

## Presupuesto de caja de la finca

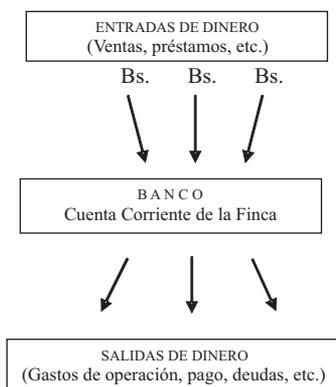
**Alexander Bermúdez Barboza, Ing. Agr., MSc**

*Fusagri, Maracaibo-Venezuela  
abermudez@cantv.net*

El presupuesto de caja o flujo o programa de caja, es una proyección de las entradas y salidas de dinero que se producirán en los diferentes meses o períodos del año, de acuerdo con los ingresos y egresos estimados en el presupuesto, y otras fuentes y necesidades de fondo previstas. Es una herramienta para detectar por adelantado los períodos de baja liquidez, estimar las necesidades adicionales de dinero en esas circunstancias y programar algunas salidas extras o pagos de bienes de capital, para determinar la capacidad de pago de algún crédito, y en general, para controlar el presupuesto.

Si se asume que todo el dinero de la finca se mueve a través de una cuenta corriente, el flujo de caja puede representarse esquemáticamente en la forma que se presenta en la Figura 1.

**Figura 1**  
**Flujo de dinero de la finca**



Existen dos características importantes que diferencian el presupuesto de caja (Flujo de Caja) del presupuesto de la finca. Primero, el flujo de caja mide todas las entradas y salidas monetarias (en efectivo) del negocio, pero no incluye aquellos ingresos y egresos no monetarios. Las entradas deben incluir los ingresos por ventas de bienes de capital y por préstamos, pero no por los provenientes de aumentos de inventario.

La amortización de los préstamos y el costo de nuevos bienes de capital, deben ser incluidos en las salidas pero no así las depreciaciones o reducciones de inventarios. El énfasis debe hacerse en el flujo de efectivo, independientemente de la “fuente” o del “uso” del mismo. La segunda diferencia entre el presupuesto y el flujo de caja radica en que para este último es de una suma importancia el momento en que se sucede la entrada o salida de dinero. El flujo de caja considera el “cuándo” los ingresos y los gastos sucederán, como también el “que” y el “cuánto”. Para reflejar la periodicidad del flujo de dinero, el presupuesto de caja puede hacerse por períodos mensuales o trimestrales.

**Procedimiento para elaborar el flujo de caja.** La adecuada elaboración del flujo de caja, requiere abundante información. La realización del presupuesto de la finca es la base para su desarrollo. En resumen, los siguientes pasos sirven como una guía general:

1. Desarrollar el presupuesto de la finca. No es posible estimar los ingresos y los egresos si no se conoce cual será la combinación de cultivos y/o ganadería que van a ser producidos.
2. Estimar la entrada de dinero originadas por las actividades producidas de la finca y el momento en que se producirán.
3. Estimar las salidas o egresos operacionales de la finca y cuando se sucederán.
4. Estimar las compras y ventas de bienes de capital. El flujo de caja debe incluir el precio total de aquellas compras planificadas de maquinarias, instalaciones, ganado reproductor y tierras, así como también los ingresos provenientes de la venta de estos bienes de capital.
5. Calcular los pagos de capital e intereses de las deudas existentes. Estos pagos requieren de uso de efectivo durante el año, por lo cual deben ser tomados en cuenta en el flujo de caja.

Con los datos requeridos ya organizados, se procede a vaciar la información en la forma presentada en el Cuadro 1. En el se ha utilizado la información de la finca “Tierra Bonita”, cuyo presupuesto fue presentado en un trabajo previo. A manera de ejemplo, se presenta el flujo de caja por trimestre, pero para fincas ganaderas y agrícolas es recomendable una proyección mensual.

En el Cuadro 1, el flujo trimestral de caja, de acuerdo al movimiento de efectivo causado por los ingresos y los costos, resulta el saldo 1. Además se incluye el segundo saldo (Saldo 2) en el trimestre de Abril a Junio originado por algunas salidas extras de caja, que corresponden a la adquisición programada de una cosechadora de forrajes por Bs. 20.000.000,00 y a la compra de una abonadora por Bs. 2.500.000,00 para el trimestre Julio-Septiembre. *Los períodos que resulten con saldos negativos, que no puedan ser cubiertos con fondos excedentes de trimestres anteriores, habrá que completarlos con fondos adicionales, llamados necesidades adicionales de caja (N.A.C), las cuales se calculan de la manera siguiente:*

N.A.C. = Sa + Et - St, donde:

Sa = Saldo acumulado período anterior.

Et = Entradas totales de período.

St = Salidas totales del período.

En el Cuadro 1, se observa que las N.A.C. para los períodos de Abril-Junio, Julio-Septiembre y Octubre-Diciembre, los cuales alcanzan en su totalidad a Bs. 54.972.280,00.

**Cuadro 1**  
**Flujo de Caja Trimestral, 2004**  
**Finca "Tierra Bonita"**  
**Miles de Bolívares**

Conceptos	Ene-Mar	Abr-Jun	Jul-Sept	Oct-Dic	Total
<b>Entradas</b>	<b>17,472.00</b>	<b>41,286.00</b>	<b>26,880.00</b>	<b>27,072.00</b>	<b>112,710.00</b>
Leche	17,472.00	17,472.00	17,472.00	17,472.00	69,888.00
Carne		23,814.00	9,408.00	9,600.00	42,822.00
Sorgo*					
<b>Salidas</b>	<b>12,649.49</b>	<b>39,786.26</b>	<b>39,269.29</b>	<b>53,477.24</b>	<b>145,182.28</b>
Leche y carne					
Fertilización			8,514.80	4,257.40	12,772.20
Herbicida			8,550.00	4,275.00	12,825.00
Alimento Conc.	3,899.99	3,899.99	3,899.99	3,899.99	15,599.95
Vacunas	383.77	491.77	383.77	491.77	1,751.08
Maíz		9,595.45		140.00	9,735.45
Sorgo		17,433.33	9,555.00	30,327.50	57,315.83
Mano de Obra	5,159.54	5,159.54	5,159.54	6,879.39	22,358.00
Comb. y Lubric.	238.00	238.00	238.00	238.00	952.00
Reparac. y Rep.	748.40	748.40	748.40	748.40	2,993.58
Electricidad	435.00	435.00	435.00	435.00	1,740.00
Mant. Instalac.	684.80	684.80	684.80	684.80	2,739.20
Intereses	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00	4,400.00
<b>SALDO 1</b>	<b>4,822.51</b>	<b>1,499.74</b>	<b>- 12,389.29</b>	<b>- 26,405.24</b>	<b>- 32,472.28</b>
SALIDAS EXTRAS		20,000.00	2,500.00	-	22,500.00
<b>SALDO 2</b>	<b>4,822.51</b>	<b>- 18,500.26</b>	<b>- 14,889.29</b>	<b>- 26,405.24</b>	<b>- 54,972.28</b>
N.A.C.		13,677.75	14,889.29	26,405.24	54,972.28
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>4,822.51</b>	<b>-0.00</b>	<b>-0.00</b>	<b>-0.00</b>	<b>-0.01</b>

\* El ingreso por venta de sorgo no sucederá sino hasta Enero del próximo año, según las condiciones de comercialización. Caso contrario se incluye en el mes que estima va a suceder la entrada de dinero.

## **LECTURAS RECOMENDADAS**

Bermúdez Barboza A. Aspectos Administrativos de la producción de leche. En: Ganadería Mestiza de Doble Propósito. C. González-Stagnaro (ed). 1era Edición, Edic. Astro Data, Maracaibo – Venezuela. Cap. XXVI: 555-571. 1992.

Bermúdez Barboza A. Gerencia de Fincas. Aspectos relevantes para el agronegocio. En: Avances de la Ganadería de Doble Propósito. C. González Stagnaro, E. Soto Belloso, L. Ramírez Iglesia (eds). Edic. Astro Data, Maracaibo – Venezuela. Cap. XLI: 645:659. 2002.

Marcano González, L.; Bermúdez Barboza, A. Administración de Fincas. Editado por FUSAGRI, Caracas-Venezuela. 129 pp. 1993.