

PRESUPUESTO DE GASTOS DE CAPITAL

DEFINICIÓN DE DESEMBOLSOS DE CAPITAL

Un desembolso de capital es el uso de los fondos (esto es, de efectivo) para adquirir activos operacionales que: a) ayuden a generar futuros ingresos o b) reduzcan futuros costos. Los desembolsos de capital comprenden activos fijos (es decir, operacionales) tales como propiedades inmuebles, planta, equipo, renovaciones mayores y patentes. Normalmente, los proyectos de desembolsos de capital involucran fuertes sumas de dinero, así como otros recursos y deuda, que se inmovilizan durante periodos relativamente prolongados.

CARACTERÍSTICAS DE UN PRESUPUESTO DE DESEMBOLSOS DE CAPITAL

El presupuesto (o plan) de desembolsos de capital es parte importante en un plan integral de utilidades. Se relaciona directamente con los activos operacionales de una compañía, en particular de terrenos, el equipo y otros activos operacionales y el propio efectivo. Los desembolsos de capital se clasifican en general en un presupuesto de desembolsos de capital como sigue:

- **Proyectos mayores de adiciones de capital:** estos proyectos habitualmente entrañan futuros compromisos de fondos para activos operacionales, cuyas vidas se extiendan a través de un prolongado periodo. Tienden a ser proyectos muy especiales y no recurrentes que representan nuevas direcciones y pasos de gran envergadura, así como avances tecnológicos. Como ejemplo se citan las adquisiciones de terrenos de nuevos edificios y las renovaciones mayores, mejoras importantes y mantenimiento. A cada proyecto mayor se le asigna una denominación particular.
- **Desembolsos menores, o pequeños, de capital:** se trata de pequeños desembolsos de capital poco costosos, recurrentes y ordinarios. Ejemplo de éstos son los reemplazos repetitivos y el mantenimiento de activos operacionales, así como la compra de herramientas y accesorios especiales que contribuyen a los futuros ingresos o a los ahorros de costos. Normalmente, los desembolsos menores se agrupan en una sola partida mensual (es decir, en una asignación) para efectos del presupuesto de capital. Las reparaciones y el mantenimiento rutinarios y normales no deben incluirse en el presupuesto de desembolsos de capital, sino en los presupuestos de gastos.
- **Dimensión en el tiempo:** Las dimensiones de tiempo de un presupuesto de desembolsos de capital, deben ser congruentes con el plan integral de utilidades, lo cual significa que un presupuesto de desembolsos de capital debe comprender: a) un presupuesto estratégico (a largo plazo) y b) un presupuesto táctico (a corto plazo) de desembolsos de capital.

BENEFICIOS DE UN PRESUPUESTO DE DESEMBOLSOS DE CAPITAL

El presupuesto de desembolsos de capital brinda numerosos beneficios, desde los ventajosos puntos de vista de la planificación y el control administrativo. El presupuesto de desembolsos de capital permite a la administración ejecutiva planificar el monto de los recursos que deben invertirse en adiciones de capital, para satisfacer las demandas de los clientes, cubrir las exigencias que impone la competencia y asegurar el crecimiento.

El proceso presupuestal para las adiciones de capital es esencial para que la administración evite:

1. La ociosidad de la capacidad operacional
2. La capacidad excedente
3. Las inversiones en capacidad que produzcan un rendimiento menos que suficiente sobre los fondos invertidos.

El desarrollo de un presupuesto estratégico (de largo plazo) y de un presupuesto táctico (de corto plazo), de desembolsos de capital, es también benéfico porque exige sanas decisiones de desembolsos de capital por parte de la administración superior. Mediante este proceso, la administración puede desarrollar y evaluar con cuidado distintos desembolsos alternos de capital.

Con mucha frecuencia, la administración se ve obligada a racionar sus necesidades de capital al escoger entre las diversas alternativas aceptables. No se trata simplemente de cuánto puede gastar la empresa (en efectivo), sino cuánto puede asignarse a nuevos proyectos, en términos de personal, esfuerzo y supervisores, dándoles preferencia sobre las operaciones en curso.

El presupuesto de desembolsos de capital enfoca también la atención de la administración ejecutiva sobre los flujos de efectivo, un crucial y a menudo desatendido problema.

Por último, el presupuesto de desembolsos de capital intensifica la coordinación entre los centros de responsabilidad porque las decisiones acerca de nuevas adiciones de capital con frecuencia afectan a toda la compañía, aunque no es la misma forma para todas las unidades de la organización. En algunos casos, muchos de los proyectos serán mutuamente excluyentes y serán motivo de decisiones de “selección” por la administración superior.

En otros casos, varios proyectos serán mutuamente dependientes. Por lo tanto, los diversos proyectos deben presentarse como un solo paquete. Las relaciones entre los proyectos, como las señaladas requieren una cuidadosa coordinación entre los distintos centros de responsabilidad.

RESPONSABILIDADES EN EL DESARROLLO DEL PRESUPUESTO DE DESEMBOLSOS DE CAPITAL

En líneas generales un ejecutivo, que pudiera ser el de finanzas o el ingeniero en jefe, debería ser el principal responsable de coordinar el desarrollo de los presupuestos de desembolsos de capital; sin embargo a continuación se detalla un jerarquización de responsabilidades según los autores Welsch, Milton y Gordon :

1. El ejecutivo de más alta jerarquía, trabajando junto con los demás miembros de la administración ejecutiva, tiene la responsabilidad primaria en el presupuesto de adiciones de capital.
2. Los gerentes divisionales y de departamento, tienen la responsabilidad principal en los proyectos y otros presupuestos.
3. Los gerentes de áreas o centros de responsabilidad, tienen la responsabilidad de las solicitudes para la inclusión en el presupuesto de desembolsos menores (esto es, de bajo costo y repetitivos) de capital; igualmente, la de estimar las necesidades de su operación en particular y de su subsecuente control.

PROCESO PARA PLANEAR Y CONTROLAR DESEMBOLSOS DE CAPITAL

FASE	COMPONENTE (ACTIVIDAD)
1	Identificar y generar proyectos de adiciones de capital y otras necesidades - esta actividad debe ser continua en la mayoría de los casos.
2	Desarrollar y afinar propuestas de adiciones de capital – recabar datos relevantes sobre cada propuesta, incluyendo cualquier alternativa relacionada.
3	Analizar y evaluar todas las adiciones de capital, propuestas y alternativas. Debe ponerse énfasis en la validez de los datos financieros y operacionales en que se fundan.
4	Tomar decisiones sobre desembolsos de capital, en las que acepten las mejores alternativas; así como sobre la asignación de designaciones de proyectos a las alternativas seleccionadas.
5	Desarrollar el presupuesto de desembolsos de capital: a) Plan estratégico – Reformular y ampliar el plan de largo plazo añadiendo un año más en el futuro y eliminando el año pasado. b) Plan táctico – Desarrollar un presupuesto anual detallado de desembolsos de capital, por área o centro de responsabilidad y por tiempo, en congruencia con el plan integral de utilidades.
6	Establecer un control de los desembolsos de capital durante el ejercicio presupuestal, empleando informes periódicos y especiales de desempeño, por áreas o centro de responsabilidad.
7	Practicar auditorías posgerminación y evaluaciones de seguimiento de los resultados reales de los desembolsos de capital, en periodos subsecuentes a la terminación.

PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL CAPITAL.

Cuando una empresa mercantil hace una inversión del capital incurre en una salida de efectivo actual, esperando a cambio beneficios futuros. Por lo general, estos beneficios se extienden más allá de un año en lo futuro. Algunos ejemplos incluyen la inversión en activos como en equipos, edificios y terrenos, así como la introducción de un nuevo producto, un nuevo sistema de distribución o un nuevo programa para investigación y desarrollo. Por tanto, el éxito y la reutilización futuros de la empresa dependen de las decisiones de inversión que se tomen en la actualidad.

Una propuesta de inversión se debe juzgar con relación así brinde un rendimiento igual o mayor que el requerido por los inversionistas. Suponiendo que se conoce la tasa del rendimiento requerida y que es la misma para todos los proyectos de inversión, esta suposición implica que la selección de cualquier proyecto de inversión no altera la naturaleza del riesgo de negocios de la empresa tal como la perciben los proveedores del capital. En teoría, la tasa de rendimiento requerida para un proyecto de inversión debe ser la tasa que deja sin cambios el precio de mercado de las acciones. Si un proyecto de inversión obtiene más de lo que los mercados financieros requieren que obtengan por el riesgo involucrado, se crea el valor. Las fuentes de creación de valor son el atractivo de la industria y la ventaja competitiva.

Un proyecto de inversión puede ser expresado en la forma de distribución de probabilidades de los flujos de efectivo posibles. Dada una distribución de probabilidades de un flujo de efectivo, podemos expresar el riesgo cuantitativamente como la desviación estándar de la distribución. Como resultado de ello, la selección de un proyecto de inversión puede afectar la naturaleza del riesgo del negocio de la empresa, lo cual a su vez puede afectar la tasa de rendimiento requerida por los inversionistas. Sin embargo, para fines de introducción de la elaboración del presupuesto del capital mantenemos constante en riesgo.

Ejemplo de Presupuesto de Gasto de Capital.

Servi Elohim C.A., gastos para el segundo semestre del año 2008. Esta es una Empresa de Mantenimiento y Servicios, la cual necesita hacer una inversión para su mayor desarrollo y menor gasto, ya que gasta mucho en alquileres de transportes y de Maquinas y Herramientas que utiliza para el desarrollo de sus actividades.

- Inversión de Transporte: La empresa decide invertir en 2 transportes ya que tiene muchos gastos por los alquileres, le es más rentable comprarlos para tener mejor crecimiento en el capital de la empresa.
- Inversión en Maquinas y Herramientas: aquí también queremos evitar los alquileres de estos equipos, así la empresa tiene más activos fijos.
- Inversión en Publicidad: es importante para dar a conocer la empresa y cuales son los servicios que presta.
- Mantenimiento en transportes: tenemos que tener un capital disponible para las emergencias extras que se puedan presentar al momento de realizarle el mantenimiento a los transportes.
- Dotación para el Personal: la empresa tiene que estar preparada con los recursos que utilizan sus empleados, ya que se pueden presentar muchos casos como el que se retire un empleado sin avisar o tenga un accidente, la empresa tiene que tener la dotación para al nuevo personal que ocupe el cargo, puede ser de manera definitiva o por realizar una suplencia. La Empresa recibe ofertas y promociones por compras en algunos establecimientos. También ha recibido crédito de bancos.

SERVI ELOHIM C.A.

Programación del Presupuesto de Gasto de Capital

Año 2008, segundo trimestre del año

CONCEPTO DEL GASTO	GASTO INICIAL	MODIFICACIONES		GASTO FINAL
		Ampliaciones	Anulaciones	
1. Automoviles	34000000	25000000		365000000
1.1 Camioneta Toyota	130000000	10000000		140000000
1.2 Vans Toyota	210000000	15000000		225000000
2. Maquinas y Herramientas	500000	240000		5240000
2.1 Compresor	1800000	100000		1900000
2.2 Escaleras	850000	50000		900000
2.3 Rodillos	350000			350000
2.4 Esmeril	1500000	90000		1590000
2.5 Destornilladores	500000			500000
3. Otros Gastos	2000000	2100000		22100000
3.1 Dotación de Personal	6000000		3000000	3000000
3.2 Mantenimiento de transportes	10000000	2100000		12100000
3.3 Publicidad	4000000		1500000	2500000
TOTAL DE GASTO	365000000	27340000	4500000	392340000