

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Contaduría y Administración

Especialidad En Dirección Financiera



Trabajo terminal:

**“Pronóstico de Ventas Alimentos y Bebidas 2do semestre 2022: Restaurante
Alfredo’s”**

Presenta:

M. I. Fabiola Patricia Villegas Salazar

Para obtener el diploma de:

Especialidad en Dirección Financiera

Directora de trabajo terminal:

Dra. López Campillo Bianca J.

Tijuana, Baja California a 15 de noviembre de 2024.

Índice

Introducción	4
Planteamiento del Problema	5
Justificación	6
Objetivos	7
Objetivo general:	7
Objetivo Especifico	7
Antecedentes de la empresa	8
Giro Principal	9
Productos y Servicios	9
Estructura Organizacional	9
Comunicación.....	10
Marco Conceptual	10
Conceptos Generales de la Planeación	10
Planeación Financiera	10
Definición de Presupuesto.....	13
Objetivos del presupuesto	14
Pronóstico de Ventas.....	15
Importancia del Pronóstico de Ventas.....	16
Pasos para la Elaboración de una Proyección de Ventas	17
Metodología	17
Métodos usados para la proyección de ventas	17
Método Promedio.....	18
Método de Incremento Absoluto.....	19
Método por Pronósticos Lineal	20
Flujo De Efectivo	23
Conclusiones	25
Referencias.....	26

Resumen

La presente investigación estudia los diferentes métodos utilizados para la proyección de ventas de una pequeña y mediana empresa del sector restaurantero, con el objetivo analizar las ventas del primer semestre y proyectar las del segundo semestre aplicando los métodos de ventas Promedio, Incremento Absoluto y Pronostico Lineal para así realizar la comparación y selección de un método para pronosticar las ventas de forma eficiente y contar con un modelo de presupuestos de ventas y un flujo de efectivo sano para el área de alimentos y bebidas de Restaurant Alfredo's 2022. Para ello, se utilizó un método descriptivo de los conceptos que permitan analizar las ventas y proponer un presupuesto que cubran las necesidades de flujo de efectivo de la empresa. Los resultados obtenidos permitieron conocer la proyección de segundo bimestre 2022.

Palabras clave: pronósticos de ventas, presupuestos, flujo de efectivo

Introducción

En el estudio realizado por Burbano (2011) menciona que a través de nuestra historia, la necesidad de anticiparse al futuro ha sido la preocupación del ser humano, por lo que se ha utilizado diferentes técnicas para realizar proyecciones en diferentes áreas, con la finalidad de prevenir lo que pueda suceder, ideando mecanismos o analizando estrategias para enfrentar circunstancias inciertas, por lo que tendrán que fijarse metas razonables acordes con las tendencias y exigencias del mercado y sus limitados recursos, alcanzables en un determinado periodo, así como generar planes y acciones que proporcionen ingresos suficientes para cumplir con los costos y desembolsos, procurando alcanzar objetivos como la recuperación del capital invertido, la consolidación del valor de la empresa en el mercado competitivo y la solidificación de su prestigio y su imagen ante los sectores con los cuales sostiene relaciones de intercambio, a saber: compradores, proveedores, entidades financieras, gobierno y trabajadores.

Es por ello que para Fausto (2009) “el pronóstico de ventas es necesario para la buena administración de cualquier empresa, a lo largo de la historia moderna de la administración de recursos se confirma que un buen desarrollo en los pronósticos conlleva a una mejor administración de los recursos disponibles, sin importar el giro”.

De acuerdo con lo anterior y bajo la metodología del estudio de caso descriptivo, se establecieron las políticas administrativas y contables necesarias para definir cuáles serían las mejores prácticas, para realizar un pronóstico de ventas de Restaurante Alfredo’s.

Planteamiento del Problema

De acuerdo a la página Programa Destinos de México San Felipe es considerado un hermoso rincón de Baja California, ofrece una rica gastronomía, su comida utiliza como base los frutos del mar, entre los que se encuentran la almeja chocolata, el lenguado, el caracol, el camarón y la mantarraya, con los que preparan algunas de sus especialidades, este destino también ofrece ricos cortes de carne y sus tradicionales tacos de pescado es por ello que este lugar ha atraído a algunos chefs de renombre que han tomado los ingredientes locales y los han convertido en verdaderas creaciones culinarias.

La gastronomía en este rincón de Baja California te va a sorprender, ya que cuenta con establecimientos de comercios donde se puede ver las aptitudes gastronómicas, de las cuales se obtienen recursos económicos que permite aportar a la economía de los lugareños, la competencia que se genera entre este sector, es fuerte, ya que la mayoría de sus comensales provienen del turismo, es por ello común que se aperturen comercios con giro gastronómico dentro de la comunidad, pero la mayoría de ellos no cuenta con una planeación financiera por lo que se cierran a corto plazo por uno o un conjunto de factores que estimulan al propietario a tomar la decisión de liquidar su restaurante, en general los factores principales fueron la baja rentabilidad, razones personales: la falta de tiempo, las deficiencias del personal, el manejo de la competencia, la liquidez de la organización y el control de los costos (Grajales et al., 2015)

En ese mismo orden de ideas Ferreira et al. (2015) menciona: “teniendo en cuenta lo anterior se evidencia la dificultad que tienen las microempresas para realizar una consolidación organizada de sus finanzas y elaborar un presupuesto que se adapte a la realidad económica del establecimiento”.

El restaurante Alfredo's es un establecimiento con una trayectoria de más de 30 años el cual quiere seguir creciendo y aportar a la economía de las familias sanfelipenses, para la dueña la Sra. Palma Bellingeri, quiere conservar el negocio familiar por lo cual ha contratado los servicios profesionales para planeación financiera y presupuestal ya que requiere de inversión externa para continuar creciendo.

Justificación

En la actualidad existen unidades económicas dedicadas a la preparación de alimentos y bebidas que de acuerdo a datos de INEGI (2018) generaron 247 mil 360 millones de pesos, esto representó 1.1% del PIB total del país en el mismo año sin embargo en su mayoría estos giros, se han visto afectados por diversos factores tanto externos como internos lo cual hace difícil que sigan operando después de 2 años de haber iniciado, de acuerdo a Valle (2020) con la permanencia en el mercado es un punto clave que se puede desarrollar en pequeñas variables como el valor agregado que pocos microempresarios tienen en cuenta al momento de ejecutar su idea de negocio, además de una planificación presupuestal adecuada que le permita tener una estabilidad financiera y una visión más clara del estado económico actual de su microempresa, por lo que para Noket et al. (2003) es necesario “implementar un método adecuado de pronósticos de ventas ya que de no ser así podría dejar a una empresa sin la materia prima o insumos necesarios para su producción, o podría generarle un inventario demasiado grande. En ambos casos, el pronóstico erróneo disminuye las utilidades de la empresa”.

Es por ello que de acuerdo a Burbano (2005) las organizaciones deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir, es decir, cuanto menor sea el grado de

acierto de predicción, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerán los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio, además también Villareal (1995) concluye que con la ayuda de la planeación se puede lograr un desarrollo y logro de los objetivos, a utilizar de modo eficiente los recursos y entre otras cosas, a estar preparados para los acontecimientos que se presentarán a futuro; es base fundamental en el funcionamiento de las empresas y trae consigo una serie de actividades en las que intervienen decisiones de eventos futuros que no se conocen con seguridad.

En ese mismo orden de ideas el Centro Virtual (2023) afirma que el implementar un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa y un fracaso si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, la administración tendrá solo una idea muy vaga respecto a dónde dirigirse o a donde se dirige la empresa. Por lo tanto, la importancia radica precisamente en contar con un sistema presupuestal como un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos.

Objetivos

Objetivo general:

- Elaborar un presupuesto de ventas en el restaurant Alfredo's para el ejercicio 2022.

Objetivos específicos:

- Analizar los métodos promedio, incremento absoluto y lineal para pronosticar las ventas de 2do semestre para Restaurante Alfredo's.
- Seleccionar el método ideal para la elaboración del presupuesto de ventas del restaurant Alfredo's.

- Analizar las ventas históricas del restaurante Alfredo's para realizar la proyección de 2022.

Antecedentes de la empresa

Alfredo Restaurante, se encuentra ubicado en San Felipe Baja California, su régimen fiscal es de Confianza, cuenta con 25 empleados, Meseros, Chef Ejecutivo, Cocineros, Capitán de Barra y Gerente de alimentos y bebidas, fue fundado por el Chef Reconocido Alfredo Bellingheri creador de la salsa fetuccini Alfredo hace 60 años. En 1988, se jubila y decide mudarse a Baja California con su esposa y sus tres hijos. En ese periodo adquiere una hacienda al cual llamo Hotel las palmas, en honor a su madre e hija menor, Cuando vio por primera vez la abundante vida marina, las cálidas aguas del océano y las aguas termales del Mar de Cortés rodeadas por las montañas de la Sierra Madre, supo que se había topado con nada menos que con un pedazo de paraíso. Desde entonces ha estado invitando a huéspedes y familias de todo el mundo a disfrutar de ese pedazo de paraíso.

Hoy, su hija, la chef Palma Bellinghieri Anbar, celebra el sueño de Alfredo y hace realidad su visión lograr ser uno de los principales restaurantes en el área, ser reconocido por locales y extranjeros, por su inigualable sabor y excelente servicio la misión principal de Alfredo Restaurante es deleitar a todos aquellos que deseen adentrarse a ese maravilloso mundo de sabores. Al ser una empresa que se consolido de manera familiar la unidad, el compromiso, la fraternidad, responsabilidad, honestidad, calidad y pasión son los principales valores que los distinguen, ya que Alfredo Restaurante más que un cliente es un miembro más de la familia.

De mayo 2022, hacia atrás no se cuenta con una contabilidad formal, se llevan registros en Excel para tener los ingresos y egresos mensuales, se lleva una contabilidad de flujo de efectivo,

no se tenía un costo real de la elaboración de platillos, no contaba con un sistema de compras, inventario, recetas y los empleados de alimentos y bebidas reciben su pago en efectivo

Giro Principal

Alfredo Restaurant at Las Palmas Hotel, es una empresa dedicada principalmente al servicio de hospedaje y de restaurante, siendo su principal atractivo el segundo.

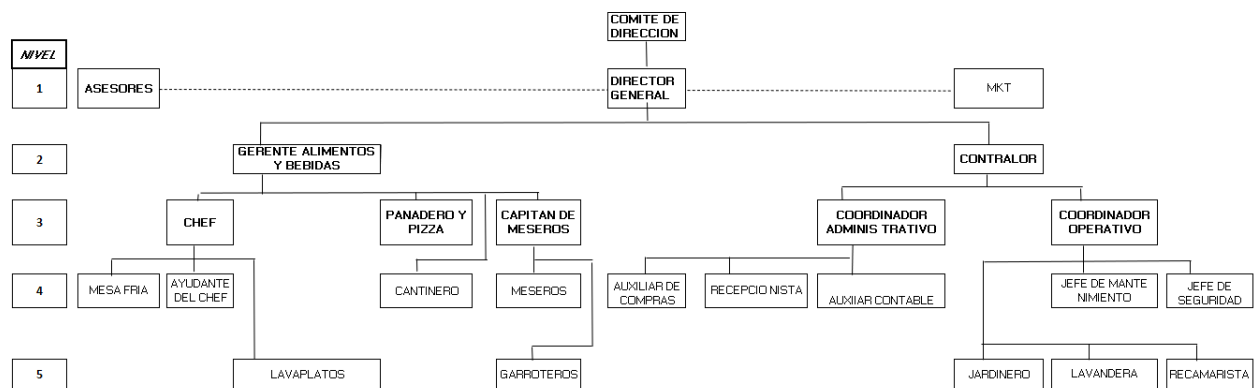
Productos y Servicios

El servicio principal, es el hospedaje, sin embargo, en el restáurante, se ofrecen desayunos (Chilaquiles, Machaca, Huevos al gusto, Omelette, entre otros), Pastas con su especialidad Salsa Alfredo, Aperitivos (almejas, agua chiles, ceviche y pescados), Cortes de Carne (Ribeye, New York), Vinos y postres.

Estructura Organizacional

Figura 1

Organigrama por puestos del Hotel las Palmas



Nota. El gráfico muestra organigrama del personal de Hotel las Palmas, para su buen funcionamiento. Elaboración propia.

Comunicación

Dentro de la empresa el nivel de comunicación es directo, desde la dueña, gerentes hacia los distintos niveles de trabajo, como así también hay distintos aportes desde las distintas áreas entre sí. El clima de trabajo en general es bueno y la comunicación fluida. Existe apertura a las sugerencias provenientes de los empleados y la organización es flexible a los cambios que haya que hacer para mejorar la operativa de trabajo.

Marco Conceptual

Conceptos Generales de la Planeación

Planeación Financiera

“La planeación financiera significa analizar los flujos financieros de la empresa, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, y sopesar los efectos de las distintas alternativas” (Reyes, 2003), nos permite traducir a términos cuantitativos (financieros) todas las políticas, prácticas y estrategias contempladas en el plan de negocios mediante la modelación financiera, la cual permite la realización de proyecciones y estimaciones financieras, imprimiéndole un carácter estratégico que apunta a la adecuada toma de decisiones (Correa et al., 2010).

Es por ello que Fagilde (2009) indica que, a través de los presupuestos, se proporcionan bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad a través del control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos. En este sentido, la planeación financiera es una herramienta de suma importancia en la gestión empresarial, ya que permite integrar de forma armónica cada uno de los componentes del

plan de negocios traduciéndolos a términos, no sólo financieros- cuantitativos sino también cualitativos.

Correa et al. (2010) afirma que con la planeación financiera es posible lograr una mayor comprensión del proyecto de creación de empresa, tener la capacidad de estimar las condiciones futuras, cuantificar y calificar los riesgos asociados a la operación, evaluar el modo de operar y las estrategias contempladas, establecer ciertos escenarios, y lo más importante, contar con un fundamento estratégico para la creación de empresas sostenibles en el tiempo, además Valle (2020) indica que la planeación financiera desempeña un rol esencial en el crecimiento y en el desarrollo de una entidad no solo porque predice eventos y anticipa lo que se debe hacer en un futuro, sino que también permite implementar medidas o mecanismos en el momento adecuado para corregir errores de gestión y enmendar posibles desviaciones con el fin de cumplir a cabalidad las metas y objetivos propuestos al inicio de cada periodo para así hacer “necesario la aplicación de sistemas más avanzados que proporcionen información que contribuya a mejorar los procesos y a la toma de decisiones estratégicas” (Morillo, 2002).

Derivado de los planteamientos anteriores, surge la necesidad realizar una administración basada en planear, decidir y controlar. “Planear significa determinar objetivos y metas y los medios para lograrlos” Molina (2007), así como “definir las condiciones del futuro y lo que se requiere para conseguirlo, para mitigar los riesgos, visibilizar los esfuerzos, hacer elección de decisiones para el futuro, es la base del proceso” Duque (2018).

Decidir significa elegir entre las alternativas planificadas, aquella que optimice los objetivos planteados y tomar decisiones, este proceso no se puede llevar a cabo sin la influencia que ejerce el gestor-administrador ante el grupo social, porque permite que los colaboradores ejecuten las labores que permitirán que se logren los objetivos de las organizaciones en general. Coordinar el

esfuerzo de todas las personas que intervienen en las empresas, no es tarea fácil y eso se hace gracias a la dirección, como función administrativa. “Controlar significa lograr que los planes decididos se ejecuten de la forma planeada”. (Molina, 2007, p 03).

De acuerdo con Duque (2018) el control sugiere la posibilidad de replantear o repensar lo que se había planeado, organizado e incluso dirigido. Para algunos autores, el control se convierte en un proceso tedioso y complicado, pero en realidad permite ejercer un procedimiento claro para verificar los aspectos que con anterioridad se determinaron. Un control aplicado y comunicado de manera correcta, permite no sólo corregir sino prevenir, pronosticar el presente y el futuro de las organizaciones.

Es por ello que la planeación empresarial en las pequeñas y medianas empresas presenta las siguientes características:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.

- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa. Velázquez (2020)

Definición de Presupuesto

El Presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones y del resultado a obtener por una empresa en un periodo determinado. Estimación formal de los ingresos y egresos que habrán de producirse en un periodo. Es el dispositivo esencial que permite a una empresa trabajar financieramente en las mejores condiciones, obtener el máximo beneficio en los períodos fáciles y salvaguardarla en los períodos difíciles. (Martínez, 2007) En términos generales, se puede decir, que un presupuesto es una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades que en el futuro se realizarán en una empresa, con la finalidad de utilizar de una manera más productiva sus recursos, para que pueda alcanzar sus metas. (Ramírez, 2011)

En ese mismo orden de ideas se entiende por presupuesto: instrumento esencial en la dirección de las organizaciones, es considerado como una expresión cuantitativa y cualitativa de los objetivos operativos de la organización, que se manifiesta en cantidades y valores monetarios y al mismo tiempo, es considerado como un instrumento de control porque permite el monitoreo, seguimiento y acompañamiento en cada una de las actividades y tareas para el logro de los objetivos y metas propuestos por las directivas de la organización. El presupuesto no es sólo una declaración de objetivos y metas propuestos, sino una declaración de compromisos por parte de los involucrados desde cuando se logran los acuerdos, en la redacción, aprobación y ejecución de éstos. (Burbano, 2005, p 345)

En un artículo publicado por Nacional Financiera (2004) menciona: Un presupuesto es un plan de las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir.

Objetivos del presupuesto

De acuerdo con Guerra y Tamer (2010) uno de los objetivos del presupuestos es “establecer metas específicas, ejecutar planes para lograr las metas y periódicamente comparar resultados actuales con las metas, las cuales incluyen metas generales como específicas de cada centro de negocio, para operaciones en el futuro”, con la finalidad de presentar presupuestos dentro de una empresa y establecer un proceso de planificación adecuada; lograr una correcta distribución de los recursos; obtener que los gastos sean únicamente los necesarios; la toma de decisiones sea la adecuada; y, cumplimiento de las metas según los objetivos planteados. (Altamirano et al., 2018)

En ese mismo orden de ideas Burbano (2005) describe el ciclo presupuestal de las organizaciones competitivas de la siguiente manera:

- Se planea el desempeño de la organización en conjunto, así como el de sus subunidades, con base en el acuerdo logrado por el equipo sobre las metas que se proponen alcanzar.
- Se suministra un marco de referencia, un grupo de expectativas específicas en las cuales se comparan los resultados en tiempo real.
- Se analizan las variaciones y se toman decisiones para llegar a la meta propuesta.
- Se retroalimenta tomando en cuenta los escenarios actuales.

Una vez establecidos el ciclo presupuestal debemos clasificar a los presupuestos de la siguiente manera: Presupuesto de compras, Presupuesto de Costo-Producción, Presupuesto de Flujo de efectivo, Presupuesto Maestro, Presupuesto de Tesorería, Presupuesto de erogaciones capitalizables y Presupuestos de ventas, siendo este último considerado como la base del presupuesto maestro, por lo cual, debe de estar determinado sobre supuestos lógicos y confiables. La información que se determine en el presupuesto de ventas, -una vez autorizado por la alta dirección de la empresa-, será considerada para la elaboración del presupuesto de producción y demás presupuestos. (Martínez, 2010)

Pronóstico de Ventas

De acuerdo Aguilar et al. (2015) “El presupuesto de ventas es el primer componente de un presupuesto operativo principal esto se debe a que las ventas afectan a todas las otras partes del presupuesto principal. Éste incluye el total de las ventas valuadas en cantidad y contiene tres partes: las ventas de equilibrio, esperadas y proyectadas” es por ello que es esencial en la formulación en el presupuesto de ventas y es considerado como la base del presupuesto maestro, por lo cual, debe de estar determinado sobre supuestos lógicos y confiables. “podemos concluir que los pronósticos son medios por los cuales podemos predecir el comportamiento de variables a futuro, basándonos en acontecimientos del presente y del pasado, o bien, algo que hacemos hoy (presente) con información del pasado para estimar el futuro” (Villarreal, 1995).

A esto se debe agregar que las empresas, en su planeación, utilizan los pronósticos como premisas para definir sus metas, de tal forma que éstas sean reales o bien, en caso de que sean retadoras, se definan oportunamente estrategias para alcanzarlas. No hay que confundir meta y pronóstico como comúnmente se hace, un pronóstico es lo que se espera observar de una variable

de acuerdo a las estrategias realizadas históricamente por la empresa, y una meta es lo que se desea alcanzar de acuerdo a los objetivos definidos en la planeación. Si una empresa reporta un pronóstico de crecimiento de ventas de un 2%, y en su planeación establece una meta de crecimiento de un 6%, entonces es un hecho que tendrá que modificar su estrategia para alcanzarla, si no lo hace, y continua con su estrategia actual, lo más probable es que obtenga un crecimiento del 2%. (Montemayor, 2013)

Importancia del Pronóstico de Ventas

El presupuesto de ventas es el más importante en la mayor parte de las empresas ya que se relaciona con todos los sectores de la organización; es el más complejo de todos, debido a que en él inciden muchos factores, tanto internos como externos, difíciles de controlar. Su definición más sencilla: "número de unidades que se espera vender en un periodo determinado, por el precio estimado de ventas del producto". (Rodríguez, 2020) Por lo tanto, es sumamente crítico para las empresas tener un muy buen pronóstico de ventas, buscando ser lo más exacto posible, ya que con eso podrán optimizar el capital invertido. Un mal pronóstico de venta podría llevar a que una empresa invirtiera una gran suma de su capital en inventario y si fallaron en predecir la demanda a futuro, el capital invertido sin vender podría poner a la empresa en un riesgo financiero (Albuquerque, 2014) y dejar desprotegidos a los directivos de la empresa para la correcta toma de decisiones de mercadotecnia, producción, aprovisionamiento y flujo de caja, por tanto, debe ser elaborado con sumo cuidado, dejando de lado el optimismo desmedido o la exagerada moderación, porque pueden afectar seriamente a la empresa en su conjunto. (Florez y Torres, 2011) en ese mismo orden de ideas "un pronóstico de ventas elaborado correctamente no garantiza el éxito de las empresas, pero si forma un cimiento sólido para el éxito. Se crean metas

alcanzables a los empleados, aumentando su motivación y compromiso con la empresa”
(Albuquerque, 2019)

Pasos para la Elaboración de una Proyección de Ventas

Aguilar et al. (2015) menciona que un pronóstico debe manifestar siempre los supuestos en que se basa. Éste debe verse como uno de los insumos en el desarrollo del plan de ventas y puede ser aceptado, modificado o rechazado por la administración. Es esencial que su preparación se realice antes de cualquier decisión y que indique las ventas probables bajo diversos supuestos alternativos. Por ello se puede hacer un pronóstico de ventas de la industria a la que pertenece la compañía y el sector en donde está ubicada, y otro de la propia empresa.

Metodología

La información obtenida para la estimación de ventas del Restaurante Alfredo se toma de la relación de ingreso que se tiene en Excel de enero a junio de 2022, el cual era alimentado por el Administrador General, ya que la empresa no contaba con el registro de operaciones en un sistema contable.

Los financieros que se emplearon para el análisis son:

- Estado de resultados de enero a junio de 2022.

Métodos usados para la proyección de ventas

Existen métodos especiales para pronosticar eventos que sucederán a futuro dependiendo del comportamiento que éstos presenten, estos métodos facilitan el trabajo de quien planea ya que el tiempo en la toma de decisiones se disminuye y junto con este la probabilidad del error .Existen dos tipos o estilos de pronosticar, la primera es

empíricamente, es decir, basándose en el criterio, sentido común, experiencia, sentimiento, etc.; y la segunda y más utilizada en la actualidad es teóricamente, es decir, mediante el uso de la lógica y modelos matemáticos. Para poder llevar a cabo un pronóstico cuantitativo deben existir ciertas condiciones: que exista información histórica, que la información pueda ser representada en datos numéricos y poder asumir que los patrones del pasado permanecerán en el futuro. (Villarreal, 1995, p 41)

De acuerdo a Flores y Torres (2011) “Pronósticos de Ventas Cuantitativos, se basan en el Análisis de ventas históricas y la tendencia: Consiste en pronosticar teniendo en cuenta las ventas y demanda del pasado, considerando factores del momento”. Es este caso de estudio nos enfocaremos a los cuantitativos y los métodos de promedio, incremento y de pronóstico.

Tabla 1

Ventas Reales de Impulsora Turísticas de San Felipe S.A. de C.V.

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ventas Reales (N)	97,627	146,441	191,065	314,671	403,919	467,607

Nota. La Gráfica muestra los datos del primer bimestre 2022, los cuales serán tomados como base para realizar la proyección de ventas de los diferentes métodos de proyección de ventas.

Tomado de Estado de Resultados 2022 Restaurant Alfredo’s

Método Promedio

Cuando se usa el método de promedios móviles se está suponiendo que todas las observaciones de la serie de tiempo son igualmente importantes para la estimación del parámetro a pronosticar (en este caso los ingresos). De esta manera, se utiliza como pronóstico para el siguiente periodo

el promedio de los n valores de los datos más recientes de la serie de tiempo. Utilizando una expresión matemática, tenemos: El término móvil indica que conforme se tienen una nueva observación de la serie de tiempo, se reemplaza la observación más antigua de la ecuación y se calcula un nuevo promedio. El resultado es que el promedio se moverá, esto es, conforme se tengan nuevos datos y se vayan sustituyendo en la fórmula, el valor del promedio irá modificándose.

Tabla 2

Proyección Método promedio 2do Semestre Restaurant Alfredo's

Mes	Ventas
Enero	\$ 97,627
Febrero	\$ 146,441
Marzo	\$ 191,065
Abril	\$ 314,671
Mayo	\$ 403,919
Junio	\$ 467,607
Julio	#N/D
Agosto	#N/D
Septiembre	\$ 145,044
Octubre	\$ 217,392
Noviembre	\$ 303,218
Diciembre	\$ 395,399

Nota. Esta tabla muestra, la proyección de ventas del segundo semestre de 2022, con el Método promedio. Elaboración propia

Método de Incremento Absoluto

Es un método de los más sencillos y prácticos al momento de realizar proyecciones de ventas en una empresa, por ser tan versátil en su cálculo, permite tener un resultado rápido, bajo la premisa de que los incrementos anuales en las ventas crecen en función de los promedios de crecimiento de una serie de tiempo, el procedimiento del Método de Incremento Absoluto: se

realiza de las ventas Reales, se calculan los incrementos absolutos, el cual resulta de restar las ventas de un año determinado, menos las del año anterior con el resultado de los incrementos absolutos, se promedia los incrementos con un cálculo de media aritmética simple por último, se suma a las ventas reales del último año disponible, el promedio de incremento calculado en el procedimiento anterior, esto nos dará como resultado el pronóstico de ventas para el año siguiente. Este método consiste en tomar el promedio de las variaciones absolutas, a cuyo resultado se adiciona la última ejecución. (Tapia y Quinto, 2017, p 45)

Tabla 3

Proyección Método Incremento Absoluto 2do Semestre Restaurant Alfredo's

Mes	Ventas	Incremento Absoluto
Enero	\$ 97,627	\$ -
Febrero	\$ 146,441	\$ 48,814
Marzo	\$ 191,065	\$ 44,624
Abril	\$ 314,671	\$ 123,606
Mayo	\$ 403,919	\$ 89,248
Junio	\$ 467,607	\$ 63,688
Julio	\$ 541,603	\$ 73,996
Agosto	\$ 615,599	\$ 73,996
Septiembre	\$ 689,595	\$ 73,996
Octubre	\$ 763,591	\$ 73,996
Noviembre	\$ 837,587	\$ 73,996
Diciembre	\$ 911,583	\$ 73,996

Nota. Esta tabla muestra, la proyección de ventas del segundo semestre de 2022, con el Método de Incremento Absoluto. Elaboración propia

Método por Pronósticos Lineal

Forero y Martínez, (2020) describen el Método por pronósticos lineal como un modelo de regresión lineal múltiple permite conocer cómo se comportan las variables, es decir, determinar la relación causa-efecto que existe entre una variable dependiente y las variables independientes.

De acuerdo con lo enunciado por algunos autores este tipo de modelo permite identificar el grado de significancia y de correlación que existe entre las variables objeto de estudio, establecen una relación de dependencia entre dos variables, donde la variable dependiente se encuentra en función de la variable independiente, con el objetivo de calcular los coeficientes de los parámetros de la constante o intercepto y de la pendiente, para determinar la ecuación de regresión lineal. La ecuación encontrada, sirve para estimar los valores de la variable dependiente ante posibles cambios en la variable independiente, en otras palabras, la ecuación sirve para realizar pronósticos o proyecciones.

Así mismo Flores (2022) detalla que actualmente existe esta herramienta en Excel donde la ecuación logarítmica (6) permite calcular las utilidades que la empresa obtendrá en un periodo futuro, cuyo planteamiento se vincula con la gráfica que se obtiene mediante el ingreso de los datos en el programa Excel. La ecuación se presenta con los respectivos valores constantes a excepción de “x”, que es la variable correspondiente al número de periodo que se espera calcular la proyección. La línea de tendencia arroja el resultado de la pendiente de la recta -al igual que la ecuación “y”- calculado según los datos pertinentes que la empresa ha obtenido. La pendiente de una recta, en términos simples es una razón de cambio que muestra cuánto cambia “y” su valor al moverse de un punto a otro en una recta y en comparación con cuánto cambia “x”.

Tabla 4

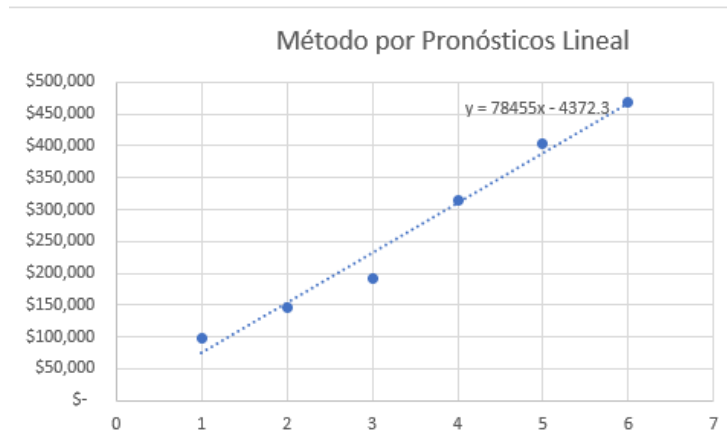
Proyección Método por Pronostico Lineal 2do Semestre Restaurant Alfredo's

Mes	X	Y
Enero	1	\$ 97,627
Febrero	2	\$ 146,441
Marzo	3	\$ 191,065
Abril	4	\$ 314,671
Mayo	5	\$ 403,919
Junio	6	\$ 467,607
Julio	7	\$ 544,813
Agosto	8	\$ 623,269
Septiembre	9	\$ 701,724
Octubre	10	\$ 780,179
Noviembre	11	\$ 858,634
Diciembre	12	\$ 937,089

Nota. Esta tabla muestra, la proyección de ventas del segundo semestre de 2022, con el Método Pronostico Lineal. Elaboración propia

Figura 2

La línea de tendencia arroja el resultado de la pendiente de la recta -al igual que la ecuación “y”



Nota. La grafica muestra como a través del Excel se obtienes la fórmula para aplicar el Método por Pronostico Lineal. Elaboración propia

Flujo De Efectivo

Arturo Morales en su libro Planeación financiera, hace mención de dos aspectos claves del proceso de la planeación financiera, la planificación del efectivo y de la planificación de las utilidades, la primera, planificación del efectivo implica elaborar un presupuesto de caja, mejor conocido como Flujo de Efectivo para así conocer la cantidad de dinero con el que se cuenta al corto plazo ya que el efectivo representa un papel importante y vital para poder efectuar las operaciones y que éstas se realicen de manera fluida y constante, contribuyendo a la maximización de las utilidades y, por ende, de la riqueza de los propietarios, se entiende por Flujos de efectivo los cobros o entradas y los pagos o salidas que se realizan en las transacciones de una empresa, empleando para ello el efectivo y/o el equivalente de efectivo. (Diaz, 2008)

La información que se genera por este estado permite a los usuarios evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo para así tomar decisiones más razonables y con mejor acierto, por ende, reducir la incertidumbre y respaldar la toma de decisiones en una entidad; se caracteriza por su exactitud, por la forma en ser estructurada y presentada. Este estado brinda información que permite a los respectivos usuarios a seguir en la línea de los objetivos trazados, prever situaciones y enfrentar dificultades que puedan presentarse a pesar de que todo esté planeado. Esto mejora la gestión empresarial, dado la toma de decisiones más acertadas. Por lo antes mencionado, la aplicación de este estado se enfoca a garantizar el dinero de los accionistas para brindar la información de cómo se

mueven los ingresos y egresos de dinero, permitiendo una liquidez estable y permanente para que la institución o empresa pueda desarrollar su gestión (Vargas, 2008, p 114).

Mayor y Saldarriaga (2015) afirman el flujo nos va a mostrar si las metas de liquidez planteadas se están logrando período a período, si la operación de la empresa está cumpliendo con las políticas de efectivo propuestas, si las inversiones en activos se están efectuando de acuerdo a lo planeado y si se está obteniendo los recursos financieros realmente necesarios.

Conclusiones

En este estudio aprendimos que los pronósticos de venta son parte esencial de la planeación y que dentro del presupuesto maestro, el pronóstico de ventas y el flujo de efectivo son parte esencial de este, que no se debe confundir meta con pronóstico derivado que el pronóstico es lo que se espera observar de acuerdo a las estrategias actuales de la empresa y la meta es lo que se desea observar, de esta manera si el pronóstico está por debajo de la meta la empresa tendrá que hacer ajustes en sus estrategias o en sus metas para que sean alcanzables. (Montemayor, 2013 p 25)

Como se observó existen diferentes métodos, pero sabemos que es importante la experiencia de los realizadores y que no necesariamente se puede pronosticar y llegar a lo pronosticado porque intervienen otros factores que afectan el desempeño financiero de la organización tienen que ver con que, no se cuenta con el personal requerido y capacitado para el crecimiento de la organización, por otro lado, el poder evaluar la proyección de ventas esperada debemos conocer la otra parte del estado de resultados que son los costos de las materias primas para la operación del restaurante es por ello de la importancia de la planeación en la pequeñas y medianas empresa para mantenerse y seguir en el mundo de los negocios y el lograr una implementación de una estructura financiera es un reto para los negocios de hoy en día para lograr una toma de decisiones lo más precisas y concretas.

Referencias

- Aguilar, K., Alvarez, y., Balladares, I., Burneo, Z., Cabrera, R., y Carrasco, L. (2015). *Los Presupuestos de ventas y producción*. Obtenido de Universidad Nacional de Tumbes, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Contabilidad : https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37429723/Presupuesto_de_ventas_y_produccion-libre.pdf?1430103896=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLos_Presupuestos_de_ventas_y_produccion.pdf&Expires=1730998498&Signature=UpD~Sjp2ZOJPqyxQPPXYMXfEi3k4
- Alzate, A., Mejia, V., y Trocoso, M. (2017). *Publicación: Aproximación a las variables que inciden en el éxito y en el fracaso de los restaurantes con alguna especialidad en carnes de la ciudad de Pereira*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Pereira: <https://repositorio.ucp.edu.co/entities/publication/77bd468c-8f29-41a0-bc48-6e57fff5d660>
- Burbano, J. (2005). *Presupuestos. Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Obtenido de Universidad del Valle: <https://catedrafinancierags.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/03/burbano-presupuestos-enfoque-de-gestic3b3n.pdf>
- Centro Virtual. (2023). *Generalidades del Presupuesto*. Obtenido de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/8/presupuestos.pdf>
- Colina, L., y Cubillán, A. (2012). *La Planificación Presupuestaria en Universidades Públicas*. Revista Electronica Arbitrada del Centro de Investigacion de Ciencias Administrativas y Gerenciales.
- Cornejo, E., y Diaz, D. (2006). *Medidas de Ganancia: EBITDA, EBIT, Utilidad Neta y Flujo de Efectivo*. Obtenido de Universidad de Chile, Facultad de Economía y Negocios: <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/127394/153%20Cornejo-Diaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Correa, J., Ramirez, L., y Castaño, E. (2010). *La importancia de la Planeación financiera en la elaboracion de los planes de negocios y su impacto en el desarrollo empresarial*. Obtenido de rev.fac.cienc.econ., Vol. XVIII (1), Junio 2010, 179-194: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v18n1/v18n1a11.pdf>
- d'Albuquerque, M. (2019). *La Trascendencia del Pronóstico de Ventas en la Industria del Gas & Petróleo*. Obtenido de Universidad Torcuato Di Tella : https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/20.500.13098/12278/MBA_d%27Albuquerque_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Duque, O. (2018). *Procesos Administrativos*. Obtenido de Fundacion Universitaria del área Andina : [file:///C:/Users/User/Downloads/94%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/94%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS%20(2).pdf)
- Fagilde, C. (2009). *Presupuesto Empresarial Un enfoque práctico para el aula*. Obtenido de Material de apoyo instruccional para estudiantes de las Carreras de Administración y Contaduría Pública de la Unellez: <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-3-Manual-de-Presupuesto-Empresarial.pdf>
- Florez, R., & Torres, L. (2011). *Pronóstico de Ventas exitoso: ¿Cuantitativo y Cualitativo?* Obtenido de Repositorio UTB, Universidad Tecnologica de Bolivar, Facultad de Ciencias Economica Administrativa :

- <https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/354/0056227.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Forero, G., & Martínez, J. (2020). *Universidad Corporativa de Colombia*. Obtenido de Repositorio Institucional:
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/d46c886d-9855-4eee-8567-6b3126d7b616/content>
- INEGI. (2019). *Censos Económicos 2019. La industria restaurantera*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825199357.pdf
- Luna, K., Tinto, J., Sarmiento, W., y Cisneros, D. (2018). Implementación de un presupuesto empresarial base cero bajo el enfoque difuso. *Revista Ciencia UNEMI, ISSN-e 2528-7737, ISSN 1390-4272, Vol. 11, N°. 27*, 43-51. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6893424>
- Martínez, J. (2007). El presupuesto una Herramienta Fundamental, para el desarrollo Empresarial. *UNIMAR*, 1-74. Obtenido de <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/unimar/issue/view/7/7>
- Mayor, I., & Saldarriaga, C. (2015). El Flujo de Efectivo como herramienta de Planeación Financiera para la empresa X. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 1-20. Obtenido de https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9346/Flujo_efectivo_herramienta.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Molina, R. (2007). *Contabilidad de Costos*. Obtenido de Instituto Profesional Diego Portales: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56744482/CONTABILIDAD_DE_COSTOS_modulo-libre.pdf?1528336400=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInstituto_Profesional_Diego_Portales.pdf&Expires=1730997745&Signature=bY36lNM9oRk2Y0O~8-ltJyK9O-FRRtMfkeQ
- Morillo Moreno, M. (2002). Diseño de Sistemas de Costeo: Fundamentos Teóricos. *Actualidad Contable Faces*, 7-22. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700507.pdf>
- Nacional Financiera. (2004). *El ABC de los presupuestos*. Obtenido de Banco de Desarrollo: https://www.nafin.com/portalnf/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Contabilidad/contabilidad3_1.pdf
- Noket, S., Britos, P., Rossi, B., & Garcia, R. (2003). Pronóstico de ventas: comparación de predicción entre redes neuronales y método estadístico. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)*, 1-18. Obtenido de <https://periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/451/347>
- Programa Destinos de Mexico. (s.f.). *Diccionario Gastronómico de México*. Obtenido de <https://programadestinosmexico.com/gastronomia-de-san-felipe/#:~:text=Su%20comida%20utiliza%20como%20base,caldo%20de%20camar%C3%B3n%20con%20almejas.>
- Ramírez, C. (2011). *Los Presupuestos: sus objetivos e importancia*. Obtenido de Revista Cultural unilibre: https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/3981
- Reyes, Y. (2003). *Planeación financiera*. Obtenido de Compañía Editorial Continental: <https://www.pucv.cl/uuaa/site/docs/20181123/20181123195708/apuntedocenteplaneacionfinancierayr.pdf>
- Rodríguez, E. (2005). *El Proceso de Planeación Financiera: La Estrategia y la Operación dentro de la Visión Financiera*. Obtenido de Comités Técnicos IMEF Monterrey:

- https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletines tecnicos orig/BOL_08_05_MTY_FC.PDF
- Tamer, M., & Guerra, J. (2010). El presupuesto Maestro como guía y horizonte de crecimiento de una empresa. *Culcyt: Cultura Científica y Tecnológica*, 18-24. Obtenido de file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-ElPresupuestoMaestroComoGuiaYHorizonteDeCrecimient-3238113.pdf
- Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad, versión On-line ISSN 2218-3620*, 1-7. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>
- Vargas, R. (2007). *Estado de flujo de efectivo*. Obtenido de Revista Inter Sedes. Vol. VIII. (14-2007) 111-136. ISSN: 1409-4746:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/intersedes/article/view/880/941>
- Velázquez, K. (2020). *Importancia de la Planeación Financiera en las PYMES*. Obtenido de Repositorio Institucional UABC :
<https://repositorioinstitucional.uabc.mx/server/api/core/bitstreams/e72a4f96-3bc6-4d12-94c9-24e6020cf72a/content>