

PRESUPUESTO DE GASTOS E INGRESOS



ÍNDICE

1	OBJETO	2
2	PROCESO ACTUAL	2
2.1	Presupuestación Anual de Gastos e Ingresos	2
	Fase 0: Preparación información presupuestaria	2
	Fase 1: Envío información presupuestaria	3
	Fase 2: Elaboración del presupuesto	3
	Fase 3: Recepción y revisión del presupuesto	4
	Fase 4: Integración en el presupuesto y ajustes	4
	Fase 5: Consolidación última semana de junio	4
	Fase 6: Ajustes y revisiones presupuestarias	4
	Fase 7: Aprobación del Presupuesto definitivo en el mes de diciembre	5
	Fase 8: Subida a SAP y comunicación a las Áreas Organizativas	5
3	PROCESO FUTURO	5
3.1	Introducción	5
3.2	Proceso Propuesto de Elaboración de Presupuesto	5
3.3	Dimensionamiento.	6

1 OBJETO

El objeto del presente documento es la obtención de un diseño conceptual donde se recoja, tanto el actual proceso de presupuestación de gastos e ingresos, como el futuro proceso de presupuestación adaptado a las nuevas necesidades de automatismo del mismo, que satisfaga las necesidades de los usuarios y sirva de base para la posterior construcción de un modelo que va a dar sustento a dicho procedimiento futuro.

2 PROCESO ACTUAL

El grupo de Control de gasto y seguimiento presupuestario (CGSP) perteneciente al Servicio de Contabilidad (SC) inicia todo el procedimiento de presupuestación y es la encargada de preparar la documentación necesaria para la elaboración del Presupuesto, así como de la notificación, vía correo electrónico, del comienzo del período para la elaboración del mismo y la recepción de la información solicitada a todas las Unidades Organizativas.

2.1 PRESUPUESTACIÓN ANUAL DE GASTOS E INGRESOS

Con el fin de llevar un orden lógico desde que CGSP empieza a preparar la información presupuestaria para el envío de la misma a las diferentes Unidades Organizativas, hasta que la información ya consolidada se envía a la Dirección General de Presupuestos de la Comunidad de Madrid y al Consorcio Regional de Transportes, se definen las siguientes fases en el proceso actual:

- Fase 0: Preparación información presupuestaria
- Fase 1: Envío información presupuestaria.
- Fase 2: Elaboración del presupuesto.
- Fase 3: Recepción y revisión del presupuesto.
- Fase 4: Integración del presupuesto y ajustes.
- Fase 5: Consolidación del presupuesto.
- Fase 6: Ajustes y revisiones presupuestarias.
- Fase 7: Aprobación del Presupuesto definitivo en el mes de diciembre.
- Fase 8: Subida a SAP y comunicación a las Unidades Organizativas.

En cada una de estas fases se detallarán las actividades que se realizan, para un mejor entendimiento de todo el proceso de presupuestación.

Fase 0: Preparación información presupuestaria

En esta primera fase, que comienza a principios del mes de mayo coincidiendo con el cierre del mes de abril, CGSP elabora toda la información necesaria por centro de coste y clase de coste. Una vez recopilada toda la información se procede al envío del correo electrónico que incluye los siguientes apartados:

Presupuesto de Explotación:

1. Presupuesto de Explotación
2. Pedidos
 - a. Pedidos Gasto.
 - b. Contratos Ingresos.
3. Distribución mensual del gasto

4. Necesidades

Sheet1: datos a introducir en SAP.

Clases de coste: listado de las clases de coste, así como su posición financiera.

En el presupuesto de explotación se elabora información de ayuda para la elaboración de los presupuestos y una previsión de cierre que contiene la siguiente información:

- Real del ejercicio anterior
- Presupuesto aprobado para el ejercicio en curso
- Presupuesto actual a efectos de control de disponibilidad
- Real hasta abril del ejercicio en curso
- Importe autorizado del ejercicio en curso
- Importe en trámite de autorización
- Importe en pedidos

Para los siguientes ejercicios solicitados, se les proporciona

- El importe informado el ejercicio anterior
- El Importe autorizado, en trámite y en pedidos del ejercicio solicitado

Fase 1: Envío información presupuestaria

Una vez que CGSP tiene toda la información presupuestaria elaborada tal y como se explica en la Fase 0: “Preparación Información Presupuestaria”, se procede, vía correo electrónico, al envío de toda la documentación a cada Unidad Organizativa para que elabore su presupuesto y cumplimente los datos que se le solicitan en cada uno de los ficheros como ya se ha comentado anteriormente.

El presupuesto se solicita para cuatro años, se adjunta una carta del responsable de la División Económica y unas instrucciones para la introducción de datos en SAP, mediante la creación de perfiles planificadores.

Fase 2: Elaboración del presupuesto

Es en esta fase, una vez que las Unidades Organizativas han recibido el correo enviado desde la SC, cuando se procede a la elaboración del presupuesto y a la cumplimentación de los ficheros, así como la introducción de datos en SAP, aportando la justificación correspondiente o toda aquella información adicional que aporte valor sobre los importes cumplimentados, teniendo en cuenta que:

- Se rellenará la información correspondiente, incluyendo los presupuestos cuatrienales y la previsión de cierre del ejercicio.
- Las Unidades Organizativas tienen la posibilidad, de solicitar incluir Clases de Coste para las que tienen previsto presupuestar (aunque en el ejercicio anterior no lo hubieran hecho) así como nuevos Centros de Coste, una vez hayan solicitado su creación al SC igualmente.

Una vez finalizado el proceso, se procede al envío de un correo electrónico al SC en el que se incluyen los ficheros rellenados, así como una memoria explicativa de los mismos.

Igualmente se introducirá la información presupuestaria en SAP en las versiones de presupuesto, asignadas al efecto, para la previsión de cierre y los cuatro ejercicios.

Fase 3: Recepción y revisión del presupuesto

En esta Fase, desde cada Unidad Organizativa se remite correo electrónico de vuelta al buzón de la SC, en el que los ficheros han sido rellenados con los datos presupuestarios y las justificaciones.

CGSP va guardando en una unidad de red los correos recibidos, identificándolos por Unidad Organizativa, procediéndose a realizar un registro manual (recepción, revisión, impresión, impresos, justificaciones) según se va efectuando una primera revisión de los datos cumplimentados.

Se comprueba que la información introducida en SAP corresponde con la informada en los ficheros

Fase 4: Integración en el presupuesto y ajustes

Una vez que CGSP da por finalizada la fase anterior, se consolidan todos los datos presupuestarios recibidos de todas las Unidades Organizativas, incorporándose la información recibida de recursos humanos para los gastos de personal que se hacen a nivel total de la compañía, las amortizaciones y otros datos de elaboración propia del SC, como gastos financieros, impuestos, etc.

Toda la información complementaria se mete junto la recibida por las áreas en la misma versión de SAP de presupuesto o de previsión de cierre.

Se hacen talleres de presupuestación con las Áreas más significativas de la empresa, donde se intentan localizar los posibles ahorros para el caso en que haya que recortar el presupuesto.

Esta información presupuestaria “G11” (tanto previsión de cierre como presupuesto de ejercicios futuros), denominado “presupuesto solicitado”, se envía a la División Económico-Financiero para su revisión. En este momento y hasta el 30 de junio, comienza un proceso de modificaciones-ajustes-revisiones sobre este presupuesto inicial, que se definen a nivel claco-ceco, generándose así diferentes “versiones” que son guardadas en SAP con el nombre de la versión solicitada añadiendo una “A” de ajustada

Fase 5: Consolidación última semana de junio

Una vez que la División Económico-financiero da por definitiva la información presupuestaria, después de las “n” modificaciones del presupuesto inicial, el presupuesto definitivo se envía a la Dirección General de Presupuestos de la Comunidad de Madrid y al Consorcio Regional de Transportes para su validación e integración en los Presupuestos de la Comunidad de Madrid.

Fase 6: Ajustes y revisiones presupuestarias

Hay que tener en cuenta que el presupuesto enviado en el mes de junio, puede sufrir variaciones entre julio y diciembre, por cambios en las condiciones iniciales o decisiones estratégicas / políticas.

Fase 7: Aprobación del Presupuesto definitivo en el mes de diciembre

En el mes de diciembre se envía la versión definitiva del presupuesto a la Comunidad y a la Asamblea de Madrid, para su aprobación definitiva. Con las directrices recibidas por la Comunidad (posibles recortes, ajustes de la tarifa de equilibrio, etc.)

Fase 8: Subida a SAP y comunicación a las Áreas Organizativas

En la última semana de diciembre, se sube la versión definitiva del presupuesto aprobado en el sistema SAP R/3 en su versión '0' no actualizable, periodificada mensualmente y se realiza una copia a versión '1' (copia interna de trabajo) que será la única versión susceptible de sufrir modificaciones a lo largo del ejercicio.

Posteriormente se comunica la disponibilidad del presupuesto aprobado a las diferentes Áreas Organizativas.

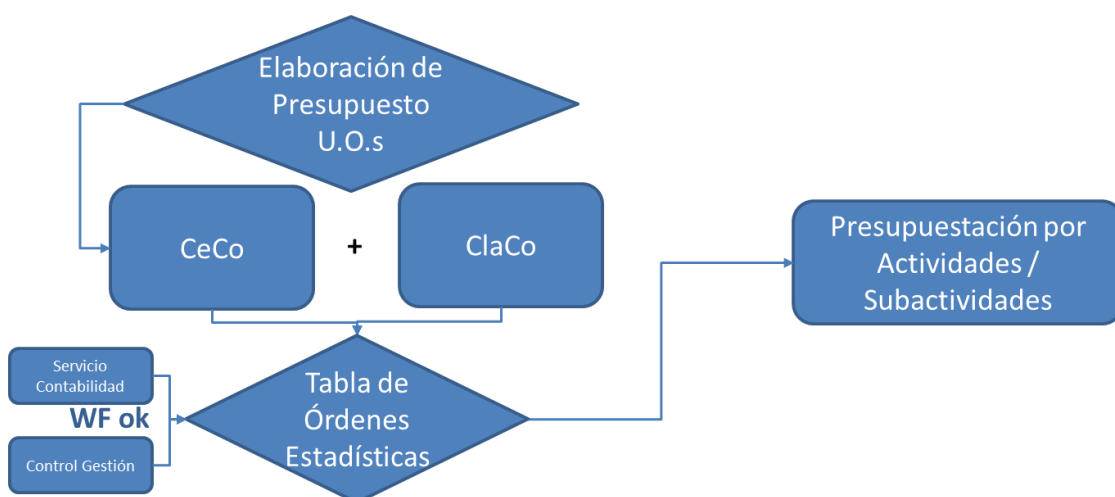
3 PROCESO FUTURO

3.1 INTRODUCCIÓN

El procedimiento de presupuestación futuro no debe de variar significativamente del proceso actual, aunque se debe incluir como novedad la introducción de la "Presupuestación por Actividades" en función de la actividad prevista y se integrará en el módulo de SAP que aplique en el momento definido.

3.2 PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO

El proceso de elaboración de presupuesto se realizará, de forma provisional, siguiendo es siguiente esquema.



Posteriormente, y una vez implantado el nuevo Control de Gestión, la presupuestación se realizará por Actividades/Subactividades, en función de la actividad prevista (coste unitario) y naturaleza de gasto, y el

nivel de agregación será el mismo de seguimiento mensual del gasto. Dentro de cada Actividad/Subactividad cada partida presupuestaria debe ser desglosada a nivel Ceco/Claco.

Por tanto, la integración de toda la información detallada, daría como resultado el presupuesto por naturaleza de gasto (G11).

3.3 DIMENSIONAMIENTO.

A continuación, se muestra, para cada bloque analítico, el inventario de tipos de objetos de coste, niveles de agregación, dimensiones, naturaleza del coste y procesos.

INSTALACIONES

Objetos de coste	Niveles de agregación	Dimensiones	Naturaleza del coste	Procesos
17	7	4	12	14
Escaleras	Estación	Fabricante / marca	MMPP	Planificación de la red
Billeteras	Línea	Modelo	MOD	Desarrollo de la infraestructura
Línea Aérea	Zona	Estado	MOI	Operación
Pozo ventilación	Talleres	Antigüedad	Subcontratación	Mantenimiento correctivo
Cancelas	Oficinas	+ 5 específicos por objeto	Servicios limpieza	Mantenimiento preventivo
Pozo bombas	Almacenes	<i>Ejemplo escalera:</i>	Alquiler	Gest. servicio y comercialización
Bombas	Cocheras	<i>Potencia</i>	Variación de existencias	IT
Ascensores		<i>Longitud</i>	Suministros	Finanzas
Señales		<i>Desnivel</i>	Amortizaciones	Aprovisionamientos
Elementos Peaje		<i>Sensibilidad</i>	Seguridad	RRHH
Climatización			Coste financiero	Medios y Marca
Comunicaciones			Energía	Organización y Calidad
Torniquetes				Seguridad y Protección civil
METTAs				Servicios al cliente
MTBs				
Elem. Baja tensión				
Elem. Obra civil				

MATERIAL MÓVIL

Objetos de coste	Dimensiones	Naturaleza del coste	Procesos
4	8	12	16
Coche	Propiedad / Alquiler	MMPP	Planificación de la red
Material móvil auxiliar	Marca	MOD	Desarrollo de la infraestructura
Motor	Potencia	MOI	Operación
Bogie	Modelo	Subcontratación	Mantenimiento correctivo
	Estado	Servicios limpieza	Mantenimiento preventivo
	Antigüedad	Alquiler	Mantenimiento ciclo corto
	Mantenedor	Variación de existencias	Mantenimiento ciclo largo
	Serie	Suministros	Gest. servicio y comercialización
	+ 5 específicos por objeto	Amortizaciones	IT
		Seguridad	Finanzas
		Coste financiero	Aprovisionamientos
		Energía	RRHH
			Medios y Marca
			Organización y Calidad
			Seguridad y Protección civil
			Servicios al cliente

OPERACIÓN

Objetos de coste	Niveles de agregación	Dimensiones	Naturaleza del coste	Procesos
3	7	6	10	12
Puesto Central	Estación	Marca	MMPP	Planificación de la red
Tramo	Línea	Potencia	MOD	Desarrollo de la infraestructura
Despacho de cargas	Zona	Modelo	MOI	Operación
	Cocheras	Estado	Subcontratación	Gest. servicio y comercialización
	Oficinas	Antigüedad	Servicios limpieza	IT
	Almacenes	Serie	Alquiler	Finanzas
	Subestación	+ 5 específicos por objeto	Suministros	Aprovisionamientos
			Amortizaciones	RRHH
			Seguridad	Medios y Marca
			Coste financiero	Organización y Calidad
				Seguridad y Protección civil
				Servicios al cliente

ESTRUCTURA

Objetos de coste
11
IT
Finanzas
Infraestructura
Ingeniería
Mantenimiento
Medios y Marca
Organización y Calidad
RRHH
Seguridad y Protección civil
Servicios al cliente
Aprovisionamientos

Se asumirá que los costes están trazados en origen mediante la asignación a Actividad/Subactividad y que, por tanto, en la mayoría de los casos no será necesario realizar repartos. En otros casos, será necesario establecer criterios de imputaciones indirectas mediante repartos específicos.

Los objetos de coste tendrán atributos comunes (entre 5 y 10) y atributos específicos por tipología (5)

Los valores de los atributos podrán ser utilizados como criterios de reparto y/o para obtener la información agregada/desagregada o mediante combinaciones de ellos

Estos repartos podrán tener diferentes complejidades y realizarse en base a diferentes parámetros: valores estadísticos, valores contables, saldos, etc.

Existirán diferentes jerarquías que permitirán agrupar los objetos de costes

Los indicadores e informes han de ser los mismos independientemente del nivel de agregación, y han de poder agregarse/desagregarse a todos los niveles identificados.

Las distintas versiones del presupuesto se cargarán de forma directa en el Módulo de SAP elegido,

El nivel de detalle en la elaboración del mismo, será espejo del actual seguimiento de control de gasto.

La gestión integrada debe permitir ajustar los presupuestos y proyecciones, acelerar los ciclos de cierre y garantizar el cumplimiento de la normativa fiscal. Acortar el tiempo dedicado en estas áreas e invertirlo en el análisis de la información optimiza el rendimiento empresarial.

Deberá incorporar flujos de procesos para guiar al usuario hasta completar los distintos pasos del proceso de planificación y elaboración de presupuestos. Asimismo, debe incluir un panel de acción inteligente y estar completamente integrado con herramientas de Microsoft Office para facilitar el uso por parte de los usuarios.

La información a incluir para la elaboración del presupuesto (real hasta la fecha, del ejercicio anterior, presupuesto aprobado, comprometido, solicitado, etc) deberá incorporarse de forma automática a las plantillas de las Unidades organizativas y deberán actualizarse automáticamente

LAS VENTAJAS QUE SE PRETENDEN OBTENER:

- Simplificación de procesos de planificación y presupuestación
- Reducción significativa de los tiempos para realizar el presupuesto financiero.
- Integración y mejora del reporting corporativo.
- Aumentar la calidad de la presupuestación al tener los datos integrados.
- Interfaces intuitivas basadas en ms office y entornos web.
- Integración con otras soluciones SAP, especialmente PaPM.
- Permitir un proceso guiado sencillo para los usuarios.
- Gestión de usuarios para el acceso a datos.
- Integración de datos SAP y otras plataformas (ejemplo Power BI)