

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO
EN BANCA Y FINANZAS**

TEMA: FINANZAS

SUB TEMA:

**PLANIFICAR UN PRESUPUESTO PARA LA EMPRESA ENERGÉTICA
CORINTO S.A, DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2017.**

AUTORES

Bra. ELIZANDRA DE LOS MILAGROS CARBALLO RUIZ.

Bra. LIZMAR GUADALUPE VELÁSQUEZ CERDA.

TUTOR

LIC. JENNYFER ZELAYA MELÉNDEZ

20 DE MARZO 2018

MANAGUA, NICARAGUA



Tema: Presupuesto de efectivo

- **Tema delimitado:** Planificar un presupuesto para la empresa Energética Corinto S.A, del segundo semestre del año 2017.



I. Dedicatoria.

El ser viviente es excepcional y el CREADOR aún más y el ser agradecido es un sinónimo de humildad es por tal razón que dedicamos este arduo trabajo con cariño:

A DIOS porque de EL procede todo entendimiento y conocimiento acompañados de amor y porque sin las enseñanzas del ejemplo vivo de su Hijo Jesucristo resucitado no pudiéramos alcanzar nada y porque del mejor regalo que nos pudo dejar que es Jesús y sus Palabra en “La Biblia” que nos dice lo siguiente: todo lo que pidan al Padre en mi Nombre, Él se los dará” Juan 16-23.

A nuestras familias los cuales se han entregado completamente a nuestra preparación haciendo que los obstáculos económicos, emocionales, entre otros no fueran murallas invencibles porque contábamos con su apoyo confianza y su amor.

A nuestros Hermanos que siempre nos brindaron su ayuda su tiempo sus consejos su mano hermana y amiga y a los cuales queremos y nos queremos mucho porque todo Hermano es especial en la vida y espero que siempre nos apoyemos los unos a los otros.

A nuestros abuelos que siempre contamos con su resguardo y protección trasmitiéndonos fuerzas y experiencias de la vida.



II. Agradecimiento

Primeramente, a la expresión de AMOR más grande e infinita que existe como es nuestro proveedor y protector DIOS, su Hijo amado Jesucristo y el Espíritu Santo que siempre nos han acompañado desde el comienzo de nuestras vidas hasta la culminación de esta etapa dándonos siempre Fe, ánimo, Amor, fuerzas, paciencia y muchos entornos amigables.

A nuestros Padres que son Camaradas Incondicionales que luchan por nosotros y con nosotros, reflejo claro de amor y protección que nos corrigen para nuestro propio bien, que en el momento que es necesario tienen la palabra clave que te llena de aliento y deseo de superación para ser mejor cada día en nuestra profesión y con las personas que nos rodean.

A nuestros Hermanos que no pudieron ser mejores en su forma de ser al ayudarnos y darnos consejos de ánimo.

A nuestros abuelos que con su ayuda nos daban armas para luchar más firmemente

A toda mi familia mis tías, tíos todos porque cada vez que nos mirábamos nos aconsejaban y nos daban ánimos, Gracias mi linda familia.

A nuestra tutora Lic. Jennifer Zelaya, que siempre estuvo precisa y concisa con la información y nos ayudó con una entrega sorprendente para que culminara esta misión que todo alumno tendrá que llevar a cabo y más que una tutora se portó como una buena amiga.

A todas estas personas GRACIAS y así podemos decir con amor y orgullo “Nos hacen y nos hacemos profesionales de hoy y del futuro.



III. Valoración del Docente.

CARTA AVAL DEL TUTOR

20 de Noviembre del 2017

MSc. Álvaro Guido Quiroz

Director del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Facultad de Ciencias Económicas

UNAN-Managua

Su despacho

Estimado Maestro Guido:

Por medio de la presente, remito a Usted los juegos resumen final de Seminario de Graduación correspondiente al II Semestre 2017, con tema general **“Finanzas”** y subtema **“Planificar un presupuesto para la empresa Energética Corinto S.A, del segundo semestre del año 2017.”** presentado por los bachilleres **Lizmar Guadalupe Velasquez** con número de carné **13094810** y **Elizandra Carballo Ruiz** con número de carne **13090816**, para optar al título de Licenciados en Banca y Finanzas.

Este trabajo reúne los requisitos establecidos para resumen final de Seminario de Graduación que especifica el Reglamento de la UNAN-Managua.

Esperando la fecha de defensa final, me suscribo deseándole éxito en sus labores cotidianas.

Cordialmente,

Jennyfer Patricia Zelaya Meléndez.

Docente del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Tutor de Seminario de Graduación

UNAN-Managua



IV. Resumen

Es importante mencionar que, el presente trabajo tiene como propósito proyectar los estados financieros los cuales son, una de las técnicas o herramientas más usada en una empresa, pronosticando el proceso de planeación financiera para denominar porcentajes de los costos incurridos durante ese lapso de tiempo. La siguiente investigación se realizó con el principal objetivo de elaborar un presupuesto de efectivo en la empresa energética S.A a partir del segundo semestre trimestre del año 2017.

La metodología utilizada en el trabajo fue de carácter investigativo y documental, donde se obtuvo un reforzamiento en la elaboración del presupuesto en conjunto a sus elementos y componentes del mismo, se realizó un caso práctico dentro de una empresa real debidamente constituida, donde se aplicaron los parámetros de un presupuesto maestro cumpliendo con los criterios de operación para la realización de ello.

Mediante los cálculos proyectados en los estados financieros de la empresa energética S.A se logró ampliar los conocimientos de planeación a futuro, mediante un ciclo de anticipación como muestra para realizar un mejor estudio, así mismo atreves de ellos fue necesario evaluar el proceso de elaboración de la energía, calculando el costo de adquisición de los materiales incluyendo las estimaciones de perdidas mediante el proceso de producción, no dejando de mencionar que se conoció los contratos y subcontratos con clientes fijos. Gracias a lo anterior se puede analizar los efectos que producirá a futuro y seguir la línea pronosticada para tener un mejor control de las entradas y salidas durante el intervalo de tiempo que se proyectó.



V. Índice

I. Dedicatoria.....	i
II. Agradecimiento.....	ii
V. Índice.....	v
I. Introducción.....	1
III. Justificación	2
IV. Objetivo.....	3
3.1 Objetivo General	3
VI. Desarrollo del subtema.....	4
4.1 Conceptos generales de finanzas	4
4.1.1 Finanzas.....	4
4.1.1.1 <i>Definición de finanzas</i>	4
4.1.1.2 <i>Generalidades de las finanzas</i>	4
4.1.1.4 <i>Que son los estados financieros</i>	7
4.2.1 Clasificación de los presupuestos	10
4.2.1.1 <i>La flexibilidad</i>	10
4.2.1.2. <i>Según el período de tiempo</i>	10
4.2.1.4 <i>Según el sector de la economía en el cual se utilizan.</i>	11
4.2.2. Presupuesto maestro	12
4.2.2.1 <i>Definición de presupuesto maestro</i>	13
4.2.2.2 <i>Clasificación de presupuesto maestro</i>	13
4.2.3 Presupuesto financiero	14
4.2.3.1 <i>Definición de presupuesto financiero</i>	14
4.2.3.2 <i>Clasificación de presupuesto financiero</i>	14
4.2.4 Presupuesto de inversión de capital	15
4.2.5 <i>Presupuesto de efectivo</i>	15
4.2.5.1 <i>Definición de presupuesto de efectivo</i>	15
4.3.1. Planeación presupuestal	23
4.3.1.1 <i>Elaboración</i>	24
4.3.1.1.3 <i>Control presupuestal.</i>	26



4.3.1.1.4 Evaluación.....	26
4.5 Importancia del Presupuesto	28
Caso practico	30
a) Perfil de la empresa.....	30
b) Planteamiento del problema.	33
c) Diagnóstico del problema.....	34
d) Solución o alternativas	34
e) Conclusiones del caso.....	34
f) Recomendaciones	35
V. Conclusiones	36
g) ANEXOS.....	36
Bibliografía	37





I. Introducción

Es importante mencionar que, el presente trabajo sigue la temática general del presupuesto maestro en el que se explican los elementos y subelementos que caracterizan al presupuesto, junto con los pasos para la elaboración por área dentro de una determinada entidad.

Cabe mencionar que, la siguiente investigación deseo enfatizar en el proceso de proyección de los estados financiero y de los resultados que se pueden producir a futuro dentro de la empresa, donde se abordó una importancia de interés adecuada a un caso práctico, el cual éste fue de carácter bibliográfico.

No obstante, es de suma importancia conocer los diferentes tipos de presupuestos para poder analizarlos y medir la planeación de la misma. Se tomó la empresa Energética S.A mediante el cálculo de sus estados financieros, se realizó pronósticos de ventas y proformas de gastos en el área de producción de energía, para poder llegar a sus estados financieros y de esta manera poderlos proyectar.

El presente trabajo de seminario de graduación está estructurado de la siguiente manera, en el acápite se presenta la definición y generalidades de las finanzas públicas y finanzas privadas. En el acápite dos define que son los estados financieros, como está constituido, el punto de vista según la naturaleza o sector que se trabaja y el objetivo que aplica en ellas. En el acápite tres se desarrolla el tema del presupuesto donde explica su clasificación según el campo de aplicación, la definición del presupuesto maestro y sus derivados. En el acápite cuatro se describe el flujo grama del proceso de elaboración del presupuesto. En el quinto acápite se describe la importancia del presupuesto, el sexto acápite se realiza un caso práctico de la empresa Energética S.A y en el séptimo y último capítulo finaliza con una conclusión generalizando al trabajo investigativo.



II. Justificación

La presente investigación nace con el propósito de facilitar un nuevo método de planificación a la empresa a través de un plan integrado y coordinado, que facilite la manera de proyectar resultados, basándose en una eficiencia razonable, dirigida a cada una de las áreas y actividades de la empresa: ventas, operación, finanzas, contabilidad, etc. de forma que contribuya al logro de los objetivos propuestos.

De este modo, dicho trabajo investigativo está dirigido específicamente a la empresa Energética S.A, tomando sus estados financieros del segundo semestre del año 2017. Así mismo, se realizaron los procesos del presupuesto maestro a través de un caso práctico basado en estados financieros reales, donde se pusieron a prueba los conocimientos teóricos y prácticos para definir un análisis presupuestal y de esta manera proponer alternativas que conlleven a la viabilidad económica.

Es por eso que, se propone entonces, que a través de la realización de este presupuesto ayude a facilitar el equilibrio entre los ingresos y gastos, y definir a través del empleo de los recursos la posibilidad de obtención de unos objetivos concretos, pues es la simple recolección, proceso y presentación de los resultados que se esperan en el período presupuestado.



III. Objetivo

3.1 Objetivo General

- Planificar un presupuesto para la empresa Energética Corinto S.A, del segundo semestre del año 2017.

3.2 Objetivo Específico

- Definir los conceptos generales de finanzas para la empresa Energética Corinto S.A, del segundo semestre del año 2017.
- Establecer los tipos de presupuestos para la empresa Energética Corinto S.A, del segundo semestre del año 2017.
- Elaborar un flujograma de procesos de elaboración de un presupuesto para la empresa Energética Corinto S.A, del segundo semestre del año 2017.
- Determinar la importancia del presupuesto en la empresa Energética SA., para el logro de los objetivos estratégicos.
- Definir las proyecciones del presupuesto para la empresa Energética Corinto S.A, del segundo semestre del año 2017.



VI. Desarrollo del subtema.

4.1 Conceptos generales de finanzas

4.1.1 Finanzas

Según Narváez (2016), las finanzas son una rama significativa de la economía y la administración de empresas, las cuales estudian el intercambio de los distintos bienes de capital entre individuos, empresas o estados, dándose la incertidumbre del riesgo que estas actividades conlleven en el desarrollo de esta. Además, se da una relación con las transacciones y la administración del dinero.

4.1.1.1 Definición de finanzas

En general el estudio que Farfán (2000) realizó indica que "Las finanzas son una rama de la administración que trata el tema relacionado con la obtención y gestión del dinero, recursos o capital por parte de una persona o empresa. Las finanzas se refieren a la forma cómo se obtienen los recursos, cómo se gastan o consumen, cómo se invierten, pierden o rentabilizan" (p.10).

Por lo tanto, el concepto que desarrollo Farfán (2000) de finanzas es el de una ciencia que, utilizando modelos matemáticos, brinda y es soporte de las herramientas con la misión y propósito de optimizar los recursos materiales de las empresas y de las personas.

4.1.1.2 Generalidades de las finanzas

Es importante mencionar que, las finanzas es el arte y la ciencia de administrar el dinero, las personas están rodeadas por conceptos financieros, el empresario, el bodeguero, el agricultor, el padre de familia, todos piensan en concepciones de rentabilidad, precios, costos, negocios buenos, malos y regulares, siempre y cuando en el contexto en que se desarrolla su labor diario.



Cada persona está regida por su política de consumo, crédito, inversiones y ahorro, las cuales le dan la base en el uso y control de este. En 1998, Peralta delimitó que "las finanzas tienen su origen en la finalización de una transacción económica con la transferencia de recursos financieros".

Entonces, ya definida las finanzas como el arte de administrar el dinero según el contexto en el que se desarrolla el emisor, la administración financiera refiere de las tareas de este, el cual tiene como función básica la planificación necesaria de los fondos para el funcionamiento de un negocio.

Las áreas generales de las finanzas son tres: Los mercados financieros (conversión de recursos financieros en recursos económicos, o lo que es lo mismo conversión de ahorros en inversión). La inversión financiera (adquisición y asignación eficientes de los recursos financieros).

Mientras que las responsabilidades básicas del gerente financiero son: "Adquisición de fondos al costo mínimo (conoce de los mercados de dinero y capital, además de los mecanismos de adquisición de fondos en ellos)" (Peralta, 1995, p. 109).

No obstante, se debe convertir los fondos en la óptima estructura de activos (evalúa programas y proyectos alternativos), de igual manera controlar el uso del activo para maximizar la ganancia neta, es decir, maximizar la función: ganancia neta = ingresos - costos. Padilla(2009)

4.1.1.3 Clasificación de las finanzas

Se clasifican

En: Finanzas Públicas, Finanzas privadas, para las Finanzas Públicas: "según Mena las Finanzas Públicas constituyen la actividad económica del sector público, con su particular y característica estructura que convive con la economía de mercado, de la cual obtiene los recursos y a la cual le presta un marco de acción". (Mena, 1989, pp. 12-13.)



De igual manera, la administración comprende los bienes, rentas y deudas que forman el activo y el pasivo de la Nación y de todos los demás bienes y rentas cuya administración corresponde al Poder Nacional a través de las distintas instituciones creadas por el estado para tal fin.

El estado para poder realizar sus funciones y afrontar sus necesidades públicas, debe contar con recursos, y los mismos se obtienen a través de los diferentes procedimientos legales.

Las finanzas públicas establece que se debe estudiar las necesidades; crear los recursos; ingresos y gastos, debidamente que el estado hace uso de los recursos necesarios provenientes de su gestión política para desarrollar actividades financieras a través de la explotación y distribución de las riquezas para satisfacer las necesidades públicas (individuales y colectivas).

Explica Mena (1994) que se debe crear una plataforma adecuada en cuanto a educación, salud, seguridad social, para el desarrollo de nuevas fuentes de trabajo, de igual manera, crear tecnología propia, en el marco de un sistema pluralista y flexible de toma de decisiones, que articule distintos mecanismos de conformación de la voluntad colectiva.

No obstante se tiene que, garantizar un mayor control social sobre su gestión, mejorando los medios e instrumentos que en la actualidad existen y que sirven de modelo política y social, estableciendo otras vías de participación complementarias, que las cuales, estén de representación política, fortaleciendo y descentralizando su poder y transfiriendo responsabilidades y recursos según las estructuras políticas.

Las Finanzas Privadas: Están relacionadas con las funciones de las empresas privadas y aquellas empresas del estado que funcionan bajo la teoría de la óptima productividad para la maximización de las ganancias. Ramirez (2015).



4.1.1.4 Que son los estados financieros

Los estados financieros básicos o estados contables básicos los podemos definir como un registro formal de las actividades financieras de una empresa, persona o entidad. Más detalladamente:

Este concepto, formulado originalmente por Mena como "Los estados financieros son un informe resumido que muestra cómo una empresa ha utilizado los fondos que le confían sus accionistas y acreedores, y cuál es su situación financiera actual. Los tres estados financieros básicos son el balance, que muestra los activos, pasivos y patrimonio de la empresa en una fecha establecida; (2) estado de resultados, que muestra cómo se obtiene el ingreso neto de la empresa en un período determinado, y (3) el estado de flujo de efectivo que muestra las entradas y salidas de efectivo producidas durante el período"(Mena, 1994, pp. 17-18.)

Es importante indicar que, es necesario realizar una práctica estándar para las empresas presentando estados financieros que se adhieran a los principios de contabilidad, generalmente aceptados para mantener la continuación de la información y la presentación a través de las fronteras internacionales.

"Los estados financieros son a menudo auditados por agencias gubernamentales, contadores, firmas, etc. Para asegurar la exactitud y para propósitos de impuestos, financiamiento o inversión" Polanco (2008).

Los estados financieros son el resultado del sistema de contabilidad de una entidad proyectándose en tres sectores diferentes de la economía – servicios, comercialización y producción.

Las compañías del sector servicios proporcionan servicios o productos intangibles a sus clientes, por ejemplo, asesoría legal o auditorías. Estas compañías no tienen ningún inventario de productos tangibles al final de un periodo contable.



Las compañías del sector comercial proporcionan a sus clientes productos tangibles que han comprado con anterioridad en la misma forma básica de sus proveedores.

La mercancía comprada de los proveedores que no ha sido vendida al final de un periodo contable, se maneja como inventario. Por otro lado, el sector comercio incluye compañías de ventas minoristas o mayoristas (Montes, 2009).

Las compañías del sector productivo proporcionan a sus clientes productos tangibles que han sido convertidos a una forma básica diferente de los materiales que compraron de los proveedores.

Al final del periodo contable, el inventario de un fabricante incluye materiales directos, producción en proceso y bienes terminados.

Las compañías comercializadoras tienen una sola categoría para su inventario (inventario de mercancías). En contraste, las compañías de producción típicamente adoptan una clasificación en de tres partes de inventarios, en que cada una muestra una etapa en la conversión de materiales y otros insumos hasta el producto terminado.

El objetivo de un estado financiero es proporcionar información sobre las operaciones realizadas. Teniendo como objeto, los estados financieros proforma es mostrar retroactivamente la situación financiera que se hubiese tenido al incluirse hechos posteriores que se han realizado en los resultados reales.

El objeto de las proyecciones de estados financieros "es mostrar anticipadamente la repercusión que tendrá la situación financiera y el resultado de las operaciones futuras de la empresa al incluir operaciones que no se han realizado Polanco" (2008).

Es una herramienta muy importante para la toma de decisiones de la empresa cuando pretenda llevar a cabo operaciones sujetas a planeación que motiven un cambio importante en la estructura financiera.



Unos de los pasos a seguir después de analizar los estados presupuestados, el gerente de finanzas debe tomar las medidas necesarias para ajustar las operaciones planeadas y así lograr los objetivos financieros a corto plazo. Por ejemplo, si las utilidades proyectadas en el estado de resultados son demasiado bajas, podrían iniciarse diversas acciones para ofrecer precios atractivos o reducir los costos.

Si el nivel proyectado de las cuentas por cobrar en el estado de posición financiera presupuestado es demasiado alto, un cambio en la política de crédito o cobranza podría evitar este resultado.

"Los estados presupuestados son, por tanto, de importancia primordial para dar solidez a los planes financieros de la empresa para el año siguiente" Narváez (2012).

4.2 Definiciones de los tipos de presupuesto.

Narváez (2012) admite que, se le puede denominar presupuesto al cálculo y negociación anticipada de los ingresos y gastos de una actividad económica, sea personal, familiar, empresarial o pública, esto contiene los gastos e ingresos correspondientes a un período, por lo general anual, de cada empresa en cuestión.

Es un plan de acción dirigido a cumplir un objetivo previsto, expresado en términos financieros, que deben cumplirse en determinado tiempo y en ciertas condiciones. Este concepto se aplica a todos y cada uno de los centros de responsabilidad de la organización.

En el 2009, Montes organizo como se debe realizar un presupuesto el cual es un instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se puedan formular en ese debido tiempo. Además, la elaboración de un presupuesto ayuda a permitir tanto a las empresas, autoridades, entidades privadas o familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.



Para alcanzar estos fines puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).

4.2.1 Clasificación de los presupuestos

4.2.1.1 La flexibilidad

Es importante mencionar que, la clasificación de los presupuestos son rígidos, estáticos, fijos o asignados: Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad (Polanco, 2008).

Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

No obstante, los flexibles o variables: Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestario moderno. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos (Polanco, 2008).

4.2.1.2. Según el período de tiempo

En 2014, Martínez informo que el período de tiempo a corto plazo: Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

Además que, el período a largo plazo: Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

4.2.1.3 Según el campo de aplicación en la empresa



Es importante mencionar que, la operación o económicos: Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

Según Padilla 2008, los presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. Debidamente que la información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

No obstante, este presupuesto de Compras: Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos (Padilla, 2008).

En general, Padilla (2008) contribuye en los estudios sobre el presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todos los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

4.2.1.4 Según el sector de la economía en el cual se utilizan.

De la misma manera, Padilla (2008) crea los conceptos sobre presupuesto del Sector Público: los cuales son aquellos que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.



El sector público ejecuta una gran cantidad de operaciones de ingresos y gastos para desarrollar sus actividades, de modo que para estudiarlas y apreciar su significado es preciso darle forma a la multitud de datos estadísticos que reflejan su sentido y alcance.

Para ordenar estas informaciones, existe un conjunto de métodos de clasificación presupuestaria única y universalmente aceptada, pues los enfoques del análisis fiscal pueden ser diversos y requerir distintas formas de distribución de los datos.

Lo anterior significa que es posible preparar distintas cuentas gubernamentales en las que aparecen clasificados los ingresos y gastos de acuerdo con diversos criterios.

Presupuestos del Sector Privado Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración.

4.2.2. Presupuesto maestro.

De la misma forma, un presupuesto maestro es el principal presupuesto de tu empresa, es decir, la culminación de todo un proceso de planeación y, por lo tanto, comprende todas las áreas de tu negocio, como son ventas, producción, compras, etc., y, por eso, se llama maestro (García, 2014).

De otra manera se puede entender que, este presupuesto que comprende todos los gastos está compuesto de otros dos presupuestos, más pequeños que son el presupuesto de operación y el presupuesto financiero.

Por otra parte, se tiene que dejar claro que presupuesto de operación se compone a su vez de otros presupuestos más pequeños. El primero es el presupuesto de ventas y es donde prevés cuánto esperas vender. Con base en ello, sabrás cuánto debes producir y cuánto te va a costar hacerlo.



Tendrás que ver entonces qué materia prima necesitas, cuánta mano de obra utilizarás, cuáles serán tus costos indirectos de producción y, por supuesto, cuánto te va a costar todo eso.

Una vez que sabes cuánta materia prima necesitas, puedes planear y presupuestar tus compras para que no te veas en apuros de tiempo y puedas conseguir buenos precios. Al final, lo que vas a poder definir con tu presupuesto de operación es cuál será tu ganancia (Martínez, 2014)

4.2.2.1 Definición de presupuesto maestro

En otras palabras, Ramos (2015) aclara que, el presupuesto maestro, es el documento que plantea y contiene todos los planes y proyectos corporativos en el corto y mediano plazo. De su correcta determinación, ejecución y control, dependerá la realización de inversiones, planes de crecimiento, posicionamiento de marca, desarrollo de segmentos de mercado específicos y el futuro inmediato de la organización.

Siempre se debe tener en mente que, el presupuesto maestro es un plan de negocios periódico que incluye un conjunto coordinado de programaciones operativas detalladas y de estados financieros; incluye pronósticos de ventas, de gastos, de recibos y desembolsos de efectivos y hojas de balance.

Los presupuestos maestros (también llamados Estados financieros pro forma, otro término para los estados financieros estimados) podría consistir en 12 presupuestos mensuales para el año o tal vez en presupuestos mensuales sólo del primer trimestre y en presupuestos trimestrales para el resto del año según (Ramos, 2015)

4.2.2.2 Clasificación de presupuesto maestro

En el 2009, Montes presento un estudio realizo este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

Financieros: En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: 1) el de Caja o Tesorería y 2) el de Capital o erogaciones capitalizables.



Ramos Simón (2003) sostiene que, el presupuesto de Tesorería: Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo, (BURBANO & OCHOA, p.16, 17,18).

4.2.3 Presupuesto financiero

Es un Flujo de fondos proyectado que muestra los ingresos y egresos determinando el superávit o déficit. Se maneja con el principio de lo “percibido “. Constituyen una herramienta de dirección que permite planear los objetivos de financiamiento, inversión y efectivo de la empresa.

No responde a una forma de exposición reglamentada por las normas contables, por lo que en la práctica pueden encontrarse múltiples formas de presentación.

Se elabora una vez obtenidos los presupuestos económicos y de inversión, reflejando los movimientos de recursos originados por ellos, integrando un cuadro de fondos que permite conocer el flujo de ingresos y egresos periódicos de las operaciones. Narváez (2012)

4.2.3.1 Definición de presupuesto financiero

Según Mena (2008) el presupuesto financiero Consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico y real de la empresa, comprende:

4.2.3.2 Clasificación de presupuesto financiero

Presupuesto de ingresos (el total bruto sin descontar gastos)

Presupuesto de egresos (para determinar el líquido o neto)

Flujo neto (diferencia entre ingreso y egreso)

Caja final.



Caja inicial.

Caja mínima (Padilla, 2008)

4.2.4 Presupuesto de inversión de capital

4.2.4.1 Definición de inversión de capital

Aclara (Padilla, 2008) que se tiene que Comprender todo el cuadro de renovación de máquina y equipo que se han depreciado por su uso constante y los medios intangibles orientados a proteger las inversiones realizadas, ya sea por altos costos o por razones que permitan asegurar el proceso productivo y ampliar la *cobertura de otros mercados*.

4.2.4.1.1 Comprende:

Compra activo tangible.

Compra activo intangible.

4.2.5 Presupuesto de efectivo

4.2.5.1 Definición de presupuesto de efectivo

Según García (2014) el presupuesto de efectivo es multifacético: tiene mucho que ofrecer a la administración de una empresa para el desarrollo de la tarea de coordinación y conducción hacia la posición en que logre alcanzar su máximo valor.

Este presupuesto lo desarrolla normalmente el tesorero de la empresa, quien depende del director de finanzas y tiene a su cargo la administración de la liquidez de la compañía.

No obstante, en el 2008, Mena asegura que el presupuesto de efectivo se podría definir como un pronóstico de las entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros y, en consecuencia, obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación-obtención de los faltantes.



Para una empresa es vital tener información oportuna acerca del comportamiento de sus flujos de efectivo, ya que te permite una administración óptima de su liquidez y evitar problemas serios por falta de ella.

La insolvencia podría ocasionar la quiebra y la intervención de los acreedores, sobre todo en una época en la que el recurso más escaso y caro es el efectivo, a si establece (Padilla, 2008)

4.2.6 Presupuesto de operación

4.2.6.1 Definición de presupuesto de operación

Son estimados que en forma directa en proceso tiene que ver con la parte Neurológica de la Empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio, son componentes de este rubro (Castro, 2005).

.

4.2.6.2 Clasificación de presupuesto de operación

- Presupuesto de Venta (estimados producido y en proceso)
- Presupuesto de producción (incluye gastos directos e indirectos)
- Presupuesto de requerimiento de materiales (Materia prima, insumos, auto partes etc.)
- Presupuesto mano de obra (fuerza bruta, calificada y especializada)
- Presupuesto gasto de fabricación.
- Presupuesto costo de producción (sin el margen de ganancia)
- Presupuesto gasto de venta (capacitación, vendedores, publicidad)
- Presupuesto gasto de administración (requerimiento de todo tipo de mano de obra y distribución del trabajo).



4.2.7 Presupuesto de ventas

4.2.7.1. Definición de presupuesto de ventas

Son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar límite de tiempo.

4.2.7.1.1 Componentes:

- Productos que comercializa la empresa.
- Servicios que prestará.
- Los ingresos que percibirá.
- Los precios unitarios de cada producto o servicio.
- El nivel de venta de cada producto.
- El nivel de venta de cada servicio.

4.2.7.1.2 Observaciones:

Aclara Mena, (2008) que la base sobre la cual descansa el presupuesto de venta y las demás partes del presupuesto maestro, es el pronóstico de ventas, si este pronóstico ha sido cuidadosamente y con exactitud, los pasos siguientes en el proceso presupuestal serian muchos más confiables, por ejemplo: El pronóstico de venta suministra los gastos para elaborar los presupuestos de:

- Producción
- Compras
- Gastos de ventas
- Gastos administrativos

No obstante, se debe cumplir con el pronóstico de venta el cual, empieza con la preparación de los estimados de venta, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remiten a cada gerente de unidad.



Elaboración de un presupuesto de venta se inicia con un básico que tiene líneas diversas de productos para un mismo rubro el cual se proyecta como pronóstico de ventas por cada trimestre. Esquivel (2005).

4.2.8 Presupuesto de producción

4.2.8.1 Definición de presupuesto de producción

Son estimados que se hallan estrechamente relacionados con el presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado.

En realidad, el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustados por el cambio en el inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de venta, con la finalidad de evitar un costo exagerado en la mano de obra ocupada.

4.2.8.1.1 Proceso:

- Elaborando un programa de producción.
- Presupuestando las ventas por línea de producción.

Elaboración de un programa de producción consiste en estimar el tiempo requerido para desarrollar cada actividad, evitando un gasto innecesario en pago de mano de obra ocupada.

4.2.9 Presupuesto de mano de obra (PMO)

4.2.9.1. Definición de presupuesto de mano de obra

Es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada. La mano de obra indirecta se incluye en el presupuesto de costo indirecto de fabricación, es fundamental que la persona encargada del personal lo distribuya de acuerdo a las



distintas etapas del proceso de producción para permitir un uso del 100% de la capacidad de cada trabajador. Montenegro (2008)

4.2.9.1.1 Componentes:

- Personal diverso
- Cantidad horas requeridas
- Cantidad horas trimestrales
- Valor por hora unitaria

4.2.10. Presupuesto de gasto de fabricación.

4.2.10.1 Definición de presupuesto de gasto de fabricación

Son estimados que de manera directa o indirecta intervienen en toda la etapa del proceso producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto.

4.2.10.1.1 Sustentación:

- Horas - hombres requeridas.
- Operatividad de máquinas y equipos.
- Stock de accesorios y lubricantes. Polanco (2015)

4.2.11. Presupuesto de costo de producción.

4.2.11.1 Definición de presupuesto de costo de producción

"Los presupuestos de costo de producción son estimados de la manera más específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción". (Caravedo, 1989, pp. 12-13.)



4.2.11.1 Características:

- Debe considerarse solo los materiales que se requiere para cada línea o molde.
- Debe estimarse el costo.
- No todos requiere los mismos materiales.
- El valor final debe coincidir con el costo unitario establecido en el costo de producción.

4.2.12. Presupuesto de requerimiento de materiales (PRM)

4.2.12.1 Definición de presupuesto de requerimiento de materiales

Son estimados de compras preparado bajo condiciones normales de producción, mientras no se produzca una carencia de materiales esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto, así como la cantidad presupuestada por cada línea, debe responder al requerimiento de producción (Padilla, 2014, p. 15).

En cierta medida, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere necesidad de un mayor requerimiento se tomara la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimientos de producción. Mena (2008)

4.2.13. Presupuesto de gasto de ventas (PGV).

4.2.13.1 Definición de presupuesto de gasto de ventas

Es el Presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto Financiero.

Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo.



4.2.13.1.1 Características:

Comprende todo el Marketing.

- Es base para calcular el Margen de Utilidad.
- Es permanente y costoso.
- Asegura la colocación de un producto.
- Amplia mercado de consumidores.
- Se realiza a todo costo. Padilla II (2014)

4.2.14. Presupuesto de gastos administrativos (PGA)

4.2.14.1 Definición de presupuesto de gastos administrativos

Es importante considerar, como la parte medular de todo presupuesto porque se destina a la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema.

Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

4.2.14.1.1 Características

Las remuneraciones se fijan de acuerdo a la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación.

Son gastos indirectos. Son gastos considerados dentro del precio que se fija al producto o servicio. Regir su aspecto legal en la legislación laboral vigente, a si nos menciona. (Polanco, 2008)



4.2.15. Balance general presupuestado.

4.2.15.1. Definición de balance general presupuestado

Es el paso final en la elaboración del presupuesto maestro. Este proyecta cada partida del balance general de acuerdo al plan de negocios.

De lo anterior se infiere la importancia de elaborar con cuidado los estados financieros proyectados, porque serán el punto de referencia de toda la organización.

Cuando se analizó cómo se elabora el estado de resultados presupuestado se observó que prácticamente es la integración de los diferentes presupuestos que forman el presupuesto de operación. Ahora se analizará la metodología para elaborar el balance o estado de situación Financiera presupuestado, es decir, cómo determinar cada partida del balance general:

4.2.15.1.1 Activos circulantes

- **Efectivo** La cantidad se obtiene del presupuesto de efectivo cuando se ha determinado el saldo final, mediante rotaciones u otra política establecida.
- **Clientes** Este saldo se obtiene de la siguiente manera: cuentas por cobrar iniciales más ventas a crédito del periodo presupuestal menos cobros efectuados durante el mismo período. Otra metodología es hacer la rotación que se espera de dicha partida.
- **Inventarios** El saldo de inventarios de materia prima y de artículos terminados se obtiene del presupuesto de inventarios, el cual se determinó en el desarrollo del presupuesto de operación. También se puede hacer de acuerdo con la rotación que se espera que tengan ambas partidas.
- **Inversiones temporales** El saldo depende de la existencia de aumentos o disminuciones, sumándolos o restándolos, respectivamente, al saldo que había al comienzo del periodo presupuestal.

4.2.15.1.2 Activos no circulantes



Según el activo de que se trate, al saldo inicial se le suma la cantidad correspondiente por las nuevas adquisiciones y se le restan las ventas correspondientes a dicho activo. El mismo procedimiento se debe aplicar para la depreciación acumulada de dicho activo.

4.2.15.1.3 Pasivos a corto plazo

- Proveedores Se determina de la siguiente forma: al saldo inicial de proveedores se le suma el total de compras efectuadas durante el periodo presupuestal, y a este resultado se le restan los pagos efectuados durante dicho periodo. También es posible determinarlo mediante la rotación esperada.
- Otros pasivos circulantes Según las condiciones que se establezcan para cada una (impuesto sobre la renta por pagar, documentos por pagar, etcétera)

4.2.15.1.4 Pasivos a largo plazo

En relación con los demás pasivos, tanto a corto como a largo plazos, a la cantidad inicial se le suma, si se produjeron nuevos pasivos, o se le resta, si se pagó el total o parte de ellos.

. 4.2.15.1.5 Capital contable

- Capital aportado Esta cantidad que aparece en el balance inicial sólo se modifica si hubo nuevos aportes de los accionistas o retiros.
- Capital ganado Al saldo inicial se le aumentan las utilidades del periodo presupuestal, las cuales se obtienen del estado de resultados presupuestado; si hay pérdidas, se resta al saldo inicial de utilidades retenidas, lo mismo que si se decretaron dividendos. Peralta (2008)

4.3 Flujo de procesos de elaboración de un presupuesto

4.3.1. Planeación presupuestal

En esta etapa –que antecede a la elaboración– se incluyen herramientas de evaluación y gestión de recolección de información, debido a que se requiere un



conocimiento de la marcha de la empresa y el estado de la operación durante el período inmediatamente anterior. Esto a fin de determinar y analizar las estrategias o las opciones de crecimiento para interpretar los objetivos generales y específicos, los cuales fundamentalmente han sido definidos por la gerencia o por el máximo órgano directivo.

Para iniciar con el presupuesto es fundamental el nombramiento de un líder de presupuesto, el cual es el encargado de ejecutar las reuniones y comité necesarios para armonizar las expectativas.

Para iniciar con el presupuesto es fundamental el nombramiento de un líder de presupuesto, el cual es el encargado de ejecutar las reuniones y comité necesarios para armonizar las expectativas del nuevo período con la realidad de la empresa y lograr una convergencia con su misión, visión y objetivos.

En conclusión, esta fase inicial está enfocada a plantear y delimitar las expectativas de la organización y las posibilidades de esta para su cumplimiento, de modo que es el resultado de dicha fase en mapa de expectativas y límites para la elaboración del presupuesto. Polanco (2015)

4.3.1.1Elaboración.

Con base a los planes aprobados por la gerencia para cada nivel funcional de la empresa se procede a la etapa donde los conceptos adquieren una dimensión monetaria de la organización.

Por ejemplo:

Para el área de las ventas se deben tener en cuenta los volúmenes que han sido previstos para el período a presupuestar, de modo tal que se pueda determinar si se presenta el aumento de los niveles de ventas en unidades o si lo establecido en la pre-iniciación es un aumento en el precio, lo cual se traduce directamente en un aumento de ventas.



Como la compañía se encuentra interconectada en sus diferentes áreas al determinar el programa y políticas de ventas, se traslada dicho presupuesto directamente a producción para estimar los requerimientos de la compañía para satisfacer el nivel de ventas esperado.

Dicho requerimiento define la cantidad de materia prima necesaria y la disposición de la capacidad operativa en lo referente a la maquinaria y a todo el personal necesario para ejecutar la operación.

Otra de las áreas que se ven ligadas es la de mercadeo, la cual puede definir las técnicas y estrategias que se deben adoptar en términos del tiempo y los recursos para poner a disposición del público las labores necesarias para impactar el mercado y lograr los niveles de ventas esperados o proyectados. Pérez II (2014)

4.3.1.1.2 Ejecución.

La tercera etapa se relaciona directamente con la puesta en marcha de los planes. El líder de presupuestos tiene una labor fundamental y es la de integrar a las diferentes áreas a la consecución de las metas trazadas en el presupuesto, de manera tal que se pueda trasladar a cada uno de los niveles de la organización la interrelación existente entre estos y la importancia dentro de la operación y el cumplimiento del presupuesto; lo anterior a fin de cumplir con las expectativas gerenciales de la organización.

Una de las metodologías para hacerle seguimiento al presupuesto durante la ejecución es utilizando la interfaz del software contable, comúnmente denominada como *presupuestos* o *planeación*, de modo que se obtenga una comparación simultánea al momento de la acusación de los diferentes registros contables. Polanco (2015).



4.3.1.1.3 Control presupuestal.

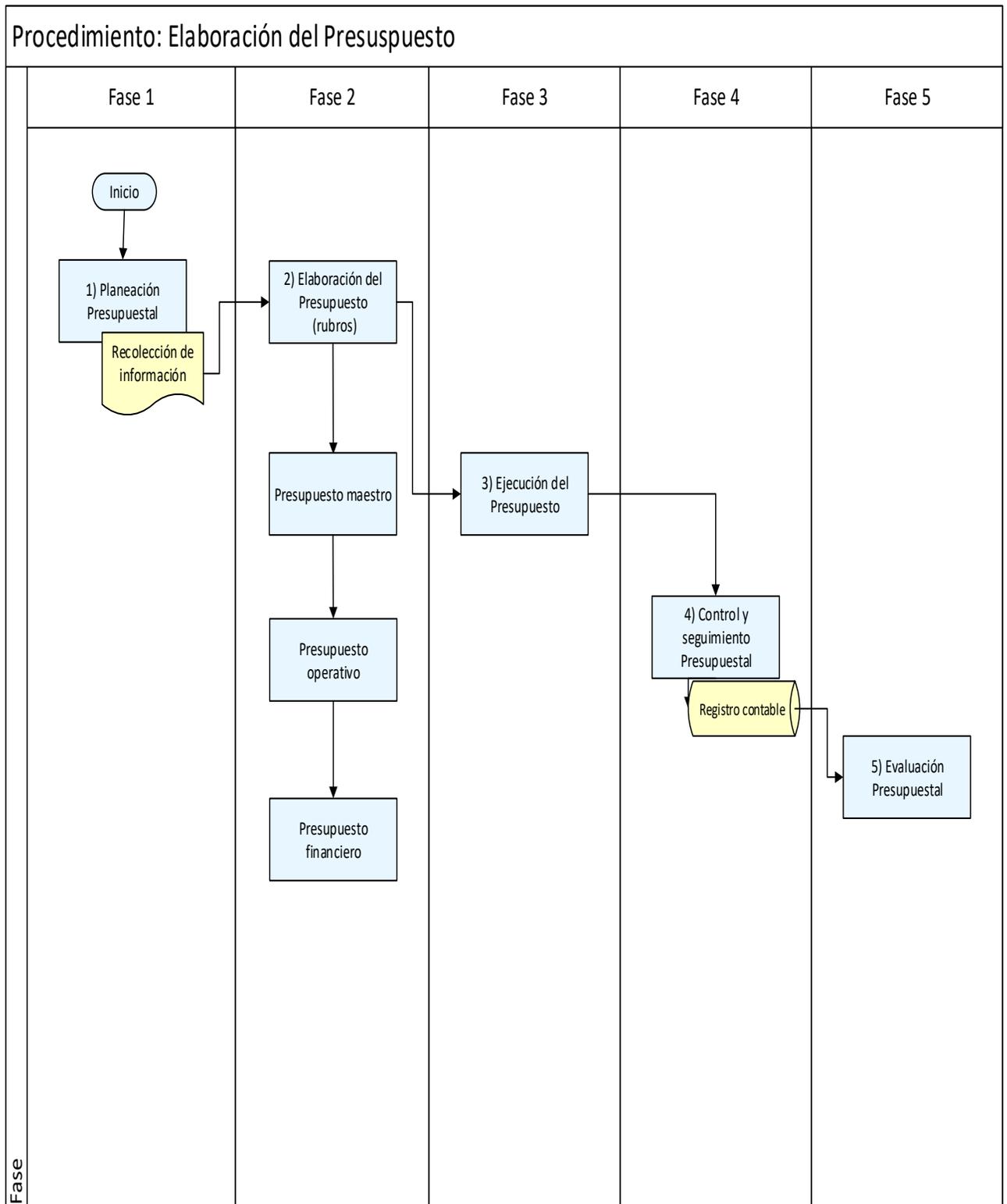
Para la ejecución de un adecuado control sobre el presupuesto, lo primero es establecer la realización de informes parciales y por áreas, de modo que el equipo presupuestal o financiero sea el responsable de la consolidación y se pueda cotejar de manera oportuna el curso y los resultados de la operación empresarial con los datos que han sido presupuestados.

Esto a fin de identificar las posibles falencias que están afectando la ejecución o desviación del presupuesto y lograr un ajuste oportuno. Lo anterior se puede basar en la metodología postulada en la etapa anterior.

Es importante tener en cuenta que cuando el proceso de contraste se aplique a proyectos de construcción y/o similares se debe evaluar dentro de los informes parciales y el avance de las obras, de modo tal que se pueda estimar realmente el cumplimiento de las metas y requerimientos presupuestados.

4.3.1.1.4 Evaluación.

Al culminar el período presupuestado se debe obtener el informe final en el que se revelen los resultados de la compañía durante el período indicado; en este se debe evaluar el cumplimiento de las variables presupuestadas y las gestiones organizacionales para la optimización de los resultados. (Narvaez, 2012)



Elaboración: fuente propia



4.5 Importancia del Presupuesto

Entendemos por presupuesto al conjunto de gastos y entradas que una persona, entidad o gobierno puede proveer para un período determinado en lo que respecta a sus finanzas, los usos y los objetivos que se le darán a cada partida o gasto así como también los usos y previsiones a largo plazo de los fondos disponibles.

La idea de presupuesto siempre supone una previsión de las finanzas personales o estatales ya que para confeccionar un presupuesto se requiere cierta anticipación no sólo de los gastos que se deberán realizar en el tiempo determinado si no también de las ganancias o entradas de capital.

En algunos casos, el presupuesto es un elemento que se puede establecer individualmente (por ejemplo, cuando una persona analiza su presupuesto personal). En otros casos, el presupuesto supone un acuerdo entre las partes si son más de una (por ejemplo, cuando dos o más personas deciden en qué gastar o si un gobierno podrá utilizar de tal modo los recursos disponibles).

Tal como lo dice su nombre, el presupuesto en la Empresa Energética S.A, es justamente pre-suponer en materia de finanzas y economía cuáles serán las actividades o movimientos a realizar en un período futuro que se calcula de manera aproximada.

Normalmente, cuando se habla de presupuesto de los gobiernos o del Estado, hablamos de presupuestos que son elaborados teniendo en cuenta un sinnúmero de variables relacionadas con las diferentes actividades económicas de la región, con los proyectos de obras o de nuevas medidas de gobierno, con el posible pago de deudas o cánones internacionales, de gastos extras e incluso de la previsión de posibles alteraciones al presupuesto original a partir de los resultados obtenidos.



El objetivo principal del presupuesto es anticiparse al futuro. Una buena planificación acompañado de un monitoreo constante ayudará a su empresa a controlar mejor sus operaciones.

Los principales presupuestos que debemos elaborar en la empresa son: ventas, producción, compras, gastos e inversión, que a todos juntos se le conoce como el presupuesto maestro.

Un presupuesto nos ayuda a proyectar financieramente el futuro de la empresa. Los gerentes harán un mejor trabajo cuando saben que hacer antes diferentes situaciones que se puedan presentar en la organización.

El Presupuesto es útil en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas

- Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Facilitan que los miembros de la organización
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo



que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria

- Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.
- Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

Caso practico

a) Perfil de la empresa

i. Historia de la empresa

Energía S.A, es una empresa, con oficina abierta en el CAR 2 y con sucursal registrada en la ciudad de Corinto, república de Nicaragua, establecida debida y legalmente de conformidad con las leyes de la república de Nicaragua.

La compañía se desempeña como subsidiaria de su casa matriz, los contratos regionales son manejados directamente a nivel corporativo para las diferentes entidades que prestan el servicio a nivel local.

Desde el inicio de sus operaciones comerciales en noviembre 1999, su principal actividad es la generación y transmisión y venta de energía eléctrica a base de búnker a los principales clientes: Distribuidora del Norte (DISNORTE) y Distribuidora del Sur (DISSUR), bajo los términos de un contrato PPA (Power Purchase Agreement por sus siglas en inglés), actualmente la empresa contribuye produciendo 70.5 Mega watt, (MW) a la red nacional, siendo una de las más contribuyentes.

ii. Misión

Asegurar el correcto suministro de energía eléctrica a los nicaragüenses garantizando en todo momento la continuidad del servicio. La compañía ejerce esta



misión bajo los principios de neutralidad, transparencia, independencia y eficiencia económica con el objetivo de contribuir a prestar un servicio eléctrico seguro, eficiente y de calidad para el conjunto de la sociedad.

Visión

Ser una empresa líder en generación y venta de energía eléctrica reconocida por ofrecer un servicio de máxima calidad, realizar una gestión ética y responsable, mantener un firme compromiso con el desarrollo sostenible y generar valor para todos nuestros grupos de interés.

iii. Objetivos estratégicos

- Incrementar la satisfacción del cliente.
- Ampliar la cobertura de energía eléctrica.
- Reducir la pérdida de energía.
- Administrar de manera eficiente los costos y gastos.
- Mejorar el flujo de ingresos

iv. Valores

Responsabilidad: cumplir con oportunidad las actividades propias y responder por las del talento humano que está a su cargo, ejecutando las actividades y los procedimientos de los procesos respectivos, a fin de conseguir la eficiencia y eficacia que pretende la empresa Energía Corinto S.A.

Solidaridad: Todas y todos los trabajadores de energía corinto S.A estamos conscientes que las políticas públicas, los programas y planes del sector eléctrico tienen como punto de partida la realidad y necesidad de las familias nicaragüenses, particularmente de las más empobrecidas.

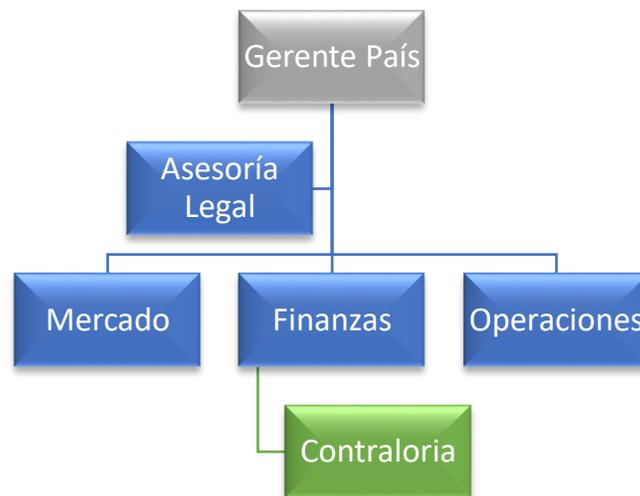
Excelencia en la calidad del servicio público: Desarrollamos nuestras actividades con eficiencia, eficacia y calidad, brindando lo mejor con todo nuestro esfuerzo. Actuamos de forma diligente en los planes y tareas encomendadas, dispuestos a



brindar respuestas oportunas, es-merada y efectiva atención a la población, para encausar con calidez humana sus requerimientos, demandas, quejas y reclamos.

Equidad: Brindamos igualdad de oportunidades a hombres y mujeres, quienes juegan un rol de protagonismo institucional. Se incluye la igualdad de trato a todos los ciudadanos, independientemente del sexo, edad, raza, ideología, nivel económico, estatus social o localización geográfica.

v. Organigrama





b) Planteamiento del problema.

La Empresa objeto de estudio fue fundada en Nicaragua en 1999. Desde un inicio se especializó en la prestación de servicios, su principal actividad es la generación y transmisión y venta de energía eléctrica a base de búnker a los principales clientes: Distribuidora del Norte (DISNORTE) y Distribuidora del Sur (DISSUR). En los últimos años se ha expandido en cobertura a todo el territorio nacional, teniendo actualmente contratos en los departamentos.

En algunos casos se han encontrado diferencias sustanciales entre los resultados financieros en comparación con lo inicialmente estimado, lo cual en algunos casos ha llevado a detrimento económico en dicha empresa.

Por otro lado, en el área comercial de la empresa no se cuenta hasta la fecha con las herramientas de análisis presupuestal suficiente para establecer la viabilidad económica.

Síntomas

Esta situación es reflejo de deficiencias en la planeación a mediano y largo plazo, y de la toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos sin un previo análisis de las variables, internas o externas, que afectan la decisión.

Causas.

La situación de la empresa obedece, a factores como la falta de concientización del personal directivo acerca de la importancia de la función presupuestaria y de su aporte a las demás funciones administrativas, la tendencia a la obtención de resultados inmediatos lo que crea un ambiente de imprevisiones respecto de acontecimientos difícilmente perceptibles en el presente y la dificultad en la previsión de eventos futuros sobre todo, la escasez de personal preparado para desarrollar la labor de planeación presupuestal, actividad que requiere el conocimiento total de la empresa y su medio, una gran visión del futuro y un acertado juicio.



Mediante el desconocimiento de los métodos apropiados para tratar los problemas de planeación y previsión, se desvirtúa el rol de la alta dirección en cuanto a la dedicación que requiere dicha planeación presupuestal, lo más importante para la supervivencia de la empresa a largo plazo.

c) Diagnóstico del problema

Es de suma importante tener un sistema de planeación presupuestal ya que, la empresa Energética S.A no cuenta con sus estados financieros proyectado para tener una mejor planeación y permita brindar alternativas a acontecimientos futuros.

d) Solución o alternativas

Implementar un sistema de control presupuestario para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas. Esto permite a la organización mantenerla en buen camino, en cuanto a cantidad, tiempo, costo y calidad.

Así mismo es necesario establecer una planeación presupuestal adecuada en las diferentes tareas, en el logro de dichos objetivos y en pro de la organización.

e) Conclusiones del caso

Se puede concluir diciendo que es importante desarrollar una estrategia que garantice el éxito del futuro y plantear diferentes alternativas de acción que han de ajustarse de acuerdo con los acontecimientos.

De esta manera se mostraron las generalidades del presupuesto como herramienta de aplicación de las funciones administrativas, con la cual se disminuye el riesgo y la incertidumbre, por cuanto pueden tomarse mejores decisiones y evitar el fracaso.

Así también se desarrolló un modelo de presupuesto maestro, siguiendo las particularidades de la empresa, y adicionalmente observando el comportamiento del ingreso, gastos de la compañía en ciclos anteriores.



El caso práctico colaboró con suministrarnos herramientas teóricas y prácticas para disminuir riesgos y las incertidumbres y de esta manera poder tomarse mejores decisiones y evitar fracasos en las distintas áreas administrativas y productivas de la empresa Energética S.A.

f) Recomendaciones

- Además de la plantación presupuestal en la empresa, se recomienda también la elaboración de una metodología de control durante la ejecución, con el fin de confrontar continuamente lo planeado contra lo realmente ejecutado, y así poder prevenir posibles pérdidas económicas para la empresa, con todo lo que implica (pérdida de imagen e incumplimiento con los clientes, proveedores, empleados y demás) y estimula la retroalimentación entre el proceso comercial de la empresa y la ejecución de los contratos.
- Para la correcta aplicación del modelo se recomienda realizar una capacitación e inducción al personal profesional encargado del área comercial de la Empresa, con el fin de sensibilizar a todos los involucrados e incorporar las mejoras que puedan surgir de sus aportes.



IV. Conclusiones

Después de la investigación realizada se puede concluir diciendo que las finanzas estudian la ciencia o el arte de administrar el dinero, derivándose en otras áreas generales como son los mercados financieros y clasificándose en diferentes tipos como son públicas y privadas contribuyendo a la mejora de un entorno social.

Existen diferentes tipos de presupuestos que se acoplan al giro o naturaleza que colabora la empresa como es el presupuesto maestro, desglosándose en el presupuesto operativo y el presupuesto financiero que es el estudio completo de la compañía.

De esta manera se elaboró un flujograma con el propósito de dar a conocer los pasos que conlleva la elaboración de un presupuesto dando a conocer paso a paso las fases de este, a como son la planeación presupuestal, elaboración, ejecución, control y seguimiento, finalizando con la elaboración presupuestal.

Cabe mencionar que la importancia del presupuesto en la empresa Energética S.A es proyectar financieramente el futuro a corto plazo de la empresa pronosticando: ventas, producción, compras y gastos.

Mediante el estudio realizado finalizamos, adquiriendo rubros de conocimientos necesarios para la aplicación metodológica, practica del tema indagado, cumpliendo satisfactoriamente con los objetivos propuestos y con la normativa aplicada por parte de la universidad.

g) ANEXOS



Bibliografía



Presupuesto Empresaria (pp. 16, 17, 18) 2009. URBANO, J. & OCHOA venezuela: UTHEA Mexico

Recuperado de www.peralta.com/economia/finanzas

Recuperado de <http://blog.Mena.com/presupuesto-maestro/>

Recuperado http://presupuestositfip.blogspot.com/2012/07/presupuesto-maestro_15.html

Contabilidad Administrativa pp. 94,95,96 (2008) . Padilla, D. N. Mexico: Editorial Mexicana Reg.Num 736.

Editorial Imprenta Unión, Centro de Aplicación de la Universidad Peruana Unión,(2009), Peña

Recuperado de <https://www.padilla.com/clasificacion-del-presupuesto.html>

Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/41129838/1-Presupuesto-Maestro-FINAL>

Recuperado de Obtenido de slideshare.

Recuperado de www.emprendepyme.net › Finanzas: www.emprendepyme.net › Finanzas



URBANO, J. & OCHOA (2009). *Presupuesto Empresarial*. Venezuela.: Editorial UTHEA México.

Peralta W. (2015). *Economía*. Recuperado de <https://www.peralta.com/economia/finanzas>.

Mena U. (2014). *Presupuesto maestro*. Recuperado de <http://blog.Mena.com/presupuesto-maestro>.

Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. Mexico ,: Editorial Mexicana

Peña E. (2009). *Centro de Aplicación de la Universidad*. Perú.: Editorial Imprenta Unión