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	140	\$ 3,463	\$ 484,86
MP Papel Onda	200	\$ 4,549	\$ 909,80
MP Pegamento	10	\$ 2,055	\$ 20,55
Cu MP			\$ 1.415,22
MOD	30	12,00	\$ 360,00
CIP Fijos	3,20	\$ 95,97	\$ 307,10
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20		\$ 391,10
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 2.166,31</b>

<b>Cajas Grandes</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	300	\$ 3,463	\$ 1.038,99
MP Papel Onda	450	\$ 4,549	\$ 2.047,06
MP Pegamento	30	\$ 2,055	\$ 61,65
Cu MP			\$ 3.147,70
MOD	50	12,00	\$ 600,00
CIP Fijos	3,20	\$ 95,97	\$ 307,10
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20		\$ 391,10
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 4.138,80</b>

**Febrero:**

<b>Cajas Medianas</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	140	\$ 2,560	\$ 358,40
MP Papel Onda	200	\$ 3,253	\$ 650,67
MP Pegamento	10	\$ 1,520	\$ 15,20
Cu MP			\$ 1.024,27
MOD	30	9,60	\$ 288,00
CIP Fijos	3,20	\$ 34,20	\$ 109,43
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20		\$ 193,43
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 1.505,69</b>

<b>Cajas Grandes</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	300	\$ 2,560	\$ 768,00
MP Papel Onda	450	\$ 3,253	\$ 1.464,00
MP Pegamento	30	\$ 1,520	\$ 45,60
Cu MP			\$ 2.277,60
MOD	50	9,60	\$ 480,00
CIP Fijos	3,20	\$ 34,20	\$ 109,43
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20		\$ 193,43
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 2.951,03</b>

Marzo:

<b>Cajas Medianas</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	140	\$ 1,784	\$ 249,72
MP Papel Onda	200	\$ 2,332	\$ 466,37
MP Pegamento	10	\$ 1,080	\$ 10,80
Cu MP			\$ 726,89
MOD	30	6,67	\$ 200,00
CIP Fijos	3,20	\$ 27,05	\$ 86,55
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20		\$ 170,55
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 1.097,43</b>

<b>Cajas Grandes</b>		<b>Moneda Base</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Req Unitario</b>	<b>Cu</b>	<b>CuPT</b>
MP Papel Liner	300	\$ 1,784	\$ 535,11
MP Papel Onda	450	\$ 2,332	\$ 1.049,33
MP Pegamento	30	\$ 1,080	\$ 32,40
Cu MP			\$ 1.616,84
MOD	50	6,67	\$ 333,33
CIP Fijos	3,20	\$ 27,05	\$ 96,55
CIP Variables	3,20	\$ 26,25	\$ 84,00
Cu CIP	3,20		\$ 170,55
<b>Total Cu PT</b>			<b>\$ 2.120,72</b>

**Presupuesto de Costo de Productos Terminados y Vendidos:**

**Enfoque con Variación Volumen Anticipada:**

**Enero:**

<b>Concepto</b>	<b>Moneda Base</b>	
Materia Prima		
EI MP	\$ 186.288,75	(\$ 45420 + \$ 140000 + \$ 868,75)
Compras	\$ 403.397,00	
EF MP	(\$ 231.728,00)	(19040 x \$ 3,2 + 42262,5 x \$ 4 + 875 x \$ 2)
<b>Costo MP</b>	<b>\$ 357.957,75</b>	
Costo MOD	\$ 75.000,00	
CIF Aplicados	\$ 27.776,00	(\$ 56/HM x 496 HM)
<b>Total Costo Producc</b>	<b>\$ 460.733,75</b>	
IIPT	\$ 360.300,00	(\$ 90360 + \$ 269940)
IFPT	(\$ 303.928,58)	(45 x \$ 1954,41811756587 + 55 x \$ 3926,904889782)
<b>Total CPT y V</b>	<b>\$ 517.105,17</b>	

**Comprobación Costo MP**

Inventario Inicial			\$ 186.288,75
Liner	23.145 Kgs	\$ 3,20	\$ 74.064,00
Onda	23.000 Kgs	\$ 4,00	\$ 92.000,00
Pegamento	2.803 Kgs	\$ 2,00	\$ 5.605,00
			<b>\$ 357.957,75</b>

**Comprobación CPTyV en Moneda Base de Enero:**

**Cajas Medianas**

Del II	50	\$ 1.807,20 =	\$ 90.360,00
Del Mes	30	\$ 1.954,42 =	\$ 58.632,54
	<u>80</u>		<b>\$ 148.992,54</b>

**Cajas Grandes**

Del II	75	\$ 3.599,20 =	\$ 269.940,00
Del Mes	25	\$ 3.926,90 =	\$ 98.172,62
	<u>100</u>		<b>\$ 368.112,62</b>



<b>TOTAL CPTyV en Moneda Base de ENERO</b>	<b>\$ 517.105,17</b>
--	----------------------

Febrero:

Concepto	Moneda Base	
Materia Prima		
EI MP	\$ 241.782,00	(19860 x \$ 3,20 + 44100 x \$ 4 + 915 x \$ 2)
Compras	\$ 730.559,33	
EF MP	(\$ 225.985,33)	(25160 x \$ 2,4 + 55875,5 x \$ 2,9333 + 1160 x \$ 1,4667)
Costo MP	\$ 746.356,00	
Costo MOD	\$ 171.360,00	
CIF Aplicados	\$ 77.952,00	(\$ 56/HM x 1392 HM)
<b>Total Costo Producc</b>	<b>\$ 955.668,00</b>	
IIPT	\$ 303.928,58	(45 x \$ 1954,41811756587 + 55 x \$ 3926,904889782)
IFPT	(\$ 309.748,00)	(60 x \$ 1491,4667 + 75 x \$ 2936,80)
<b>Total CPT y V</b>	<b>\$ 989.848,58</b>	

**Comprobación Costo MP**

Inventario Inicial			\$ 241.782,00
Liner	79.440 Kgs	\$ 2,40	\$ 190.656,00
Onda	102.900 Kgs	\$ 2,93	\$ 301.840,00
Pegamento	8.235 Kgs	\$ 1,47	\$ 12.078,00
			<b>\$ 746.356,00</b>

**Comprobación CPTyV en Moneda Base de Febrero:**

**Cajas Medianas**

Del II	45	\$ 1.954,42 =	\$ 87.948,82
Del Mes	135	\$ 1.491,47 =	\$ 201.348,00
	<u>180</u>		<b>\$ 289.296,82</b>

**Cajas Grandes**

Del II	55	\$ 3.926,90 =	\$ 215.979,77
Del Mes	165	\$ 2.936,80 =	\$ 484.572,00
	<u>220</u>		<b>\$ 700.551,77</b>

<b>TOTAL CPTyV en Moneda Base de FEBRERO</b>	<b>\$ 989.848,58</b>
--	----------------------

Marzo:

Concepto	Moneda Base	
<u>Materia Prima</u>		
EI MP	\$ 225.985,33	(25160 x \$ 2,4 + 55875 x \$ 2,9333 + 1160 x \$ 1,4667)
Compras	\$ 620.942,22	
EF MP	(\$ 175.702,22)	(27960 x \$ 1,629 + 62100 x \$ 2,074 + 1290 x \$ 1,037)
Costo MP	\$ 671.225,33	
Costo MOD	\$ 150.666,67	
CIF Aplicados	\$ 98.560,00	(\$ 56/HM x 1760 HM)
<b>Total Costo Producc</b>	<b>\$ 920.452,00</b>	
IIPT	\$ 309.748,00	(60 x \$ 1491,4667 + 75 x \$ 2936,80)
IFPT	(\$ 242.246,00)	(65 x \$ 1106,08889 + 80 x \$ 2129,3778)
<b>Total CPT y V</b>	<b>\$ 987.954,00</b>	

**Comprobación Costo MP**

Inventario Inicial			\$ 225.985,33
Liner	100.640 Kgs	\$ 1,63	\$ 164.005,93
Onda	130.375 Kgs	\$ 2,07	\$ 270.407,41
Pegamento	10.440 Kgs	\$ 1,04	\$ 10.826,67
			<b>\$ 671.225,33</b>

**Comprobación CPTyV en Moneda Base de Marzo:**

**Cajas Medianas**

Del II	60	\$ 1.491,47 =	\$ 89.488,00
Del Mes	180	\$ 1.106,09 =	\$ 199.096,00
	<u>240</u>		<b>\$ 288.584,00</b>

**Cajas Grandes**

Del II	75	\$ 2.936,80 =	\$ 220.260,00
Del Mes	225	\$ 2.129,38 =	\$ 479.110,00
	<u>300</u>		<b>\$ 699.370,00</b>

<b>TOTAL CPTyV Nominal MARZO</b>	<b>\$ 987.954,00</b>
----------------------------------	----------------------

Enfoque sin Variación Volumen Anticipada:

Enero:

Concepto	Moneda Base
<u>Materia Prima</u>	
EI MP	\$ 186.288,75
Compras	\$ 413.451,00
EF MP	(\$ 241.782,00)
Costo MP	\$ 357.957,75
Costo MOD	\$ 75.000,00
CIF Aplicados	\$ 60.620,00
<b>Total Costo</b>	<b>\$ 493.577,75</b>

Concepto Producc	Moneda Base
IIPT	\$ 360.300,00
IFPT	(\$ 325.118,26)
<b>Total CPT y V</b>	<b>\$ 528.759,49</b>

**Comprobación Costo MP**

Inventario Inicial			\$ 186.288,75
Liner	23.145 Kgs	\$ 3,20	\$ 74.064,00
Onda	23.000 Kgs	\$ 4,00	\$ 92.000,00
Pegamento	2.803 Kgs	\$ 2,00	\$ 5.605,00
			<b>\$ 357.957,75</b>

**Comprobación CPTyV en Moneda Base de Enero:**

**Cajas Medianas**

Del II	50	\$ 1.807,20 =	\$ 90.360,00
Del Mes	30	\$ 2.166,31 =	\$ 64.989,45
	<u>80</u>		<b>\$ 155.349,45</b>

**Cajas Grandes**

Del II	75	\$ 3.599,20 =	\$ 269.940,00
Del Mes	25	\$ 4.138,80 =	\$ 103.470,04
	<u>100</u>		<b>\$ 373.410,04</b>

<b>TOTAL CPTyV en Moneda Base de ENERO</b>	<b>\$ 528.759,49</b>
--	----------------------

*Febrero:*

Concepto	Moneda Base
<u>Materia Prima</u>	
EI MP	\$ 241.782,00
Compras	\$ 730.559,33
EF MP	(\$ 225.985,33)
Costo MP	\$ 746.356,00
Costo MOD	\$ 171.360,00
CIF Aplicados	\$ 84.140,00
<b>Total Costo Producc</b>	<b>\$ 1.001.856,00</b>
IIPT	\$ 325.118,26
IFPT	(\$ 311.668,41)
<b>Total CPT y V</b>	<b>\$ 1.015.305,85</b>

**Comprobación Costo MP**

Inventario Inicial			\$ 241.782,00
Liner	79.440 Kgs	M. Base \$ 2,40	\$ 190.656,00
Onda	102.900 Kgs	M. Base \$ 2,93	\$ 301.840,00
Pegamento	8.235 Kgs	M. Base \$ 1,47	\$ 12.078,00
			<b>\$ 746.356,00</b>

**Comprobación CPTyV en Moneda Base de Febrero:**

**Cajas Medianas**

Del II	45	\$ 2.166,31 =	\$ 97.484,17
Del Mes	135	\$ 1.505,69 =	\$ 203.268,41
	<u>180</u>		<b>\$ 300.752,58</b>

**Cajas Grandes**

Del II	55	\$ 4.138,80 =	\$ 227.634,09
Del Mes	165	\$ 2.951,03 =	\$ 486.919,17
	<u>220</u>		<b>\$ 714.553,26</b>

<b>TOTAL CPTyV en Moneda Base de FEBRERO</b>	<b>\$ 1.015.305,85</b>
--	------------------------

**Marzo:**

<b>Concepto</b>	<b>Moneda Base</b>
<b>Materia Prima</b>	
EI MP	\$ 225.985,33
Compras	\$ 620.942,22
EF MP	(\$ 175.702,22)
<b>Costo MP</b>	<b>\$ 671.225,33</b>
Costo MOD	\$ 150.666,67
CIF Aplicados	\$ 93.800,00
<b>Total Costo Producc</b>	<b>\$ 915.692,00</b>
IIPT	\$ 311.668,41
IFPT	(\$ 240.991,09)
<b>Total CPT y V</b>	<b>\$ 986.369,32</b>

**Comprobación Costo MP**

Inventario Inicial			\$ 225.985,33
Liner	100.640 Kgs	\$ 1,63	\$ 164.005,93
Onda	130.375 Kgs	\$ 2,07	\$ 270.407,41
Pegamento	10.440 Kgs	\$ 1,04	\$ 10.826,67
			<u><b>\$ 671.225,33</b></u>

**Comprobación CPTyV en Moneda Base de Marzo:**

**Cajas Medianas**

Del II	60	\$ 1.505,69 =	\$ 90.341,52
Del Mes	180	\$ 1.097,43 =	\$ 197.538,18
	<u>240</u>		<b>\$ 287.879,70</b>

**Cajas Grandes**

Del II	75	\$ 2.951,03 =	\$ 221.326,90
Del Mes	225	\$ 2.120,72 =	\$ 477.162,73
	<u>300</u>		<b>\$ 698.489,62</b>

<b>TOTAL CPTyV Nominal MARZO</b>	<b>\$ 986.369,32</b>
----------------------------------	----------------------

**Presupuesto de Gastos de Administración y Comercialización:**

Concepto	Enero		Febrero		Marzo	
	M. Nominal	Moneda Base	M. Nominal	Moneda Base	M. Nominal	Moneda Base
<b>Gastos</b>						
<b>Comercializac</b>						
Varias s/Monto						
Vtas	\$ 61.600,00	\$ 49.280,00	\$ 163.680,00	\$ 87.296,00	\$ 288.288,00	\$ 85.418,67
Varias s/Unids						
Vdidas	\$ 16.800,00	\$ 13.440,00	\$ 55.800,00	\$ 29.760,00	\$ 136.080,00	\$ 40.320,00
Sueldos Personal						
Comerc	\$ 15.000,00	\$ 12.000,00	\$ 22.500,00	\$ 12.000,00	\$ 40.500,00	\$ 12.000,00
Depreciaciones	\$ 7.500,00	\$ 6.000,00	\$ 11.250,00	\$ 6.000,00	\$ 20.250,00	\$ 6.000,00
Varios Fijos	\$ 2.500,00	\$ 2.000,00	\$ 3.750,00	\$ 2.000,00	\$ 6.750,00	\$ 2.000,00
<b>Total Gs</b>						
<b>Comercializ</b>	<b>\$ 103.400,00</b>	<b>\$ 82.720,00</b>	<b>\$ 256.980,00</b>	<b>\$ 137.056,00</b>	<b>\$ 491.868,00</b>	<b>\$ 145.738,67</b>
<b>Gastos</b>						
<b>Administración</b>						
Depreciaciones	\$ 2.000,00	\$ 1.600,00	\$ 3.000,00	\$ 1.600,00	\$ 5.400,00	\$ 1.600,00
Sueldos						
Administración	\$ 20.000,00	\$ 16.000,00	\$ 30.000,00	\$ 16.000,00	\$ 54.000,00	\$ 16.000,00
Honorarios						
Profesionales	\$ 5.000,00	\$ 4.000,00	\$ 7.500,00	\$ 4.000,00	\$ 13.500,00	\$ 4.000,00
Papelaría y Art						
Librería	\$ 1.500,00	\$ 1.200,00	\$ 2.250,00	\$ 1.200,00	\$ 4.050,00	\$ 1.200,00
Varios Fijos	\$ 500,00	\$ 400,00	\$ 750,00	\$ 400,00	\$ 1.350,00	\$ 400,00
<b>Total Gs</b>						
<b>Administrac</b>	<b>\$ 29.000,00</b>	<b>\$ 23.200,00</b>	<b>\$ 43.500,00</b>	<b>\$ 23.200,00</b>	<b>\$ 78.300,00</b>	<b>\$ 23.200,00</b>
<b>Total Gs Adm y</b>						
<b>Comerc</b>	<b>\$ 132.400,00</b>	<b>\$ 105.920,00</b>	<b>\$ 300.480,00</b>	<b>\$ 160.256,00</b>	<b>\$ 570.168,00</b>	<b>\$ 168.938,67</b>

**Presupuesto Financiero:**

Concepto	Enero	Febrero	Marzo
SI Efectivo	\$ 251.431,40	\$ 635.393,15	\$ 1.930.233,25
<b>INGRESOS</b>			
<b>Cobranza Ventas a Créd</b>			
Capital	\$ 370.000,00	\$ 224.000,00	\$ 595.200,00
Intereses Clientes	\$ 111.000,00	\$ 123.200,00	\$ 505.920,00
<b>Ventas Contado</b>	<b>\$ 896.000,00</b>	<b>\$ 2.380.800,00</b>	<b>\$ 4.193.280,00</b>
<b>SI + Ingresos</b>	<b>\$ 1.628.431,40</b>	<b>\$ 3.363.393,15</b>	<b>\$ 7.224.633,25</b>
<b>EGRESOS</b>			
<b>Proveedores MP</b>			
Capital	(\$ 400.000,00)	(\$ 206.725,50)	(\$ 547.919,50)
Intereses Pag Proveeds	(\$ 120.000,00)	(\$ 62.017,65)	(\$ 164.375,85)
Compras Contado	(\$ 310.088,25)	(\$ 821.879,25)	(\$ 1.257.408,00)

<b>Concepto</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>
Pagos de Remun y CS	(\$ 175.000,00)	(\$ 99.375,00)	(\$ 329.737,50)
CIP Erogables Contado	(\$ 49.275,00)	(\$ 118.012,50)	(\$ 245.025,00)
Gs Comerc Variab a Pag	(\$ 103.250,00)	(\$ 78.400,00)	(\$ 219.480,00)
Sueldos Personal Comerc	(\$ 15.000,00)	(\$ 15.000,00)	(\$ 22.500,00)
Gs Comerc Contado	(\$ 2.500,00)	(\$ 3.750,00)	(\$ 6.750,00)
Sueldos Administración	(\$ 20.000,00)	(\$ 20.000,00)	(\$ 30.000,00)
Honorarios Profes a Pag	(\$ 5.000,00)	(\$ 5.000,00)	(\$ 7.500,00)
Gs Administrac Contado	(\$ 2.000,00)	(\$ 3.000,00)	(\$ 5.400,00)
<b>Total Egresos</b>	<b>(\$ 1.202.113,25)</b>	<b>(\$ 1.433.159,90)</b>	<b>(\$ 2.836.095,85)</b>
<b>SF sin Préstamos</b>	<b>\$ 426.318,15</b>	<b>\$ 1.930.233,25</b>	<b>\$ 4.388.537,40</b>
Préstamo Obtenido	\$ 321.653,85	\$ 0,00	\$ 0,00
Intereses Pag por Adel	(\$ 112.578,85)	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>SF de Efectivo</b>	<b>\$ 635.393,15</b>	<b>\$ 1.930.233,25</b>	<b>\$ 4.388.537,40</b>

Cálculos auxiliares préstamo

Saldo Mínimo de Efectivo Deseado = Saldos Pagaderos en el Mes Siguiente más \$ 150.000,00

SF Mín Efectivo Enero = \$ 206725,50 + \$ 62017,65 + \$ 93750,00 + \$ 4.500,00 + \$ 61.600,00 + \$ 16.800,00 + \$ 15.000,00 + \$ 20.000,00 + \$ 5.000,00 + \$ 150.000,00

**SF Mín Efectivo Enero = \$ 635.393,15**

Ingreso Neto Préstamo Necesario = SF Mín Efectivo - SF Efectivo sin Préstamo

Ingreso Neto Préstamo Necesario = \$ 635393,15 - \$ 426318,15

**Ingreso Neto Préstamo Necesario = \$ 209.075,00**

Cálculo del Valor del Préstamo a Tasa Adelantada:

Valor Préstamo Tasa Adelantada = Ingreso Neto Préstamo Necesario + Intereses

Valor Préstamo Tasa Adelantada = Ingreso Neto Préstamo Necesario + (Inflación Estimada mes de Préstamo + 0,1) x Valor Préstamo Tasa Adel

Valor de Préstamo a Tasa Adelantada = \$ 209.075,00 + (0,25 + 0,10) x Valor Préstamo Tasa Adelantada

Valor de Préstamo a Tasa Adelantada = \$ 209.075,00 + 0,35 x Valor Préstamo Tasa Adelantada

$$\text{Valor de Préstamo a Tasa Adelantada} = \frac{\$ 209.075,00}{0.65}$$

**Valor de Préstamo a Tasa Adelantada = \$ 321.653,85**

**Estados de Situación Patrimonial Proyectados**

<u>Estado de Situación Patrimonial Proyectado al 31/01/2015 en Moneda Base (con Variación Volumen Anticipada)</u>			
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	\$ 508.314,52	Proveedores	(\$ 182.820,40)
Bienes de Cambio	\$ 545.710,58	Remuneracs y CS a Pagar	(\$ 116.460,00)
Deudores por Ventas	\$ 179.200,00	Impuestos a Pagar	(\$ 40.320,00)
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 1.233.225,10</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>(\$ 339.600,40)</b>
 <u>Activo No Corriente</u>		 <u>Pasivo No Corriente</u>	
Bienes de Uso	\$ 218.700,00	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 218.700,00</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>(\$ 339.600,40)</b>
 <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		 <b>TOTAL PN</b>	
<b>\$ 1.451.925,10</b>		<b>(\$ 1.112.324,70)</b>	
 <b>TOTAL PASIVO + PN</b>		 <b>\$ 1.451.925,10</b>	

<u>Estado de Situación Patrimonial Proyectado al 28/02/2015 en Moneda Base (con Variación Volumen Anticipada)</u>			
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	\$ 1.029.457,73	Proveedores	(\$ 325.983,73)
Bienes de Cambio	\$ 535.733,33	Remuneracs y CS a Pagar	(\$ 219.732,00)
Deudores por Ventas	\$ 317.440,00	Impuestos a Pagar	(\$ 71.424,00)
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 1.882.631,06</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>(\$ 617.139,73)</b>
 <u>Activo No Corriente</u>		 <u>Pasivo No Corriente</u>	
Bienes de Uso	\$ 194.400,00	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 194.400,00</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>(\$ 617.139,73)</b>
 <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		 <b>TOTAL PN</b>	
<b>\$ 2.077.031,06</b>		<b>(\$ 1.459.891,33)</b>	
 <b>TOTAL PASIVO + PN</b>		 <b>\$ 2.077.031,06</b>	

<b>Estado de Situación Patrimonial Proyectado al 31/03/2015 en Moneda Base (con Variación Volumen Anticipada)</b>			
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	\$ 1.300.307,38	Proveedores	(\$ 292.696,89)
Bienes de Cambio	\$ 417.948,22	Remuneraciones y CS a Pagar	(\$ 198.697,33)
Deudores por Ventas	\$ 310.613,33	Impuestos a Pagar	(\$ 69.888,00)
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 2.028.868,93</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>(\$ 561.282,22)</b>
 <u>Activo No Corriente</u>		 <u>Pasivo No Corriente</u>	
Bienes de Uso	\$ 170.100,00	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 170.100,00</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>(\$ 561.282,22)</b>
 <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		 <b>TOTAL PN</b>	
	<b>\$ 2.198.968,93</b>		<b>(\$ 1.637.686,71)</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		<b>TOTAL PASIVO + PN</b>	
	<b>\$ 2.198.968,93</b>		<b>\$ 2.198.968,93</b>

<b>Estado de Situación Patrimonial Proyectado al 31/01/2015 en Moneda Base (sin Variación Volumen Anticipada)</b>			
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	\$ 508.314,52	Proveedores	(\$ 182.820,40)
Bienes de Cambio	\$ 677.814,60	Remuneraciones y CS a Pagar	(\$ 116.460,00)
Deudores por Ventas	\$ 179.200,00	Impuestos a Pagar	(\$ 40.320,00)
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 1.365.329,11</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>(\$ 339.600,40)</b>
 <u>Activo No Corriente</u>		 <u>Pasivo No Corriente</u>	
Bienes de Uso	\$ 218.700,00	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 218.700,00</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>(\$ 339.600,40)</b>
 <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		 <b>TOTAL PN</b>	
	<b>\$ 1.584.029,11</b>		<b>(\$ 1.244.428,71)</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		<b>TOTAL PASIVO + PN</b>	
	<b>\$ 1.584.029,11</b>		<b>\$ 1.584.029,11</b>



<b>Estado de Situación Patrimonial Proyectado al 28/02/2015 en Moneda Base (sin Variación Volumen Anticipada)</b>			
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	\$ 1.029.457,73	Proveedores	(\$ 325.983,73)
Bienes de Cambio	\$ 535.733,33	Remuneracs y CS a Pagar	(\$ 219.732,00)
Deudores por Ventas	\$ 317.440,00	Impuestos a Pagar	(\$ 71.424,00)
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 1.882.631,06</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>(\$ 617.139,73)</b>
 <u>Activo No Corriente</u>		 <u>Pasivo No Corriente</u>	
Bienes de Uso	\$ 194.400,00	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 194.400,00</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>(\$ 617.139,73)</b>
 <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		 <b>TOTAL PN</b>	
	<b>\$ 2.077.031,06</b>		<b>(\$ 1.459.891,33)</b>
 <b>TOTAL PASIVO + PN</b>		 <b>\$ 2.077.031,06</b>	

<b>Estado de Situación Patrimonial Proyectado al 31/03/2015 en Moneda Base (sin Variación Volumen Anticipada)</b>			
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	\$ 1.300.307,38	Proveedores	(\$ 292.696,89)
Bienes de Cambio	\$ 417.948,22	Remuneracs y CS a Pagar	(\$ 198.697,33)
Deudores por Ventas	\$ 310.613,33	Impuestos a Pagar	(\$ 69.888,00)
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 2.028.868,93</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>(\$ 561.282,22)</b>
 <u>Activo No Corriente</u>		 <u>Pasivo No Corriente</u>	
Bienes de Uso	\$ 170.100,00	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 170.100,00</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>(\$ 561.282,22)</b>
 <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		 <b>TOTAL PN</b>	
	<b>\$ 2.198.968,93</b>		<b>(\$ 1.637.686,71)</b>
 <b>TOTAL PASIVO + PN</b>		 <b>\$ 2.198.968,93</b>	

**Estados de Resultados Presupuestados**

**Enfoque con Variación Volumen Anticipada**

Concepto	Enero	Febrero	Marzo
	Moneda Base	Moneda Base	Moneda Base
Ventas	\$ 896.000,00	\$ 1.587.200,00	\$ 1.553.066,67
CPT y V	(\$ 517.105,17)	(\$ 989.848,58)	(\$ 987.954,00)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 378.894,83</b>	<b>\$ 597.351,42</b>	<b>\$ 565.112,67</b>
<b>Variac Volumen Antic</b>	<b>(\$ 32.844,00)</b>	<b>(\$ 6.188,00)</b>	<b>\$ 4.760,00</b>
Intereses Comerc (+)	\$ 88.800,00	\$ 65.706,67	\$ 149.902,22
Intereses Comerc (-)	(\$ 96.000,00)	(\$ 33.076,08)	(\$ 48.703,96)
Gastos Admin y Comerc	(\$ 105.920,00)	(\$ 160.256,00)	(\$ 168.938,67)
Intereses Prést Bancarios		(\$ 60.042,05)	\$ 0,00
RECPAM	\$ 186.623,72	(\$ 55.929,32)	(\$ 324.336,89)
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>\$ 419.554,55</b>	<b>\$ 347.566,63</b>	<b>\$ 177.795,38</b>

**Enfoque sin Variación Volumen Anticipada**

Concepto	Enero	Febrero	Marzo
	Moneda Base	Moneda Base	Moneda Base
Ventas	\$ 896.000,00	\$ 1.587.200,00	\$ 1.553.066,67
CPT y V	(\$ 528.759,49)	(\$ 1.015.305,85)	(\$ 986.369,32)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 367.240,51</b>	<b>\$ 571.894,15</b>	<b>\$ 566.697,35</b>
Intereses Comerc (+)	\$ 88.800,00	\$ 65.706,67	\$ 149.902,22
Intereses Comerc (-)	(\$ 96.000,00)	(\$ 33.076,08)	(\$ 48.703,96)
Gastos Admin y Comerc	(\$ 105.920,00)	(\$ 160.256,00)	(\$ 168.938,67)
Intereses Prést Bancarios		(\$ 60.042,05)	\$ 0,00
RECPAM	\$ 297.538,05	(\$ 168.764,07)	(\$ 321.161,57)
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>\$ 551.658,56</b>	<b>\$ 215.462,62</b>	<b>\$ 177.795,38</b>

## **CONCLUSION**

En el presente trabajo se desarrolló el Método de Presupuestos expresados en Moneda Base, que recomienda la doctrina aplicar en contextos inflacionarios, para corregir las graves distorsiones que genera en la información de una empresa, la pérdida en el poder adquisitivo de la Moneda.

A pesar de requerir mayores esfuerzos su elaboración, que se acumulan a la dificultad para planear en situaciones de gran inestabilidad como lo son los contextos inflacionarios, su utilización está plenamente justificada por la calidad de información que se obtiene.

Además, es importante resaltar que en contextos muy turbulentos, es cuando más se necesita planear, ya que de no hacerlo en épocas de elevada inflación se incrementa notablemente el riesgo de supervivencia de la empresa.

## ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

### a) General:

FISHER, DORNBUSCH y SCHMALENSEE, Economía, 2ª Edición, (1988).

LIPSEY & CHRYSTAL, Introducción a la Economía Positiva, (Barcelona 1999).

MANKIW, N. Gregory, Macroeconomía, 4ª Edición, trad. Por Esther Rabasco y Luis Toharia.

GERCHUNOFF, Pablo; LLACH, Lucas, El ciclo de la ilusión y el desencanto: un siglo de políticas económicas argentinas, 1ª Edición, (Buenos Aires, 2003).

RAPOPORT, Mario, Crisis y decadencia del modelo agroexportador argentino, (S. M. Tucumán, 1994).

FORD, A. G., El Patrón Oro, trad. por Elena Lenhardtson y María Mercedes Fiorito (Buenos Aires, 1966).

GIMENEZ, Carlos y colaboradores, Costos para empresarios, (Buenos Aires, 1995).

NEUNER, John, Contabilidad de Costos, Principios y Prácticas, (Buenos Aires, 1995).

YEAGER, Leland B. y colaboradores, Experiencias mundiales para detener la inflación, Ediciones Tres Tiempos, (Buenos Aires, 1983).

BACKER, Morton, JACOBSEN, Lyie, Contabilidad de Costos: Un Enfoque Administrativo para la Toma de Decisiones, trad. por David Noel Ramírez Padilla (México, 1990).

HORNGREN, Charles, FOSTER, George, DATAR, Srikant, Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial, 8ª Edición, (México, 1996).

OSORIO, Oscar M., La Capacidad de Producción y los Costos, 2ª Edición, Ediciones Macchi, (Buenos Aires, 1992).

VAZQUEZ, Juan Carlos, Costos, Editorial Aguilar, (Buenos Aires, 1988).

**b) Especial:**

MOCCIARO, Osvaldo A., Presupuesto Integrado, Ediciones Macchi, (Buenos Aires, 1992).

RAMOS, Silvina E., Presupuestos, 1ª Edición, Editorial Errepar, (Buenos Aires, 2003).

**c) Otras Publicaciones:**

YARDIN, Amaro, 5ª Jornadas Regionales de Contabilidad y Auditoría, (Tucumán, 2012).

La generación del progreso, en “Los desafíos económicos argentinos” (Buenos Aires, Octubre/1997), Fascículo I.

Consultas a base de información, en Internet: [www.bcra.gob.ar](http://www.bcra.gob.ar), (Noviembre de 2012).

## ÍNDICE

<u>Prólogo</u> .....	1
----------------------	---

### CAPÍTULO I

#### EL DINERO Y LA INFLACION

1.- El dinero: concepto, origen, evolución y funciones .....	3
2.- El Sistema Bancario .....	10
3.- Definición y medición de la inflación .....	12
4.- Experiencias inflacionarias en nuestro país .....	17

### CAPÍTULO II

#### LOS PRESUPUESTOS Y LA INFLACION

1.- Presupuesto: Definición y funciones .....	31
2.- Clasificación de los presupuestos, sus ventajas y limitaciones .....	34
3.- Consideraciones para la preparación del Presupuesto .....	39
4.- El Presupuesto Maestro: concepto, componentes y camino crítico .....	40
5.- Efectos de la inflación en los presupuestos .....	45
6.- Métodos de valorización del presupuesto .....	48

### CAPÍTULO III

#### CASO PRÁCTICO DE APLICACION

1.- Información General de la Empresa.....	55
2.- Breve descripción del Proceso Productivo .....	56
3.- Presentación de los datos del caso de aplicación.....	59
4.- Presupuestos en un Contexto Inflacionario, aplicando el Método de Presupuesto en Moneda Base .....	65

<u>Conclusión</u> .....	97
-------------------------	----

<u>Índice bibliográfico</u> .....	98
-----------------------------------	----

<u>Índice</u> .....	100
---------------------	-----