

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.
UNAN-MANAGUA.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS.



**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE
LICENCIADAS EN BANCA Y FINANZAS.**

TEMA GENERAL: PRESUPUESTO
**TEMA ESPECÍFICO: PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE
GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EN LA EMPRESA
COMERCIAL "ELECTROPLAST S.A.", EN EL AÑO
2015.**

AUTORES:
BRA. ANIELKA MILEYDI ALTAMIRANO MENDOZA
BRA. MARÌA DOLORES VILLANUEVA REYES

TUTOR(A):
MSC. SANDRA CERVANTES
FECHA: MARTES 5 DE MAYO, 2015.

i. DEDICATORIA

Con todo mi amor y cariño a las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Papá y mamá

Les quiere mucho su hija, Anielka Mileydi Altamirano Mendoza.

El presente seminario de graduación lo dedico primero a Dios por haberme regalado la vida y fortaleza para terminar este trabajo, así como todo lo que he logrado hasta ahora, también a mis padres; Ramón Antonio Villanueva y María Teodosa Potoy porque siempre me han brindado todo su apoyo en cada una de las decisiones que he tomado y a José Nicolás Chévez Gonzales por cada uno de los consejos de superación que me dio y me ayudaron a seguir adelante, finalmente se lo dedico a la Lic. Sandra Cervantes por haberme guiado en el desarrollo del trabajo.

María Dolores Villanueva Reyes.

ii. AGRADECIMIENTO

Primero y antes que nada, damos gracias a Dios, por estar con nosotras en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante toda nuestra vida.

Agradecemos hoy y siempre a nuestras familias por su esfuerzo y apoyo incondicional a lo largo de nuestros estudios.

Anielka Mileydi Altamirano Mendoza

María Dolores Villanueva Reyes.

iii. VALORACIÓN DEL DOCENTE

iv. RESUMEN

Desde siempre ha existido para la humanidad la necesidad de presupuestar, predecir en base a la experiencia los resultados que pudieras obtener si tomaras determinadas decisiones; en esto radica la importancia de nuestro trabajo, desarrollado con la intención de demostrar que en base a presupuestos correctamente elaborados es que las empresas subsisten y se expanden, formulándonos como objetivo primordial: analizar el presupuesto como herramienta de gestión y planificación para la empresa comercial "ELECTROPLAST S.A." en el año 2015.

Abordaremos la evolución histórica del presupuesto, sus generalidades y clasificación; además de presentar un caso práctico.

Demostraremos que el presupuesto maestro como plan estratégico, integrador y coordinador, anticipa los ingresos y gastos de toda organización y da la pauta para la toma de decisiones dentro de las mismas.

v. INDICE

i.	DEDICATORIA.....	i
ii.	AGRADECIMIENTO	ii
iii.	VALORACIÓN DEL DOCENTE.....	iii
iv.	RESUMEN.....	iv
I.	INTRODUCCIÓN	7
II.	JUSTIFICACIÓN	9
III.	OBJETIVOS.....	10
IV.	DESARROLLO DEL TEMA	11
	4.1. Evolución Histórica Del Presupuesto	11
	4.1.1. Origen.....	11
	4.1.2. Evolución	11
	4.2. Generalidades del presupuesto	13
	4.2.1. Concepto	13
	4.2.2. Características.....	14
	4.2.4. Objetivos Del Presupuesto.....	17
	4.2.5. Funciones Del Presupuesto.....	19
	4.2.6. Ventajas Que Presentan Los Presupuestos.....	21
	4.2.7. Limitaciones Del Presupuesto	22
	4.3. Tipos de presupuestos.....	24
	4.3.1. Según La Flexibilidad	24
	4.3.2. Según El Período Que Cubran.....	26
	4.3.3. Según El Campo De Aplicabilidad Dentro De La Empresa.....	27
	4.3.4. Según El Sector En El Cual Se Utilicen	35
	4.3.5. Por Su Contenido	36
	4.3.6. Por La Técnica De Valuación	37
	4.3.7. Por Su Reflejo En Los Estados Financieros	38
	4.3.8. Por La Finalidad Que Pretenden Alcanzar	40
	4.3.9. Según Áreas Y Niveles De Responsabilidad	41
	4.4. Presupuesto Maestro.....	43
V.	CASO PRÁCTICO	47
	5.1. Introducción	47

5.2. Perfil De La Empresa	47
5.3. Historia De La Empresa	47
5.4. Misión.....	48
5.5. Visión.....	49
5.6. Objetivos Estratégicos	49
5.7. Valores	50
5.8. Organización	51
5.9. Presupuesto Para La Empresa ELECTROPLAST, S.A.	45
5.3. Conclusión del caso	53
VI. CONCLUSIÓN	54
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	56
ANEXOS.....	56

I. INTRODUCCIÓN

Este seminario de graduación es un inductivo a la presupuestación, ya que reúne todos los conceptos y métodos que la gerencia de una empresa debe utilizar para efectuar sus análisis y tomar decisiones acertadas que ayuden al negocio a incrementar la actividad comercial, calidad de sus productos y rentabilidad en sus funciones.

La información fue obtenida a través de diversas fuentes, tales como: libros, páginas web y otros documentos que nos permitieron desarrollar el contenido temático, el que abarca: la evolución histórica del presupuesto en el primer acápite, consecuentemente en el segundo; sus generalidades tales como: concepto, características, importancia, objetivos, funciones, ventajas y limitantes del presupuesto; en el tercer capítulo se aborda a grandes rasgos los tipos de presupuestos que más se utilizan o que suelen ser reconocidos a nivel empresarial, enfocándonos en el cálculo y análisis del Presupuesto Maestro, a través de un caso práctico, el que presentaremos como capítulo conclusivo de este trabajo.

Puesto que el fin último de haber desarrollado este tema es reunir los conocimientos necesarios para poder en un futuro efectuar un eficiente trabajo de control gerencial, el caso práctico que se desarrolla en las páginas de este documento fue elaborado en base a datos reales, lo que hace aún más interesante su desarrollo y de mayor productividad; todo aquel que pueda leerlo tendrá en sus manos un caso acorde a lo que actualmente se vive en los negocios

y podrá sustentar sus conocimientos enfocado a la realidad.

El contenido antes mencionado, creará las bases para que un profesional de las ciencias económicas se encuentre preparado con conocimientos esenciales para la toma de decisiones en el diario vivir de una empresa, sobre todo aquellas en las que el giro del negocio sea comercial, puesto que todo el trabajo está enfocado a negocios u organizaciones que se dediquen a la comercialización y distribución de productos.

II. JUSTIFICACIÓN

Para las empresas, será este, una guía en la elaboración de sus propios presupuestos que son herramientas fundamentales para mantenerse en el mercado competitivo, ya que les permiten planificar, coordinar y controlar sus operaciones. Constituirá además el medio para afianzar nuestros conocimientos en cuanto a la presupuestación en una empresa comercial, sirviendo así, como material de apoyo en las investigaciones de las próximas generaciones que deseen entender la importancia de reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos los objetivos fijados por una organización.

III. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Analizar el presupuesto como herramienta de gestión y planificación en la empresa comercial ELECTROPLAST S.A., en el año 2015.

3.2. Objetivos específicos

- 3.2.1.** Conocer el origen y la evolución histórica que ha experimentado la práctica del presupuesto como metodología de planificación y control.
- 3.2.2.** Explicar el concepto, características, importancia, objetivos, funciones, ventajas y desventajas del presupuesto.
- 3.2.3.** Identificar los diferentes tipos de presupuestos más utilizados a nivel empresarial.
- 3.2.4.** Presentar un caso práctico enfocado al cálculo y análisis del Presupuesto Maestro dentro de una empresa de giro comercial.

IV. DESARROLLO DEL TEMA

4.1. Evolución Histórica Del Presupuesto

4.1.1. Origen

Puede decirse que siempre ha existido en la mente de la humanidad, la idea de presupuestar; lo demuestra el hecho de que los egipcios hacían estimaciones para pronosticar los resultados de su cosecha de trigo, con objeto de prevenir los años de escasez, y que los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados, para exigirles el tributo correspondiente. Sin embargo, fue hasta finales del siglo XVIII cuando se presentó al Parlamento Británico los planes de gastos del reino como ayuda a la administración pública y se daban pautas sobre su posible ejecución y control, presentándose así los fundamentos teóricos-prácticos del presupuesto como herramienta de gestión y planificación. (Orama V. 2008)

4.1.2. Evolución

En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental, y los Estados Unidos lo acogen en 1821 como elemento de control del gasto público y como base en la necesidad formulada por funcionarios cuya función era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales. Entre 1912 y 1925, y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos y destinó recursos, en aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados

(Sweeny y Rachlin,).

En la empresa privada se habla intensamente de control presupuestario, y en el sector público se llega incluso a aprobar una Ley de Presupuesto Nacional, la técnica siguió su continua evolución, junto con el desarrollo alcanzado por la contabilidad de costos. Por ejemplo, en 1928 la Westinghouse Company adoptó el sistema de costos estándar, el cual es una medida de lo que un elemento del costo debe ser, en contraste con un registro de lo que realmente fue, es decir que registra costos estándares en lugar de costos reales, dicho sistema se aprobó después de acordar el tratamiento en la variación de los volúmenes de actividad particular del sistema "presupuesto flexible". (Cuevas V. 2001 pág. 198)

Esta innovación genera un periodo de análisis y entendimiento profundos de los costos, promueve la necesidad de presupuestar y programar y fomenta el tecnicismo, el trabajo de grupo y a la toma de decisiones con base al estudio y la evaluación amplia de los costos.

- a) En 1930 se celebra en Ginebra el Primer Simposio Internacional de Control Presupuestal, en el que se definen los principios básicos del sistema.
- b) En 1948 el Departamento de Marina de los Estados Unidos presenta el presupuesto por programas y actividades.
- c) En 1961 el Departamento de Defensa de los Estados Unidos trabaja con un

sistema de planificación por programas y presupuestos.

- d) En 1965 el gobierno de los Estados Unidos crea el Departamento de Presupuesto e incluye en las herramientas de planeación y control del sistema conocido como "planeación por programas y presupuestos".

A partir de entonces la aplicación del presupuesto dentro de las empresas a nivel mundial se ha convertido en una herramienta imprescindible que sirve como punto de partida para toma de decisiones gerenciales.

4.2. Generalidades del presupuesto

4.2.1. Concepto

Desde el punto de vista técnico la palabra se deriva del francés antiguo, "bougette" o bolsa, dicha acepción intentó perfeccionarse posteriormente en el sistema inglés con el término "Budget" de conocimiento común y que recibe en nuestro idioma la denominación de presupuesto.

Diferentes autores opinan que:

Un presupuesto es un plan que detalla los flujos internos o positivos y proyecta las salidas de efectivo o negativos durante algún período futuro. (Brigham, Houston 2005, 3ra. Ed.) Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr

los objetivos fijados por la alta gerencia. (Sullivan, Stiven, 2003, s.p)

Llamaremos “presupuesto” al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica, ya sea personal, familiar, de un negocio, una empresa, una oficina o un gobierno, durante un período de tiempo dado, por lo general en forma anual. Será la consolidación numérica de la planificación estratégica.

Se puede definir el Presupuesto como un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros para cada centro de responsabilidad de la organización que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

El presupuesto aparece como una relación debidamente clasificada del conjunto de los gastos que han de atenderse en un periodo de tiempo y de los ingresos que se prevén para cubrirlos. (Calvo, Robledo, Martínez. Auxiliares Administrativos. 1ra ed. 2005, pág. 13) Un presupuesto es un plan integrado que muestra cómo han de ser adquiridos y utilizados los recursos a lo largo de un intervalo de tiempo, mientras las operaciones están en proceso sirve de base de comparación y facilita el proceso de control. (Jiménez, Espinoza, 2007, pág. 311)

4.2.2. Características

Todo presupuesto debe presentar las siguientes características:

a) Ser plan: quiere decir que el presupuesto expresa lo que la administración

tratará de realizar, de tal forma que la empresa logre un cambio ascendente en determinado periodo.

- b) Ser integrador: indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Es un plan visto como un todo, pero también está dirigido a cada una de las áreas, de forma que contribuya al logro del objetivo global.
- c) Ser coordinador: significa que los planes para los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. Si estos planes no son coordinados, el presupuesto maestro no será igual a la suma de las partes y creara confusión y error.
- d) Ser representado en la unidad monetaria: para que sirva como medio de comunicación, ya que de otra forma surgirían problemas en el análisis del plan maestro.
- e) Ser operacional: uno de los objetivos fundamentales de un presupuesto es determinar los ingresos que se pretende obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- f) Ser organizador: no es suficiente determinar los ingresos y gastos del futuro; la empresa también debe organizar los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra básicamente con la planeación financiera, que incluye al presupuesto de efectivo y al presupuesto de adiciones de activos (inventarios, cuentas por cobrar y activos fijos)

En fin, lo que capta mayor atención de un presupuesto o su característica más peculiar es el hecho de que organiza por sí solo a toda una empresa en la persecución de un mismo propósito y para que esto suceda se hace necesario que cada área de la organización exprese sus necesidades en lenguaje financiero.

4.2.3. Importancia De Los Presupuestos Para La Gerencia

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de:

- a) Mantener el plan de operaciones de la empresa en límites razonables, es decir, que este permite estipular un mínimo y un máximo de recursos a utilizar por cada departamento, fomentando de esta manera el control de los gastos.
- b) Servir como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa eliminando aquello que está de más y direccionándolas hacia lo que verdaderamente se busca.
- c) Cuantificar en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción, de manera que cada área de la organización de a conocer sus requerimientos y objetivos a lograr.
- d) Servir 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.

- e) Inducir 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.
- f) Servir como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro, logrando de esta manera la coordinación armoniosa de todo el personal de una empresa y facilitando la persecución del fin general que es crecer.

4.2.4. Objetivos Del Presupuesto

Una herramienta gerencial imprescindible es un buen presupuesto. La proyección de los estados de resultados, los estados de situación (balances) y los flujos de efectivo y de caja ayudan al tren ejecutivo a cumplir los siguientes objetivos:

- a) Analizar y planificar el futuro: El análisis estratégico que debe hacer la empresa exige tanto el análisis interno como del entorno, discriminando las posibilidades que se nos ofrecen y aprovechando aquellas que nos puedan ser útiles. El entorno se debe analizar desde lo político, pasando por lo económico hasta llegar a lo local. Los enfoques se hacen en el campo virtual y real y en los ámbitos de ventas, producción, finanzas y fiscalidad, entre otros.

- b) Asignar recursos a los diferentes departamentos de la empresa: se cuantifican los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto de empresa, los costos de compras y/o producción, se establecen los niveles de endeudamiento requeridos, se proyectan niveles de inventario, flujos de caja, compras de equipos y propiedades, distribución de los almacenes y centros de distribución y, sobre todo, se establecen que productos y/o servicios son viables y cuáles no. Se analizan los productos que no son productivos por sí mismos pero que colaboran con la venta de otros artículos y se controlan los gastos asociados a estos. Se detectan costos de oportunidad y se descubren costos ocultos. En resumen, se analiza qué es qué y se distribuye el pastel de los recursos.
- c) Identificar limitaciones en los procesos empresariales: Al realizar el análisis interno podremos detectar eventuales cuellos de botella en los procesos de fabricación, compra, venta, distribución y administración de la empresa analizada. Procedimientos y tareas que son susceptibles de ser mejorados y otros que deben ser eliminados o potenciados.
- d) Coordinar las actividades entre las diferentes gerencias y departamentos: Se detectan tareas duplicadas, informes que terminan sepultados en un mar de papeles sin que nadie los lea o que tienen la misma información y son realizados por distintos departamentos. De igual manera, al tratar de optimizar ganancias y reducir costos, es más probable coordinar las tareas entre las divisiones de la empresa de manera más eficaz, optando por caminos más cortos.
- e) Establecer bases de comparación para evaluar resultados: ¿Cómo sé que

estoy desviándome de mis objetivos si no tengo un modelo de comparación?
Ese modelo nos lo da el presupuesto. De esta comparación debe resultar un análisis serio de las desviaciones y su porque, para así adoptar las medidas correctivas y ajustar las bases de pronóstico, de ser necesario.

- f) Comunicar al personal de la empresa los objetivos de la dirección: el conocer hacia dónde va la empresa, el saber la causa de las medidas que se están adoptando, los niveles de exigencia que se esperan del personal y los resultados por los cuales seremos evaluados, sientan las bases para una comunicación más fluida y clara y permite que los colaboradores se sientan más identificados con los objetivos de la compañía para la cual trabajan. (Ana R. s.p)

4.2.5. Funciones Del Presupuesto

Las funciones que desempeñan los presupuestos dependen en gran parte de la propia dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de los directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente influidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y con el sistema empresarial. De manera ideal la dirección espera que la función presupuestal proporcione:

- a) Una herramienta analítica, precisa y oportuna que le permita determinar qué actividades dentro de la organización generan realmente utilidades y aquellas que únicamente representan costos, además prever posibles decadencias.

- b) La capacidad para mejorar el desempeño, de manera que cada área se enfoque en las actividades que realmente les corresponden logrando eficacia y eficiencia.
- c) El soporte para la asignación de recursos, es decir, que el presupuesto respalda o hace una valoración los requerimientos de cada unidad dentro del negocio.
- d) La capacidad para controlar el desempeño real en curso, determinando las actividades que realmente están ayudando al crecimiento de la empresa así como las actividades que están impidiendo que los programas sigan su marcha, pudiendo corregirlas.
- e) Advertencias de las desviaciones respecto a los pronósticos, ya que los presupuestos miden el desempeño real en relación al estimado o programado, evitando que se llegue a situaciones extremas.
- f) Indicios anticipados de las oportunidades o de los riesgos venideros, siendo estos una previsión del futuro, que nos permite evadir o minimizar las pérdidas y aprovechar las ganancias venideras.
- g) Capacidad para emplear el desempeño pasado como guía o instrumento de aprendizaje, es decir, que estos son formulados a través de la experiencia.

4.2.6. Ventajas Que Presentan Los Presupuestos

Las razones por las cuales se llevan a cabo los presupuestos dentro de toda empresa se sustentan en que estos:

- a) Presionan para que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos a partir de los cuales se han de derivar las funciones a cumplir por el personal.
- b) Propician que se defina una estructura organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización evitando que dos departamentos realicen una misma actividad.
- c) Obligan a mantener un archivo de datos históricos controlables en donde se pueda verificar la funcionalidad en años anteriores y se tomen como base para proyectarse.
- d) Facilitan la utilización óptima de los diferentes insumos, aprovechando de cada uno todo los beneficios que sea posible obtener.
- e) Facilitan la coparticipación e integración de las diferentes áreas, enfocándolas a todas en una misma dirección y sentido.
- f) Obligan a realizar un auto análisis periódico con el objetivo de verificar el desarrollo positivo o negativo de los planes respecto a los objetivos iniciales.

- g) Facilitan el control administrativo, debido a que todas las áreas se encuentran en constante comunicación.
- h) Son un reto para ejercitar la creatividad y criterio profesional, a fin de mejorar la empresa.
- i) Ayudan a lograr mayor eficiencia en las operaciones ya que se han planteo metas y se debe trabajar en función de ellas puesto que a través del presupuesto se está midiendo su nivel de cumplimiento.

4.2.7. Limitaciones Del Presupuesto

En realidad las empresas pocas veces alcanzan el ideal, debido a los bruscos cambios en el medio ambiente, las nuevas disposiciones legales y los acontecimientos mercantiles inesperados tales como huelga y accidentes que pueden sacar de balance al proceso.

Entre las principales limitantes que obstaculizan el buen desarrollo del presupuesto, se nombran las siguientes:

- a) El Presupuesto solo es un estimado debido a que se trabaja en base a datos históricos no pudiendo establecer con exactitud lo que sucederá en el futuro.
- b) Su ejecución no es automática, se necesita que el elemento humano comprenda su importancia ya que el éxito depende del esfuerzo que se

aplique a cada actividad.

- c) Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración sino todo lo contrario es una herramienta dinámica que debe adaptarse a los cambios de la empresa para cumplir sus propósitos, y no para entrar en competencia con ella. El presupuesto no debe ser una fuerza implantada por la alta gerencia a la organización. Debe establecerse con la plena participación de los individuos responsables de su realización, a los que se les debe delegar la autoridad adecuada.

La presupuestación puede fracasar por diversas razones:

- a) Cuando sólo se estudian las cifras convencionales y los cuadros demostrativos del momento sin tener en cuenta los antecedentes y las causas de los resultados.
- b) Cuando no está definida claramente la responsabilidad administrativa de cada área de la organización y sus responsables no comprenden su papel en el logro de las metas.
- c) Cuando no existe adecuada relación coordinada entre diversos niveles jerárquicos de la organización.
- d) Cuando no hay buen nivel de comunicación y por lo tanto, se presentan resquemores que perturban e impiden el aporte de los colaboradores para el

logro de las metas presupuestadas.

- e) Cuando no existe un sistema contable que genere confianza y credibilidad.
- f) Cuando se tiene la "ilusión del control" es decir, que los directivos se confían de las formulaciones hechas en el presupuesto y se olvidan de actuar en pro de los resultados.
- g) Cuando no se tienen controles efectivos respecto de la presupuestación.
- h) Cuando no se siguen las políticas de la organización.

4.3. Tipos de presupuestos

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. A continuación se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos más sobresalientes:

4.3.1. Según La Flexibilidad

4.3.1.1. rígidos, estáticos, fijos o asignados.

Estos se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado este, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa.

Esta forma de control anticipado dió origen al presupuesto que tradicionalmente utilizaba el sector público.

Por lo general se hacen para un nivel único de actividad, los presupuestos de este tipo no permiten realizar ajustes de acuerdo a las variaciones que se presenten en el desarrollo de las actividades, cuando estos se ejecutan es porque se está realizando un control anticipado, o sea desconocido de los comportamientos en las variables del entorno que interfieren en el desarrollo de las actividades de la empresa. Estos parten de la hipótesis de una producción predeterminada para desarrollar el control de los costes estándares. (Mendoza R. 2004, pag.23).

4.3.1.2.flexibles o variables.

Son los presupuestos que se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Estos muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo de la presupuestación de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas, se adaptan y tienen en cuenta la sensibilidad de los costes a los cambios que se producen en el volumen de actividad. De hecho estos están compuestos de dos tipos de presupuestos:

Presupuesto flexible = presupuesto de costes variables + presupuesto de costes fijos.

Aquí se toman en cuenta los costos proporcionales., los cuales siguen una función lineal y proporcional hasta un cierto volumen de actividad, también los costos fijos, los cuales se mantienen constantes en determinados períodos y

volúmenes y por último tenemos los costos mixtos que incluyen los costos de producción estáticos y variables vinculados a los diferentes niveles de actividad. En esta clasificación se parte, desde la concepción de que los volúmenes de producción se deben a productos variados y no fijos determinando un presupuesto particular para cada nivel de actividad.

4.3.2. Según El Período Que Cubran

La determinación del lapso que abarcarán los presupuestos dependerá del tipo de operaciones que realice la Empresa, y de la mayor o menor exactitud y detalle que se desee, ya que a más tiempo corresponderá una menor precisión y análisis. Así pues, puede haber presupuestos:

4.3.2.1.a corto plazo.

Son los presupuestos que se planifican para cubrir un ciclo de operación y estos por lo general abarcan un año o menos, incluye todo lo que pasará en el futuro cercano, suelen conocerse como planes operativos, donde se especifican las acciones financieras y el impacto de las mismas en el corto plazo, aquí se le da mayor énfasis al pronóstico de las ventas ya que este es el punto de partida para los planes de producción que incluye el tiempo de entrega y las estimaciones de la materia prima requerida.

4.3.2.2.a largo plazo.

Es una estrategia integradora que junto a los planes de producción y marketing guían a la empresa hacia los objetivos estratégicos, considerando los desembolso propuestos para los activos fijos, marketing, estructura de capital,

fuentes de financiamiento, así como las líneas de producto, los cuales pueden ser apoyados por una serie de presupuestos anuales y planes de utilidades. En este campo se ubican los planes de desarrollo del estado y de las grandes empresas. Los lineamientos generales suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, etc. (Gitman, Núñez, 2003, pag.97)

Las grandes empresas adoptan este presupuesto cuando emprenden proyectos de inversión en actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada, integración de intereses accionarios y expansión de los mercados. También ocurre cuando se utiliza el método uno + cuatro es decir se planifica el primer año y se les va sumando los restantes.

4.3.3. Según El Campo De Aplicabilidad Dentro De La Empresa

4.3.3.1. presupuesto maestro.

Es un Presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Generalmente se fija a un año, debiendo incluir todas aquellas actividades cuyo control se juzga importante para un desarrollo saludable de las operaciones de la empresa, entre los más importantes figuran: las ventas, producción, las actividades administrativas, la inversión y la gestión del efectivo.

Se conoce también como un instrumento que tiene la información pasada con énfasis al futuro y que a la vez contiene compromisos estratégicos, los cuales se

refieren a la búsqueda de nuevas oportunidades que por lo general representan cambios continuos en las condiciones existentes del negocio y los operativos, que son los encargados de asegurar el mantenimiento efectivo del negocio. (Hax, Majluf, 2004, pág.194)

Beneficios:

- a) Define objetivos básicos de la empresa.
- b) Determina la autoridad y responsabilidad para cada una de las generaciones.
- c) Es oportuno para la coordinación de las actividades de cada unidad de la empresa.
- d) Facilita el control de las actividades.
- e) Permite realizar un auto análisis de cada periodo.
- f) Los recursos de la empresa deben manejarse con efectividad y eficiencia.

Este Presupuesto es un modelo a seguir por las características de su aplicación y de obtención de resultados, es directo, es medible, es comparativo y hasta cierto punto asegura el retorno de la inversión

4.3.3.1.1. presupuesto de operación.

Fija sistemáticamente el cálculo de ingresos y egresos para cada mes, estableciendo categorías de modo que se puedan tener siempre al día los registros de ingresos y egresos. Constituye estimados que en forma directa 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:

4.3.3.1.1.1. el presupuesto de Venta (producidos y en proceso).

Es una estimación de lo que se prevé vender y lo que se necesita gastar para alcanzar las ventas deseadas y obtener beneficios, en el que se detalle lo que se gastará en marketing. (Artal C, pág. 197)

Sus componentes son: los productos que comercializa la empresa, los servicios que prestará, los ingresos que percibirá, los precios unitarios de cada producto o servicio, el nivel de venta de cada producto y el nivel de venta de cada servicio.

La base sobre la cual descansa el presupuesto de venta y las demás partes del presupuesto maestro, es el pronóstico de ventas, que 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.

Para elaborar un presupuesto de ventas existen 5 métodos, que se explican a continuación:

- a) Gasto por unidad de venta: se toma el programa de ventas para el próximo año y se asigna un porcentaje de gastos para cada unidad de ventas en concepto de promoción, a lo largo del año se hace coincidir el gasto con las ventas logradas con el fin de terminar el ejercicio dentro de los datos previstos. Este método es útil para reducir el gasto y lograr que los productos con mayor rotación obtengan más apoyo promocional, evitando así el gasto de dinero en productos que no tienen mucha demanda.

- b) Porcentaje sobre el total de ventas de la empresa: se toma en cuenta el volumen de ventas de la empresa y se aplica un porcentaje para los gastos comerciales.
- c) Gastar igual que la competencia: con el fin de obtener una cuota de mercado igual, teniendo como principal inconveniente que nos estaríamos basando en información no actualizada y el problema real se mostraría cuando las cifras reales sean inferiores y los costos muy elevado en comparación a ellos.
- d) Gastos históricos: este implica hacer una proyección de los gastos del año anterior en el siguiente, pero resulta difícil incrementar las ventas si se sigue gastando igual que el año pasado.
- e) Método del coste estimado: Con este método se puede llegar a realizar una estimación de las necesidades de la empresa, de forma que se evalúen una a una y al final se suman, aparentemente es el mejor método ya que determina lo que se va a gastar en virtud de lo que se vende. (Artal C, pág. 199)

4.3.3.1.1.2. presupuesto de producción (incluye gastos directos e indirectos)

El plan de producción puede considerarse como el marco de referencia conforme al cual se piden las ordenes de producción. (Welsh, Glenn y Cols, 2005, s.p)

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

de producción obliga a tomar decisiones sobre las necesidades de mercancía y componentes, las necesidades de mano de obra, la capacidad de la planta, las decisiones de capital y las políticas de inventario.

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.

Para desarrollar un presupuesto de producción el primer paso a realizar es determinar las políticas para los niveles de inventario, luego se debe planificar la cantidad total de cada producto que ha de fabricarse durante el periodo que cubra el presupuesto y luego hacer la programación por subperiodo. (Gordon, Hilton, Rivera, 2005, pág. 155)

La 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, elaborando un programa de producción y presupuestando las ventas por línea de producción. Tomando en consideración los siguientes componentes:

- a) Presupuesto de requerimiento de materiales (materia prima, insumos y auto partes): 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 a los requerimiento de producción, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere necesidad de un mayor requerimiento se tomará la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimiento de producción.

- b) Presupuesto de mano de obra: En la planificación y control de los costos de mano de obra se introduce importantes y complejas áreas; como la necesidad de personal, reclutamiento, capacitación y adiestramiento, descripción y evaluación de puesto, medición del desempeño, negociaciones con el sindicato y la administración de sueldo o salario. A fin de controlar el costo algunas compañías realizan presupuesto separado de mano de obra directa e indirecta, 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 cien por ciento de la capacidad de cada trabajador.

Es el que nos ayuda a alcanzar volúmenes deseados de producción con la calidad requerida donde la remuneración del personal representa uno de los elementos más importantes del costo de producción y debe coincidir con el plan de utilidades de la empresa

Los pasos para la elaboración del presupuesto de mano de obra son:

determinar el tiempo estándar unitario para la fabricación de cada uno de los

productos, determinar el salario unitario por hora, determinar la cantidad de mano de obra por hora que se requerirá para producir en cada uno de los subperiodos, expresar el costo de la mano de obra y expresar el total de la mano de obra en horas y en dinero.

- c) presupuesto gasto de fabricación: Son estimados de gastos que de manera directa o indirecta intervienen en toda la etapa del proceso producción y que se deben cargar al costo del producto. La confección de este presupuesto no ofrece ninguna dificultad, salvo tener en cuenta los aumentos de los salarios y de las cuotas de seguridad social, son establecidos de acuerdo a la previsión de ventas por artículo y mensual. Conocido el número de artículos y modelos a fabricar mensualmente, los estudios unitarios de cada uno y el último estado analítico de la explotación ofrecen todo los datos presupuestarios para presupuestar la fabricación con mucha exactitud.

(Herrero O. pág. 138)

Sustentación: Horas - hombres requeridas, Operatividad de máquinas y equipos y stock de accesorios y lubricantes.

Cabe señalar que este presupuesto debe coordinarse con los presupuestos anteriores para evitar un gasto innecesario que luego no se pueda revertir.

- d) Presupuesto costo de producción (sin el margen de ganancia): Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, es decir, que del total del presupuesto de

requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción. Deben considerarse solo los materiales que se requiere para cada línea o molde, estimarse el costo y el valor final debe coincidir con el costo unitario establecido en el costo de producción.

- e) Presupuesto gasto de venta (capacitación, vendedores, publicidad): 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 originan durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo. Este comprende todos los gastos derivados del marketing, siendo la base para calcular el margen de utilidad, asegura la colocación del producto, amplía el mercado de consumidores y aunque no genera utilidad se realiza a todo costo.

- f) Presupuesto gasto de administración: Considerado como la parte medular de todo presupuesto porque se le destina 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. Las remuneraciones se fijan de acuerdo a la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación. Son considerados gastos indirectos dentro del precio que se fija al producto o servicio; para calcular el total neto, se debe calcular al total la deducción de las retenciones y aportaciones por ley de cada país.

4.3.3.1.2. 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: el presupuesto de ingresos (el total bruto sin descontar gastos), el presupuesto de egresos (para determinar el líquido o neto), el flujo neto (diferencia entre ingreso y egreso), la caja final, la caja inicial y caja mínima. Incluye además el cálculo de partidas que inciden en el balance. Como son la caja o tesorería (estimación prevista de los fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización, en donde se consolidan transacciones como: ventas de contado, recuperaciones de cartera, ingresos financiero o congelaciones de deudas, amortizaciones de créditos, pagos de nómina, impuestos o dividendos) y el capital, también conocido como erogaciones de capitales (diferentes inversiones en activos fijos: adquisiciones de terrenos, construcciones o ampliaciones de edificios y compra de maquinaria y equipos).

4.3.4. Según El Sector En El Cual Se Utilicen

4.3.4.1.públicos.

Son aquellos que realizan los Gobiernos, Estados, Empresas y demás organizaciones para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias. En estos se cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales.

Es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la

población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal

La elaboración del presupuesto público está regulada por la ley; de este modo, se espera que el gobierno de turno no pueda cometer abusos con el dinero público. El presupuesto, además, debe ser aprobado por la Asamblea Nacional en conjunto con el Presidente de la República.

El presupuesto público, en última instancia, supone una previsión de los ingresos que recibirá el Estado y un límite de los gastos que pretende realizar. Los ingresos previstos en el presupuesto provendrán de impuestos, tasas y otros recursos fijados por la ley tributaria, mientras que los gastos se realizarán en inversiones y servicios en beneficio de la comunidad.

4.3.4.2. privados.

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración y para su propio beneficio, que no están regidos por una ley en específico pero que si toman en cuenta diversos lineamientos y que establecen un límite de gastos a realizar para no llegar al despilfarro de recursos y al desequilibrio económico.

4.3.5. Por Su Contenido

4.3.5.1.principales.

Estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares en todos los presupuestos de la empresa, es decir, son aquellos que la alta gerencia del negocio considera primordiales para la toma de decisiones.

4.3.5.2.auxiliares.

Son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa, es decir, aquellos que aun no siendo considerados los primordiales para la toma de decisiones, sin ellos no sería posible concretar el presupuesto general para toda la organización.

4.3.6. Por La Técnica De Valuación

4.3.6.1.Estimados.

Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, por ser determinadas sobre experiencias anteriores, representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.

4.3.6.2.Estándar.

Son aquellos que por ser formulados sobre bases científicas o casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, por lo que sus

cifras, a diferencia de los anteriores, representan los resultados que se deben obtener, se basa en datos cuidadosamente predeterminados que se utilizan para planificar y controlar los costos de fabricación para obtener el mayor beneficio posible.

Este tipo de presupuesto toma los costos estándar para definir los precios de los factores de producción que deberían ser pagados y las cantidades de estos factores que deberían consumirse en el periodo productivo. El objetivo de realizar un "presupuesto sobre bases estándar" es establecer un costo estándar para cada unidad de producto, predeterminando el costo para cada unidad de materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, requeridos para producirlo.

4.3.7. Por Su Reflejo En Los Estados Financieros

4.3.7.1.de posición financiera

Este tipo de presupuestos muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. Se presenta por medio de lo que se conoce como Posición Financiera (Balance General) Presupuestada.

Es la simple proyección de ingresos o egresos de distintos orígenes en un periodo determinado o también como cursos de acción de índole financiera y económica que pueden llegar a modificar los resultados proyectados de la empresa y que una vez instrumentados dan lugar al producto final, denominado presupuesto financiero.

El periodo de duración recomendado de este tipo de presupuesto es de un año, aunque suelen clasificarse en el corto y largo plazo en coordinación al presupuesto general.

El presupuesto financiero debe ser dividido mensualmente, ya que se obliga a realizar controles mensualmente con el fin de realizar los ajustes correspondientes en dependencia de los resultados del mes, incluso el presupuesto del primer mes se debe realizar con divisiones semanales para ver el desarrollo del mismo

4.3.7.2.de resultados.

Es una estrategia de gestión que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles, que requiere de la existencia de una definición de los resultados a alcanzar, el compromiso para alcanzar dichos resultados por sobre otros objetivos secundarios o procedimientos internos, la determinación de responsables, los procedimientos de generación de información de los resultados, productos y de las herramientas de gestión, así como la rendición de cuentas

El Presupuesto por Resultados se implementa progresivamente a través de los programas presupuestales, las acciones de seguimiento del desempeño sobre la base de indicadores, las evaluaciones y los incentivos a la gestión.

Este es aplicado mayormente al presupuesto público y se ve como una manera diferente de realizar el proceso de asignación, aprobación, ejecución,

seguimiento y evaluación del mismo Presupuesto. Implica superar la tradicional manera de realizar dicho proceso, centrado en instituciones (pliegos, unidades ejecutoras, etc), programas o proyectos y en líneas de gasto o insumos; a otro en el que el eje es el Ciudadano y los Resultados que éstos requieren y valoran.

4.3.7.3.de costos.

Se preparan tomando como base los principios establecidos en los pronósticos de ventas y, reflejan a un período futuro, las erogaciones que se han de efectuar por concepto del Costo Total o cualquiera de sus partes. Al llevar a cabo este tipo de presupuesto se deben tomar en cuenta costos tales como: los costos de producción, que incluye los costos y gastos de fabricación, de venta y administración.

4.3.8. Por La Finalidad Que Pretenden Alcanzar

4.3.8.1.de promoción.

Se presentan en forma de Proyecto Financiero y de Expansión; para su elaboración es necesario estimar los ingresos y egresos que haya que efectuarse en el período presupuestal.

4.3.8.2.de aplicación.

Normalmente se elaboran para solicitud de créditos. Constituyen pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que cuenta, o habrá de contar

la Empresa.

4.3.8.3.de fusión.

Se emplean para determinar anticipadamente las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades.

4.3.9. Según Áreas Y Niveles De Responsabilidad

Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles en que se divide una compañía.

4.3.9.1.por programas.

Este tipo de presupuestos es preparado normalmente por dependencias, descentralizadas, patronatos, instituciones, etc. Sus cifras expresan el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen, determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe usar para llevar a cabo los programas a cargo.

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas y proyectos, muestran las tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y sus costos de ejecución, además de racionalizar el gasto público, mejorando la selección de las actividades gubernamentales. Es el instrumento que cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato, con metas a corto plazo, creadas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazos.

Este presupuesto se desarrolla con el objetivo de tener en los campos del proceso administrativo todo estructurado jerárquicamente por funciones, programas de operación y de inversión, que permitan un mayor control interno para evaluar y conocer la eficiencia de cada una de las partes, por lo que sus objetivos son específicos, de gran profundidad y análisis para racionalizar el gasto, de acuerdo con la eficiencia a fin de dar más atención a lo que se realiza, que a lo que se adquiere.

4.3.9.2.base cero.

Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias habidas; cada partida de gastos de la empresa a partir de cero, como si se trataran de gastos nuevos, de esta forma exige a cada ejecutivo revisar cada una de las operaciones de la empresa ya que son ellos quienes toman las decisiones sobre los gastos justificando su utilidad y necesidad.

Partir de cero quiere decir romper con la rutina y las fórmulas que se usaron para calcular los gastos de la empresa. Los aumento de sueldos y salarios. La seguridad social y el porcentaje que se le aplica a todo lo demás. Este nos ayuda a diferenciar la mala dirección con el destino, para saber hacia dónde vamos y no acabar en otro sitio. (Herrero O, pág. 141)

Este presupuesto es útil ante la desmedida y continua elevación de los precios, exigencias de actualización, de cambio, y aumento continuo de los costos en todos los niveles. Resulta ser muy costoso y con información extemporánea.

4.3.9.3.de trabajo.

Es el presupuesto común utilizado por cualquier empresa; su desarrollo ocurre normalmente en las siguientes etapas: previsión, planeación, formulación.

4.3.9.3.1. *presupuestos parciales.*

Es un instrumento de gran valor para la toma de decisiones de un negocio que ya está en marcha. Se puede utilizar para determinar las ventajas económicas que se derivan de hacer cambios sencillos en el negocio o los cambios de mayor importancia. Comúnmente en el presupuesto parcial entran solamente los costos variables pero se pueden incluir también costos fijos como la depreciación, alquiler, intereses, etc. Se elaboran en forma analítica, mostrando las operaciones estimadas por cada departamento de la empresa.

En base a ellos se desarrollan los *presupuestos previos*: que constituyen la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudio, lo cual generalmente dan lugar a ajustes de quienes afinan los presupuestos anteriores, para dar lugar al *Presupuesto definitivo* que es aquél que finalmente se va a ejercer, coordinar, y controlar en el período al cual se refiera. Se aprueba en enero de cada año y elimina las operaciones del presupuesto prorrogado que estaba en vigencia.

(Suría, González, s.f, s.p.)

4.4. Presupuesto Maestro

El presupuesto más orientado al futuro es el plan estratégico que establece las metas y objetivos generales de la organización sin embargo muchas veces no es considerado como presupuesto ya que no se ocupa de un período específico y

no produce estado financieros pronosticados sino hasta para un periodo de 10 años es decir sirve para el largo plazo. Es muy importante tenerlo en cuenta porque de él depende que se eliminen o se creen nuevas líneas de productos, sucursales o diseños.

Los planes a corto plazo sirven para las operaciones diarias por el contrario los del largo plazo le dan a la compañía dirección y metas a futuro, para que la empresa de continuidad tanto al corto como el largo plazo se requiere del uso del presupuesto maestro. (Horngren, Sundem, Stratton, pág. 299)

El presupuesto maestro resume, relaciona y coordina de manera metodológica las actividades planeadas por cada departamento de la organización, como son: ventas, organización, distribución y finanzas en un solo propósito a fin de lograr la meta global como empresa. (Horngren, Sundem, Stratton. Contabilidad administrativa. 13ra ed. México 2006)

El presupuesto maestro es el que expresa los planes operativos y financieros de la administración para un periodo específico que incluye los estados financieros presupuestados, también se conoce como el plan inicial de lo que la compañía pretende lograr durante un periodo y es desarrollado a partir de decisiones operativas y financieras. (Horngren Datar, Foster. Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial. México 2007, 12va ed.)

Los presupuestos se desarrollan por lo general para periodos fiscales pero también pueden ser mensuales, trimestrales, los que a su vez pueden tener

subperiodos con el fin de coordinar mejor las salidas y entradas de efectivo. El motivo por el cual se elabora un presupuesto debe coincidir con el periodo elegido ya que dependiendo del objetivo sea este rentabilidad, duración etc., se estimara el tiempo adecuado por el cual se implementara el presupuesto, últimamente las empresas de países desarrollados están implementado un periodo continuo de presupuestos donde sin importar el mes, trimestre o periodo en el que se encuentren están obligados a presupuestar para los siguientes doce meses. (Horngren, Datar, Foster. Contabilidad de costos. Un Enfoque Gerencial. México 2007 12va ed.)

El presupuesto maestro para una compañía comercial consta de los siguientes componentes:

- a) Presupuesto operativo: que incluye el presupuesto de ventas, presupuesto de compras, presupuesto de costo de ventas, presupuesto de gastos operativos, estados de resultado presupuestado. Puede mostrar una pérdida presupuestada o incluso gastos.
- b) Presupuesto financiero: incluye el presupuesto de capital y el presupuesto de efectivo, así como el balance general presupuestado. Se enfoca en los efectos del presupuesto operativo y los planes sobre el efectivo.

Para elaborar un presupuesto maestro es necesario elaborar las siguientes cédulas por cada mes: presupuesto de ventas, cobros en efectivo a los clientes,

presupuestos de compra, desembolsos por compras, presupuestos de gastos operativos, desembolsos por gastos operativos, luego se elabora el presupuesto operativo o estado de resultado elaborando seguido el presupuesto financiero.

El presupuesto de ventas es el punto inicial en la preparación del presupuesto por que los niveles de inventario, de compra y de gastos operativos se generan para el nivel esperados de las ventas y un pronóstico específico es esencial para un nivel esperado de las ventas.

Los cobros en efectivo de los clientes, es fácil de prepararlo al mismo tiempo que se prepara el presupuesto de ventas ya que los cobros en efectivo incluyen las ventas actuales más las ventas al crédito del mes pasado y los costos totales son utilizados para preparar el presupuesto de efectivo.

El presupuesto de compra será la suma del inventario final deseado más la cantidad necesaria para satisfacer la demanda presupuestada de ventas. Para el desembolso de las compras se toma el 50% de las ventas de este mes y el otro 50% del mes pasado. Los cambios operativos dependen de varios factores, los cambios en el volumen de las ventas y otras actividades que incluyen los gastos operativos. (Horngren, sundem, stratton. 2006)

Aunque muchas veces al elaborar el presupuesto maestro parezca una técnica muy mecánica realmente, es un proceso muy importante ya que incide en la toma de decisiones relacionadas a la cadena de valor de la empresa.

V. CASO PRÁCTICO

5.1.Introducción

En el presente caso desarrollamos un presupuesto basado en las operaciones que lleva a cabo la comercializadora Electroplast s.a abordaremos además las generalidades de esta empresa y estudiaremos sus actividades legando así a la elaboración del presupuesto maestro con el cual comprobaremos la rentabilidad de la misma.

5.2.Perfil De La Empresa

La compañía ELECTROPLAST, S.A., funciona desde hace siete años como una surtidora de electrodomésticos y artículos plásticos para el hogar, ofreciendo sus productos principalmente a aquellos grandes comerciantes y dueños de líneas de distribución en todo el país.

Es una empresa de giro comercial, que atiende de lunes a viernes, en horarios de 8:00 AM -12:00 MD y de 2:00 PM - 6:00 PM, y los días sábados de 8:00 AM - 12:00 MD.

5.3.Historia De La Empresa

ELECTROPLAST, es una empresa de capital nicaragüense que inició sus operaciones en el año 2007; sus fundadores, dos jóvenes emprendedores, quienes pensando en su futuro decidieron invertir sus ahorros. Al notar que todo les estaba saliendo como esperaban tuvieron la visión de establecer un negocio de importaciones, enmarcado principalmente en el servicio, la oferta de productos

de calidad y un personal altamente capacitado.

Esta empresa, es reconocida hoy en Ciudad Darío-Matagalpa y sus alrededores, como la empresa líder en distribución y comercialización de electrodomésticos, artículos plásticos y demás productos para el hogar. Cuenta con una tienda de exhibición y cuatro bodegas de almacenamiento que le permiten responder a la necesidad de mantener un inventario extenso para satisfacer los requerimientos del mercado local.

ELECTROPLAST ofrece una variedad de más de 300 productos y representa marcas de prestigio internacional como: SONY, PANASONIC, SANKEY, REMINTONG, OSTER, HAMILTON BEACH, LOTUS, BLAK&DECKER, KAHUAKI, LG, PREMIER, ATLAS, WESTING HOUSE, SAMSUNG, CETRON, ETC; estas marcas respaldan su compromiso de ofrecer productos de la más alta calidad.

Esta distribuidora, ha logrado mantener su liderazgo al realizar entregas a domicilio acercándose así más al usuario. Su aspiración es solucionarle la vida al cliente, hacerle más fácil el proceso de compra y poner a su disposición en un solo lugar todo lo que necesitan para sus negocios.

5.4.Misión

Brindar soluciones integrales para atender las necesidades de nuestros clientes en electrodomésticos, productos plásticos y demás artículos para el hogar.

5.5. Visión

Consolidar una organización líder en comercialización y distribución a nivel nacional para satisfacer las necesidades de nuestros clientes; con colaboradores calificados, variedades de productos y calidad en el servicio.

5.6. Objetivos Estratégicos

Nuestros objetivos estratégicos están orientados a:

- a) Ser una alternativa confiable y de calidad dentro del mercado comercial, donde podamos otorgar un servicio de acuerdo a los requerimientos de nuestros clientes, sin necesidad de encasillarnos en un solo tipo de producto.
- b) Lograr un posicionamiento gradual dentro del mercado, generando alianzas estratégicas con proveedores que nos permitan desarrollar nuestro plan de negocios.
- c) Ser reconocidos por nuestros clientes como una solución integral y de confianza. Para ello buscaremos crecer de manera ordenada para no descuidar ni bajar la calidad del servicio otorgado.

5.7.Valores

Calidad

Servicio

Compromiso

Responsabilidad

Respeto

Confidencialidad

Colaboración

Compromiso

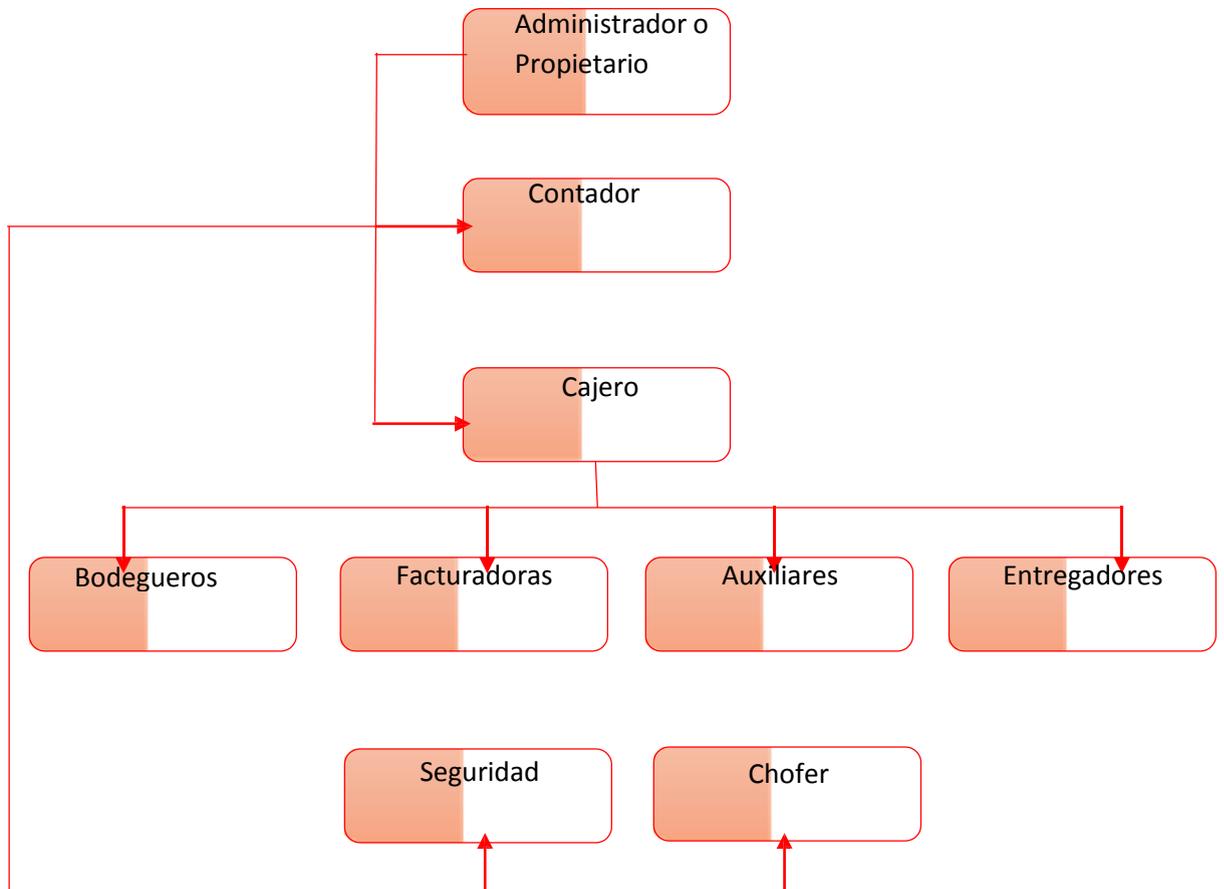
Trabajo en equipo

Eficiencia

Optimismo

Conocimiento del Cliente

5.8. Organización



5.9.Presupuesto Para La Empresa ELECTROPLAST, S.A.

La administración (el propietario y el contador) de la compañía ELECTROPLAST, S.A en aras de mejorar su manera de operar pretende diseñar un presupuesto para el año 2015 que le permita prever si las decisiones operativas y financieras que se tienen en mente son realmente acertadas.

Para esto debemos tomar en cuenta que se pretende adquirir un nuevo medio de transporte para hacer llegar la mercadería a los clientes y que además para la época de menor auge en las ventas se pretende adquirir un préstamo para poder ampliar el inventario en bodega y así prepararse para la temporada alta.

Las variaciones en las ventas según la temporada se clasifican de la siguiente manera:

a) Temporada alta:

Marzo y abril: Meses cercanos a Semana Santa.

Mayo: Mes de las madres.

Octubre y Noviembre: Los clientes se anticipan a comprar lo q no podrán comprar en diciembre porque han de pagar aguinaldos.

b) Temporada media:

Febrero, Junio, Julio, Agosto, Septiembre.

c) Temporada baja:

Diciembre: Mes cercano a fin de año/por el pago de aguinaldos,

Enero: Mes después de las fiestas de fin de año

Del 100% de las ventas que realiza mensualmente ELECTROPLAST, S.A. el 70% son al contado y el 30% restante al crédito. Las cuentas a crédito son recuperadas a un mes de plazo y las cuentas incobrables son insignificantes, por tanto se ignoran. El costo de la mercancía vendida, representa en promedio el 75% de las ventas y el 25% restante representa la ganancia. A los proveedores se les paga el 60% del costo de la mercadería al contado y el 40 % es a crédito, pagadero a un mes de plazo.

Puesto que las entregas de los proveedores y las demandas de los clientes son inciertas, al final de cada mes ELECTROPLAST, S.A, quiere tener un inventario de artículos valuados de 10, 000,000.00 más el 60% del costo esperado de los bienes vendidos para el siguiente mes. El costo de la mercancía vendida representa el 75% de las ventas, así el inventario al finalizar diciembre, 2014 es de:

$$10, 000,000.00 + 0.75 (0.6* 11 353,474.00) = 15, 109, 063. 30$$

Tabla 1.

ELECTROPLAST, S.A			
VENTAS Y COSTO DE VENTAS PRESUPUESTADO, AÑO 2015			
MESES	TEMPORADA	VENTAS	COSTO DE VENTA
ENERO	Baja	C\$ 11353,474.00	C\$ 7947,431.80
FEBRERO	Media	C\$ 18165,558.40	C\$ 12715,890.88
MARZO	Alta	C\$ 22706,948.00	C\$ 15894,863.60
ABRIL	Alta	C\$ 22706,948.01	C\$ 15894,863.61
MAYO	Alta	C\$ 22706,948.02	C\$ 15894,863.61
JUNIO	media	C\$ 18165,558.40	C\$ 12715,890.88
JULIO	media	C\$ 18165,558.41	C\$ 12715,890.89
AGOSTO	media	C\$ 18165,558.42	C\$ 12715,890.89
SEPTIEMBRE	media	C\$ 18165,558.43	C\$ 12715,890.90
OCTUBRE	Alta	C\$ 22706,948.02	C\$ 15894,863.61
NOVIEMBRE	Alta	C\$ 22706,948.03	C\$ 15894,863.62
DICIEMBRE	Baja	C\$ 11353,474.00	C\$ 7947,431.80
TOTAL		C\$ 227069,480.14	C\$ 158948,636.10

Elaboración propia

Este cuadro muestra las ventas esperadas para el año 2015 por cada mes, tomando en consideración sus variaciones según la temporada. Podemos observar que en una temporada alta se espera vender el doble de lo que se venderá en una temporada baja y que en general la empresa logrará mantener sus ventas en niveles muy rentables ya que la mayor parte del año se considera bueno y muy bueno (temporadas media y alta) para su actividad comercial y tan sólo dos meses se espera que las ventas declinen.

Tabla 2.

ELECTTRTOPLAST, S.A		
PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRATIVO		
GASTOS DE VENTA		
SALARIOS PERSONAL DE VENTA	C\$ 54,468.75	
PUBLICIDAD	C\$ 2,000.00	
UNIFORME	C\$ 1,134.00	
COMBUSTIBLE	C\$ 18,000.00	
ENSERES	C\$ 300.00	
TOTAL DE GASTOS DE VENTAS		C\$ 75,902.75
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SALARIO PERSONAL ADMINISTRATIVO	C\$ 11,812.50	
ARTICULOS DE OFICINA	C\$ 500.00	
VIAJES	C\$ 10,800.00	
TOTOAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		C\$ 23,112.50
TOTAL DE GASTOS		C\$ 99,015.25

Elaboración propia

Los gastos presentados en esta tabla se consideran estáticos o fijos ya

que:

- a) En cuanto al salario del personal, la empresa no paga horas extras ni comisiones por ventas ver anexo.
- b) En cuanto a los gastos por publicidad se tiene un contrato con la radio y el canal local el cual especifica un monto fijo mensual.
- c) Los gastos por uniformes y combustibles fueron calculados en base a un promedio de consumo mensual, así como el de los enseres.
- d) Los gastos en artículos de oficina no se muestran significativos debido a que el personal

es conformado por dos personas.

- e) Los viajes representan una cantidad significativa del total de gastos, ya que se hace necesario realizar gestiones en el extranjero.

Tabla 3.

ELECTROPLAST, S.A		
ESTADO DE RESULTADO PRESUPUESTADO		
AL 31 DE DICIEMBRE, 2015		
PRESUPUESTO DE INGRESO POR VENTAS		C\$ 227069,480.14
PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS		C\$ 158948,636.10
UTILIDAD BRUTA		C\$ 68120,844.04
PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		
GASTOS DE VENTA	C\$ 910,833.00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	C\$ 277,350.00	
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS		C\$ 1188,183.00
INGRESOS DE OPERACIONES		C\$ 66932,661.04
OTROS INGRESOS:	-	
OTROS GASTOS:	C\$ 2,000.00	
GASTOS POR INTERESES	C\$ 24,300.00	C\$ 26,300.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		C\$ 66906,361.04
IMPUESTOS		C\$ 20071,908.31
UTILIDAD NETA		C\$ 46834,452.73

Elaboración propia

Este estado de resultado presupuestado o proforma, presenta la condensación y proyección anual de los ingresos y gastos presupuestados en los cuadros anteriores.

Este incluye los estimados de todas las fases de las operaciones, lo cual permite a la administración asesorar en cuanto a los efectos década presupuesto en las utilidades del siguiente año

ELECTROPLAST, SA
PROGRAMA DE RECIBO DE EFECTIVO POR VENTAS
AL 31 DE DICIEMBRE 2015

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RECIBO POR VTAS EN EFECTIVO												
VENTAS EN EFECTIVO	11353474.00	18165558.40	22706948.00	22706948.00	22706948.00	18165558.40	18165558.40	18165558.40	18165558.40	22706948.00	22706948.00	11353474.00
RECIBOS POR VENTAS PENDIENTES DE COBRO												
COBROS POR VENTAS DE MESES ANTERIOS (35%)	3973715.90	3973715.90	6357945.44	7947431.80	7947431.80	7947431.80	6357945.44	6357945.44	6357945.44	6357945.44	7947431.80	7947431.80
COBROS POR VENTAS AL CRED MES ACTUAL (30%)	3406042.20	5449667.52	6812084.40	6812084.40	6812084.40	5449667.52	5449667.52	5449667.52	5449667.52	6812084.40	6812084.40	3406042.20
TOTAL DE RECIBO DE EFECTIVO POR VENTAS	18733232.10	27588941.82	35876977.84	37466464.20	37466464.20	31562657.72	29973171.36	29973171.36	29973171.36	35876977.84	37466464.20	22706948.00
PRESTAMOS		81000.00										
TOTAL ENTRADAS EXCEPCIONALES		81000.00										
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	18733232.10	27669941.82	35876977.84	37466464.20	37466464.20	31562657.72	29973171.36	29973171.36	29973171.36	35876977.84	37466464.20	22706948.00

Elaboración propia

En este programa se presenta un estimado de las entradas de efectivo que pretende recibir la empresa por mes durante el año 2015. Se muestra una entrada excepcional de C\$81, 000.00 córdobas, provenientes de un préstamo bancario con el que se solventará la necesidad de adquirir un vehículo en el que se traslade la mercadería solicitada por los clientes de ELECTROPLAST, S.A.

ELECTROPLAST, SA												
PROGRAMA DE SALIDAS DE EFECTIVO POR VENTAS												
AL 31 DE DICIEMBRE 2015												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PAGO A PROVEEDORES	C\$ 3178,972.72	C\$ 5086,356.35	C\$ 6357,945.44	C\$ 6357,945.44	C\$ 6357,945.44	C\$ 5086,356.35	C\$ 5086,356.35	C\$ 5086,356.35	C\$ 5086,356.35	C\$ 6357,945.44	C\$ 6357,945.44	C\$ 3178,972.72
PAGO DE NOMINA	C\$ 66,281.25											
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	C\$ 1003,595.42	C\$ 1378,127.22	C\$ 1672,659.02	C\$ 1672,659.02	C\$ 1672,659.02	C\$ 1378,127.22	C\$ 1378,127.22	C\$ 1378,127.22	C\$ 1378,127.22	C\$ 1672,659.02	C\$ 1672,659.02	C\$ 1003,595.42
TOTAL PAGO DE EFECTIVO	C\$ 4248,849.39	C\$ 6530,764.82	C\$ 8096,885.71	C\$ 8096,885.71	C\$ 8096,885.71	C\$ 6530,764.82	C\$ 6530,764.82	C\$ 6530,764.82	C\$ 6530,764.82	C\$ 8096,885.71	C\$ 8096,885.71	C\$ 4248,849.39
SALIDAS EXCEPCIONALES												
OTROS GASTOS	C\$ 2,000.00	C\$ 2,192.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,192.00	C\$ 2,192.00	C\$ 2,192.00	C\$ 2,192.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,000.00
COMPRA DE VEHICULO			C\$ 280,000.00					C\$ 200,000.00				
TOTAL SALIDAS EXCEPCIONALES	C\$ 2,000.00	C\$ 2,192.00	C\$ 282,384.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,192.00	C\$ 2,192.00	C\$ 202,192.00	C\$ 2,192.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,384.00	C\$ 2,000.00
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	C\$ 4250,849.39	C\$ 6532,956.82	C\$ 8379,269.71	C\$ 8099,269.71	C\$ 8099,269.71	C\$ 6532,956.82	C\$ 6532,956.82	C\$ 6732,956.82	C\$ 6532,956.82	C\$ 8099,269.71	C\$ 8099,269.71	C\$ 4250,849.39

Elaboración propia

Las salidas de efectivo por ventas que muestra este cuadro reflejan el precio que tendrá que pagar ELECTROPLAST por llevar cabo sus actividades diarias para el año 2015. Analizamos que así como fluctúan sus ingresos por meses debido a las diferentes temporadas del año de la misma manera se comportan los pagos a proveedores ya que en meses que presentan bajos ingresos se estipula realizar compras por montos menores. Los impuestos que pagará la empresa no representan altos montos ya que los salarios del personal no son altos puesto que no se paga por el nivel de ventas, es decir, comisión.

ELECTROPLAST, SA												
PRESUPUESTO DE EFECTIVO												
AL 31 DE DICIEMBRE 2015												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ENTRADAS DE EFECTIVO	C\$ 18733,232.10	C\$ 27669,941.82	C\$ 35876,977.84	C\$ 37466,464.20	C\$ 37466,464.20	C\$ 31562,657.72	C\$ 29973,171.36	C\$ 29973,171.36	C\$ 29973,171.36	C\$ 35876,977.84	C\$ 37466,464.20	C\$ 22706,948.00
SALIDAS DE EFECTIVO	C\$ 4250,849.39	C\$ 6532,956.82	C\$ 8379,269.71	C\$ 8099,269.71	C\$ 8099,269.71	C\$ 6532,956.82	C\$ 6532,956.82	C\$ 6732,956.82	C\$ 6532,956.82	C\$ 8099,269.71	C\$ 8099,269.71	C\$ 4250,849.39
FLUJO DE EFECTIVO	C\$ 14482,382.71	C\$ 21136,985.00	C\$ 27497,708.13	C\$ 29367,194.49	C\$ 29367,194.49	C\$ 25029,700.90	C\$ 23440,214.54	C\$ 23240,214.54	C\$ 23440,214.54	C\$ 27777,708.13	C\$ 29367,194.49	C\$ 18456,098.61
BALANCE INICIAL	C\$ 8500,000.00	C\$ 22982,382.71	C\$ 44119,367.71	C\$ 71617,075.84	C\$ 100984,270.33	C\$ 130351,464.82	C\$ 155381,165.72	C\$ 178821,380.26	C\$ 202061,594.80	C\$ 225501,809.34	C\$ 253279,517.47	C\$ 282646,711.96
BALANCE FINAL DE EFECTIVO	C\$ 22982,382.71	C\$ 44119,367.71	C\$ 71617,075.84	C\$ 100984,270.33	C\$ 130351,464.82	C\$ 155381,165.72	C\$ 178821,380.26	C\$ 202061,594.80	C\$ 225501,809.34	C\$ 253279,517.47	C\$ 282646,711.96	C\$ 301102,810.57
BALANCE MINIMO DE EFECTIVO	C\$ 8500,000.00	C\$ 22982,382.71	C\$ 44119,367.71	C\$ 71617,075.84	C\$ 100984,270.33	C\$ 130351,464.82	C\$ 155381,165.72	C\$ 178821,380.26	C\$ 202061,594.80	C\$ 225501,809.34	C\$ 253279,517.47	C\$ 282646,711.96
EXCESO O DEFICIENCIA	C\$ 14482,382.71	C\$ 21136,985.00	C\$ 27497,708.13	C\$ 29367,194.49	C\$ 29367,194.49	C\$ 25029,700.90	C\$ 23440,214.54	C\$ 23240,214.54	C\$ 23440,214.54	C\$ 27777,708.13	C\$ 29367,194.49	C\$ 18456,098.61

Elaboración propia

El presupuesto de efectivo condensa las entradas y salidas de dinero que se estima ocurrirán en los doce meses siguientes conforme a la información presentada en los cuadros anteriores. En este nos damos cuenta que la empresa tendrá suficiente efectivo como para invertir en nuevos proyectos, como la ampliación del negocio en cuanto a: la comercialización de nuevos productos, apertura de sucursales, entre otros.

5.3. Conclusión del caso

El éxito o fracaso de una empresa ya sea de tipo comercial, como en este caso, o de cualquier otro giro no solo depende del buen instinto en los negocios que tengan los administrativos de la misma, sino también de sus proyecciones en base a la realidad en que viven y en la que se desenvuelve su negocio.

Sin lugar a dudas ELECTROPLAST es una empresa que cuenta con cuantiosos ingresos pero a como podemos observar en las tablas antes expuestas en el desarrollo del caso, así como recibe ingresos, en esa misma medida invierte, para darle mantenimiento a su inventario. Es decir, que es de suma importancia que los directivos de la misma programen sus actividades a corto y largo plazo para que puedan prever el más mínimo desequilibrio en sus operaciones.

En este caso se han pronosticado los ingresos por mes de acuerdo al comportamiento usual de años anteriores, tomando en cuenta todas aquellas fechas festivas que hacen que la demanda de estos productos incremente, además se ha tomado en cuenta el comportamiento de aquellos clientes a quienes se les concede crédito. De igual manera hemos previsto nuestras compras tanto a crédito como de contado y la manera en que serán honradas nuestras deudas. Con todo esto, es claro que nuestras proyecciones son positivas y darán resultados óptimos.

El fin último de realizar un presupuesto para las operaciones del año entrante es proyectarse a mejorar, a seguir creciendo, acaparando el mercado, aumentar los ingresos y la calidad en el servicio, además de cumplir con los requerimientos o exigencias de los clientes. Es por eso que ELECTROPLAST ha plasmado sus metas a

través de estas tablas a sabiendas de donde quiere estar, basándose en la experiencia de años anteriores.

VI. CONCLUSIÓN

Ahora podemos afirmar que:

- a) Siempre ha existido en el ser humano la necesidad de pronosticar el futuro y partiendo de esta necesidad es que se dio la pauta para desarrollar lo que hoy llamamos presupuesto.
- b) Desde su concepción hasta nuestros días, el presupuesto ha sido utilizado como un pronóstico que revela los posibles resultados de implementar ciertas decisiones.
- c) El presupuesto es la expresión cuantitativa y coordinada de las metas que nos proponemos alcanzar, por tal razón para su elaboración es necesario saber a dónde queremos llegar, tomando en cuenta los objetivos generales de la empresa.
- d) El presupuesto se caracteriza por ser un plan que integra y coordina a todas las áreas de una empresa en la persecución de una meta general, donde todos plantean su perspectiva en términos monetarios.
- e) A través de un presupuesto es que se logra que una empresa realice sus operaciones respetando las actividades designadas para cada área según el manual de funciones, logrando así mayor eficacia, aunque debemos tomar en cuenta que su ejecución no es automática y no establece con exactitud lo que sucederá en el futuro.

- f) Aunque existen un sin número de presupuestos, todos persiguen el mismo objetivo que es visualizar los resultados de las decisiones a tomarse en un futuro próximo.

- g) A través del caso práctico comprobamos que el presupuesto es una herramienta que prevé los resultados de nuestras posibles decisiones.

VII. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

1. Ast F, s.f. Valor y unidad de las funciones del dinero. Disponible en internet:

<http://www.monografias.com/trabajos16/marx-y-dinero/marx-y-dinero.shtml>

2. Charles T, Gary L, William O. (2006). Contabilidad administrativa. México: Pearson Educación.

Recuperado de

<http://books.google.com.ni/books?id=fRi9LKlr03UC&pg=PA299&dq=presupuesto+maestro>

3. Cuevas C. (2001). Contabilidad de costos. Bogotá DC. Pearson Educación de Colombia Ltda. 2da ed.

Recuperado de

<http://books.google.com.ni/books?id=DFL2U3dCmRsC&pg=PA198&dq=concepto+de+siste>

4. Gitman L. (2003). Principios de administración financiera. México. Pearson Educación. 10ma ed.

Recuperado de

http://books.google.com.ni/books?id=KS_04zILe2gC&pg=PA97&dq=presupuesto+a+corto+plazo&hl=es-

5. Gordon P., Hilton R., Rivera C. (2005) Presupuestos: planificación y control. México. Pearson Educación. 6ta ed.

Recuperado de <https://books.google.com.ni/books?id=mbobGfzJ5->

6. Horngren, Sundem, Stratton. (2006). Costos Industriales. Costa Rica. Editorial Tecnológica de Costa Rica.(13ra ed.)

Recuperado de

<http://books.google.com.ni/books?id=jRdhIWgPe60C&pg=PA311&dq=el+presupuesto+mae+sma+de+costos+estandar&hl=es->

7. Hax A., Majluf N. (2004). Estrategias para el liderazgo competitivo. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica S.A. 1ra ed.

Recuperado de

<https://books.google.com.ni/books?id=Y34I6turglkC&pg=PA194&dq=presupuesto+maestro>

8. Herrero J. (2013) Monólogo de un vendedor: 5 Temas de marketing integral técnico empresarial. Madrid. Ediciones Díaz de Santos, s.a.

Recuperado de

<https://books.google.com.ni/books?id=WBMrqTChHZwC&pg=PA138&dq=presupuesto+de+>

9. Mendoza C. (2004). Presupuesto para empresa de manufactura. Barranquilla. Ediciones Uninorte.

Recuperado de

<http://books.google.com.ni/books?id=aSEjvLKzD0C&pg=PA23&dq=presupuesto+segun+la+flexibilidad&hl=es->

10. Orama, A. (2008). Presupuesto basados en actividades, herramienta de gestión Empresarial.

11. Publicaciones Vértice SL. (2008). El proceso de venta. España. Autor.

Recuperado de

https://books.google.com.ni/books?id=5l9Cz_7fM2MC&pg=PA139&dq=presupuesto+de+ve+ntas&hl=es-

12. Rocafort A, Ferrer V. (2010). Contabilidad de costes. Barcelona. Profit Editorial.

Recuperado de <https://books.google.com.ni/books?id>

13. Sweeny A. y Rachlin R. Manual de presupuestos, México. Editorial McGraw Hill, 1era Edición.

Recuperado de <http://www.observatorio-iberoamericano.org/paises/Spain/04.htm>

➤ **PÁGINAS WEB:**

1. <http://books.google.com.ni/books?id=5GHVG9nFNggC&pg=PA13&dq=concepto+de+presupuesto&hl=es->
2. <https://books.google.com.ni/books?id=H1DD3jcYwv4C&pg=PA197&dq=presupuest+o+de+ventas&hl=es-419&sa=X&ei=GhWJVKHgG8ergwSG-4OYDg&ved=0CCIQ6AEwATgK#v=onepage&q=presupuesto%20de%20ventas&f=false>

ANEXOS

No. 1

ELECTROPLAST,				
INVENTARI				
PRODUCTO	VOL. DE VENTA	PRECIO UNITARIO	INGRESOS POR VENTA	TOTAL INGRESOS
equipos				
Sonny 1320 watt	12	C\$ 3,440.00	C\$ 41,280.00	
sonny 3900 watt	16	C\$ 4,300.00	C\$ 68,800.00	
sonny 4900 watt	4	C\$ 11,000.00	C\$ 44,000.00	
sonny 1700 watt	4	C\$ 14,900.00	C\$ 59,600.00	
panasonic 3900 watt	28	C\$ 3,630.00	C\$ 101,640.00	
	64			C\$ 315,320.00
sabanas				
casa verano matrimonial	1200	C\$ 160.00	C\$ 192,000.00	
casa luna matrimonial	800	C\$ 170.00	C\$ 136,000.00	
onayda matrimonial	640	C\$ 160.00	C\$ 102,400.00	
unipersonal casa verano	400	C\$ 145.00	C\$ 58,000.00	
unipersonal disney	800	C\$ 125.00	C\$ 100,000.00	
queen el hogar	800	C\$ 195.00	C\$ 156,000.00	
king siete mares	800	C\$ 280.00	C\$ 224,000.00	
king venesia	320	C\$ 270.00	C\$ 86,400.00	
	5760			C\$ 1054,800.00
abanicos				
tornado sencillo	20	C\$ 640.00	C\$ 12,800.00	
tornado de pedestal concontrol	16	C\$ 790.00	C\$ 12,640.00	
tornado de pared0	12	C\$ 750.00	C\$ 9,000.00	
sankey sencillo	1600	C\$ 820.00	C\$ 1312,000.00	
laskon de control	60	C\$ 1,260.00	C\$ 75,600.00	
laskon sencillo	28	C\$ 970.00	C\$ 27,160.00	
laskon de torre	800	C\$ 1,280.00	C\$ 1024,000.00	
pequeño de pedestal	1000	C\$ 245.00	C\$ 245,000.00	
	3536			C\$ 2718,200.00
ventiladores				
sankey 12	600	C\$ 510.00	C\$ 306,000.00	
sankey 16	1280	C\$ 590.00	C\$ 755,200.00	
sankey 20	600	C\$ 800.00	C\$ 480,000.00	
challger	800	C\$ 245.00	C\$ 196,000.00	
oster	40	C\$ 850.00	C\$ 34,000.00	
	3320			C\$ 1771,200.00
andaribel				
8001A sencillo	400	C\$ 330.00	C\$ 132,000.00	
3611 de lujo	440	C\$ 850.00	C\$ 374,000.00	

3612 grande	120	C\$ 1,025.00	C\$ 123,000.00	
	960			C\$ 629,000.00
arrocera				
oster 2.2	320	C\$ 1,060.00	C\$ 339,200.00	
oster 2.8	320	C\$ 1,179.00	C\$ 377,280.00	
black & decker 2	40	C\$ 800.00	C\$ 32,000.00	
black & decker 2.2	40	C\$ 930.00	C\$ 37,200.00	
sankey 1.5	340	C\$ 365.00	C\$ 124,100.00	
sankey 1.8	360	C\$ 450.00	C\$ 162,000.00	
sankey 2.2	400	C\$ 550.00	C\$ 220,000.00	
frigidare 2.2	20	C\$ 755.00	C\$ 15,100.00	
	1840			C\$ 1306,880.00
album				
pequeño	800	C\$ 47.00	C\$ 37,600.00	
grande	1400	C\$ 155.00	C\$ 217,000.00	
	2200			C\$ 254,600.00
anaquel				
5 niveles	12	C\$ 760.00	C\$ 9,120.00	
4 niveles	8	C\$ 740.00	C\$ 5,920.00	
	20			C\$ 15,040.00
botes				
105 litros	1600	C\$ 220.00	C\$ 352,000.00	
70 litros	1200	C\$ 160.00	C\$ 192,000.00	
granjero 25 litros	120	C\$ 113.00	C\$ 13,560.00	
granjero 30 litros	120	C\$ 120.00	C\$ 14,400.00	
valde aceitero	60	C\$ 86.00	C\$ 5,160.00	
cubeta 12 litros	40	C\$ 65.00	C\$ 2,600.00	
	3140			C\$ 579,720.00
caldero				
6003 20 cm	600	C\$ 135.00	C\$ 81,000.00	
6005 24 cm	600	C\$ 155.00	C\$ 93,000.00	
6009 30 cm	600	C\$ 225.00	C\$ 135,000.00	
6014 34 cm	600	C\$ 300.00	C\$ 180,000.00	
6020 36 cm	800	C\$ 310.00	C\$ 248,000.00	
9005 ceramica	40	C\$ 305.00	C\$ 12,200.00	
9001 ceramica	40	C\$ 235.00	C\$ 9,400.00	
	3280			C\$ 758,600.00
cunas				
arco	20	C\$ 1,500.00	C\$ 30,000.00	
sencillo	20	C\$ 1,250.00	C\$ 25,000.00	
	40			C\$ 55,000.00
coches				

l'petit grande	32	C\$ 850.00	C\$ 27,200.00	
l'petit doble llanta	20	C\$ 910.00	C\$ 18,200.00	
sencillo	40	C\$ 600.00	C\$ 24,000.00	
	92			C\$ 69,400.00
camas				
olimpia matrimonial				
olimpia unipersonal				
	56			C\$ 191,800.00
colchones				
olimpia matrimonial	12	C\$ 2,600.00	C\$ 31,200.00	
olimpia unipersonal	16	C\$ 2,150.00	C\$ 34,400.00	
blanco unipersonal	24	C\$ 1,300.00	C\$ 31,200.00	
	52			C\$ 96,800.00
cafeteras				
lotus sencilla	800	C\$ 170.00	C\$ 136,000.00	
coffe macker oster	60	C\$ 570.00	C\$ 34,200.00	
coffe macker lotus	60	C\$ 270.00	C\$ 16,200.00	
percoladora hamilton beach	20	C\$ 950.00	C\$ 19,000.00	
percoladora rca	4	C\$ 855.00	C\$ 3,420.00	
percoladora greca	2	C\$ 160.00	C\$ 320.00	
	946			C\$ 209,140.00
cocinas con hornos				
silver point	12	C\$ 3,600.00	C\$ 43,200.00	
royal	8	C\$ 3,100.00	C\$ 24,800.00	
tornado	16	C\$ 2,600.00	C\$ 41,600.00	
	36			C\$ 109,600.00
PRODUCTO	VOL. DE VENTA	PRECIO UNITARIO	INGRESOS POR VENTA	TOTAL INGRESOS
closet				
kennedy	40	C\$ 410.00	C\$ 16,400.00	
floreado	20	C\$ 330.00	C\$ 6,600.00	
3A2	20	C\$ 210.00	C\$ 4,200.00	
	80			C\$ 27,200.00
estufas para gas				
gemagas 4q	80	C\$ 910.00	C\$ 72,800.00	
gemagas 3q	80	C\$ 570.00	C\$ 45,600.00	
gemagas 2q	60	C\$ 550.00	C\$ 33,000.00	
atlas 2q	120	C\$ 485.00	C\$ 58,200.00	
tornado 4q	32	C\$ 600.00	C\$ 19,200.00	
tornado 2q	32	C\$ 390.00	C\$ 12,480.00	
	404			C\$ 241,280.00
cocinas electricas				

rca 2q	80	C\$	405.00	C\$	32,400.00	
tornado 2q	160	C\$	345.00	C\$	55,200.00	
	240					C\$ 87,600.00
estantes plasticos						
milan	200	C\$	1,035.00	C\$	207,000.00	
ventilado	120	C\$	820.00	C\$	98,400.00	
megan	40	C\$	750.00	C\$	30,000.00	
	360					C\$ 335,400.00
esquineras						
marmol	40	C\$	975.00	C\$	39,000.00	
vidrio	20	C\$	650.00	C\$	13,000.00	
	60					C\$ 52,000.00
edredones						
sanmuca 5p	320	C\$	400.00	C\$	128,000.00	
pajaro 4p	320	C\$	390.00	C\$	124,800.00	
doble cara	60	C\$	350.00	C\$	21,000.00	
	700					C\$ 273,800.00
escudillas						
la rosa 12p	600	C\$	90.00	C\$	54,000.00	
ivori 12p	240	C\$	100.00	C\$	24,000.00	
	840					C\$ 78,000.00
fruterias plasticas						
plastimas	360	C\$	285.00	C\$	102,600.00	
esparta seca	280	C\$	190.00	C\$	53,200.00	
esparta honda	60	C\$	260.00	C\$	15,600.00	
	700					C\$ 171,400.00
fruterias metalicas						
8405b 4niveles	28	C\$	550.00	C\$	15,400.00	
8403c 3niveles	8	C\$	330.00	C\$	2,640.00	
8045a 5niveles	120	C\$	735.00	C\$	88,200.00	
1154 5niveles	20	C\$	670.00	C\$	13,400.00	
	176					C\$ 119,640.00
gabinetes plásticos						
sanchia encillo	28	C\$	1,670.00	C\$	46,760.00	
sanchia decorado	120	C\$	1,760.00	C\$	211,200.00	
mini gabinete	100	C\$	970.00	C\$	97,000.00	
gabetero plastimas 5niveles	400	C\$	1,370.00	C\$	548,000.00	
gabetero plastimas 6niveles	8	C\$	1,600.00	C\$	12,800.00	
mini gabetero plastimas	1200	C\$	530.00	C\$	636,000.00	
mini gabetero kawaki	400	C\$	630.00	C\$	252,000.00	
	2256					C\$ 1803,760.00

Grabadoras				
Sony	8	C\$ 2,160.00	C\$ 17,280.00	
LG	4	C\$ 1,500.00	C\$ 6,000.00	
Premier	4	C\$ 1,210.00	C\$ 4,840.00	
	16			C\$ 28,120.00
Grifo	80	C\$ 168.00	C\$ 13,440.00	C\$ 13,400.00
Huacal				
Huacal 4	800	C\$ 12.00	C\$ 9,600.00	
22 de color	80	C\$ 36.00	C\$ 2,880.00	
negro	20	C\$ 45.00	C\$ 900.00	
Huacal 2	120	C\$ 8.00	C\$ 960.00	
2 colador	120	C\$ 30.00	C\$ 3,600.00	
	1140			C\$ 17,940.00
Horno tostador				
Sankey	140	C\$ 415.00	C\$ 58,100.00	
Milexu	24	C\$ 425.00	C\$ 10,200.00	
Black&Decker	28	C\$ 795.00	C\$ 22,260.00	
	192			C\$ 90,560.00
Hilera				
Coleman de 54	40	C\$ 1,500.00	C\$ 60,000.00	
coleman de 48	32	C\$ 1,000.00	C\$ 32,000.00	
coleman de 36	40	C\$ 685.00	C\$ 27,400.00	
Prince C1	20	C\$ 740.00	C\$ 14,800.00	
Prince C5	20	C\$ 680.00	C\$ 13,600.00	
	152			C\$ 147,800.00
Jugueteras				
KahuaKi grande	80	C\$ 420.00	C\$ 33,600.00	
Kahuaki pequeña	60	C\$ 270.00	C\$ 16,200.00	
Rimax	12	C\$ 170.00	C\$ 2,040.00	
	152			C\$ 51,840.00
Juegos de playa				
Sankey 7p	1600	C\$ 670.00	C\$ 1072,000.00	
Eurocousini 7p	200	C\$ 650.00	C\$ 130,000.00	
General 7p	60	C\$ 305.00	C\$ 18,300.00	
Homestar 7p	140	C\$ 390.00	C\$ 54,600.00	
Homestar 9p	32	C\$ 560.00	C\$ 17,920.00	
Kaiser 12p	4	C\$ 910.00	C\$ 3,640.00	
Kaiser 7p	4	C\$ 612.00	C\$ 2,448.00	
Royal 7p	4	C\$ 405.00	C\$ 1,620.00	
oster 7p	12	C\$ 950.00	C\$ 11,400.00	
Oster 3p	4	C\$ 450.00	C\$ 1,800.00	

Lotus 7p	8	C\$ 515.00	C\$ 4,120.00	
Lotus 9p	4	C\$ 615.00	C\$ 2,460.00	
	2072			C\$ 1320,308.00
Juego de cubiertos				
9020 16p	140	C\$ 105.00	C\$ 14,700.00	
Kpl 205	8	C\$ 315.00	C\$ 2,520.00	
1203 8p	4	C\$ 75.00	C\$ 300.00	
24p	4	C\$ 205.00	C\$ 820.00	
	156			C\$ 18,340.00
PRODUCTO	VOL. DE VENTA	PRECIO UNITARIO	INGRESOS POR VENTA	TOTAL INGRESOS
Juegos de vasos				
Plit 212	40	C\$ 105.00	C\$ 4,200.00	
Plit 213 6p	20	C\$ 113.00	C\$ 2,260.00	
4p 16 oz	60	C\$ 60.00	C\$ 3,600.00	
azul 6p	60	C\$ 95.00	C\$ 5,700.00	
1354 6p	4	C\$ 80.00	C\$ 320.00	
Haibolero 8p	40	C\$ 75.00	C\$ 3,000.00	
Haiolero 12p	4	C\$ 260.00	C\$ 1,040.00	
Cervecero 4p	8	C\$ 100.00	C\$ 800.00	
Cervecero 6p	4	C\$ 180.00	C\$ 720.00	
Cervecero 2p grande	4	C\$ 80.00	C\$ 320.00	
	244			C\$ 21,960.00
Juegos de porras				
Stop pot 555 grande	160	C\$ 425.00	C\$ 68,000.00	
Stop pot 555 pequeña	40	C\$ 370.00	C\$ 14,800.00	
Homestar	12	C\$ 220.00	C\$ 2,640.00	
	212			C\$ 85,440.00
Lavadoras				
LG	12	C\$ 4,300.00	C\$ 51,600.00	
Tornado	4	C\$ 500.00	C\$ 2,000.00	
	16			C\$ 53,600.00
Licadoras				
Oster 6640	400	C\$ 725.00	C\$ 290,000.00	
Oster 8 v	360	C\$ 670.00	C\$ 241,200.00	
Black&Decker plástica	40	C\$ 750.00	C\$ 30,000.00	
Black& Decker vidrio	280	C\$ 1,030.00	C\$ 288,400.00	
Sankey plástica 4v	120	C\$ 315.00	C\$ 37,800.00	
Sankey vidrio	120	C\$ 355.00	C\$ 42,600.00	
	1320			C\$ 930,000.00
Mangueras				
Typsa 100p	160	C\$ 280.00	C\$ 44,800.00	
Typsa 75p	160	C\$ 225.00	C\$ 36,000.00	

Typsa 50p	160	C\$ 157.00	C\$ 25,120.00	
Forrada 50p	8	C\$ 155.00	C\$ 1,240.00	
	488			C\$ 107,160.00
Mesas plásticas				
Neoplast	28	C\$ 500.00	C\$ 14,000.00	
Prima	8	C\$ 630.00	C\$ 5,040.00	
Eterna Rimax	20	C\$ 700.00	C\$ 14,000.00	
	56			C\$ 33,040.00
Mesas plegables				
3718	60	C\$ 210.00	C\$ 12,600.00	
3716	48	C\$ 235.00	C\$ 11,280.00	
3720	40	C\$ 230.00	C\$ 9,200.00	
Metal con plástico grande	400	C\$ 1,100.00	C\$ 440,000.00	
Metal con plástico pequeña	400	C\$ 700.00	C\$ 280,000.00	
Plegable con silla (niño)	200	C\$ 350.00	C\$ 70,000.00	
Plegable con silla grande	280	C\$ 770.00	C\$ 215,600.00	
	1428			C\$ 1038,680.00
Mesas de vidrio				
3p	8	C\$ 1,050.00	C\$ 8,400.00	
Centro de sofá	4	C\$ 700.00	C\$ 2,800.00	
Tú	4	C\$ 700.00	C\$ 2,800.00	
De computadora vidrio pol.	2	C\$ 3,150.00	C\$ 6,300.00	
Meuble de baño	80	C\$ 385.00	C\$ 30,800.00	
	98			C\$ 51,100.00
Mosquitero				
De aro	160	C\$ 140.00	C\$ 22,400.00	
Blonda bajo	320	C\$ 180.00	C\$ 57,600.00	
Blonda alto	320	C\$ 195.00	C\$ 62,400.00	
De punto	60	C\$ 100.00	C\$ 6,000.00	
	860			C\$ 148,400.00
Manteles				
Navideño	120	C\$ 100.00	C\$ 12,000.00	
Nacional	160	C\$ 90.00	C\$ 14,400.00	
7 mares	60	C\$ 95.00	C\$ 5,700.00	
Sanmuka calado	12	C\$ 95.00	C\$ 1,140.00	
	352			C\$ 33,240.00
Microondas				
Atlas	40	C\$ 1,580.00	C\$ 63,200.00	
Oster de 20	28	C\$ 1,750.00	C\$ 49,000.00	
Oster de 23	8	C\$ 2,250.00	C\$ 18,000.00	
Wripool	8	C\$ 1,660.00	C\$ 13,280.00	

Wisting house	4	C\$ 1,600.00	C\$ 6,400.00	
	88			C\$ 149,880.00
Multiusos				
Hondo	120	C\$ 160.00	C\$ 19,200.00	
Seco	60	C\$ 145.00	C\$ 8,700.00	
Caja gigante	140	C\$ 190.00	C\$ 26,600.00	
	320			C\$ 54,500.00
Molduras				
11x17	120	C\$ 80.00	C\$ 9,600.00	
13x19	40	C\$ 95.00	C\$ 3,800.00	
16x20	8	C\$ 145.00	C\$ 1,160.00	
Diploma	400	C\$ 65.00	C\$ 26,000.00	
	568			C\$ 40,560.00
Maletas				
Tornado 3p	40	C\$ 1,200.00	C\$ 48,000.00	
Tornado 2p	4	C\$ 990.00	C\$ 3,960.00	
	44			C\$ 51,960.00
Plateras				
Plástica sencilla	60	C\$ 72.00	C\$ 4,320.00	
Metal 492	8	C\$ 175.00	C\$ 1,400.00	
Multiusos	4	C\$ 390.00	C\$ 1,560.00	
	72			C\$ 7,280.00
Peroles				
Num. 34	12	C\$ 690.00	C\$ 8,280.00	
Num, 36	20	C\$ 710.00	C\$ 14,200.00	
Num, 9	8	C\$ 310.00	C\$ 2,480.00	
Mula	4	C\$ 2,110.00	C\$ 8,440.00	
Con tapa	4	C\$ 1,925.00	C\$ 7,700.00	
	48			C\$ 41,100.00

PRODUCTO	VOL. DE VENTA	PRECIO UNITARIO	INGRESOS POR VENTA	TOTAL INGRESOS
Planchas				
Oster	800	C\$ 380.00	C\$ 304,000.00	
Sankey JP90	200	C\$ 225.00	C\$ 45,000.00	
Sankey JP77	120	C\$ 255.00	C\$ 30,600.00	
Black&Decker	160	C\$ 295.00	C\$ 47,200.00	
	1280			C\$ 426,800.00
Refrigeradoras				
Cetron 12p	20	C\$ 9,800.00	C\$ 196,000.00	
Cetron 8p	8	C\$ 6,680.00	C\$ 53,440.00	

Premier 9p	4	C\$ 5,700.00	C\$ 22,800.00	
	32			C\$ 272,240.00
Relojes				
Blanco 3718	28	C\$ 120.00	C\$ 3,360.00	
De color	8	C\$ 140.00	C\$ 1,120.00	
	36			C\$ 4,480.00
Reproductores				
Huesito pequeño	4	C\$ 345.00	C\$ 1,380.00	
Huesito grande	8	C\$ 460.00	C\$ 3,680.00	
Chellenger	4	C\$ 460.00	C\$ 1,840.00	
Villano BT18	120	C\$ 245.00	C\$ 29,400.00	
	136			C\$ 36,300.00
Sartenes				
Teflón CRFP24	320	C\$ 110.00	C\$ 35,200.00	
Teflón CRFP26	320	C\$ 120.00	C\$ 38,400.00	
Teflón CRFP22	320	C\$ 85.00	C\$ 27,200.00	
Aluminio 22	10	C\$ 46.00	C\$ 460.00	
Aluminio 24	20	C\$ 53.00	C\$ 1,060.00	
	990			C\$ 102,320.00
Sillas				
Relax prima	1600	C\$ 385.00	C\$ 616,000.00	
Relax National	1600	C\$ 420.00	C\$ 672,000.00	
Merk prima	1200	C\$ 380.00	C\$ 456,000.00	
Decorada prima	800	C\$ 234.00	C\$ 187,200.00	
Neo sin brazo	60	C\$ 160.00	C\$ 9,600.00	
Neo con brazo	80	C\$ 145.00	C\$ 11,600.00	
Rimax	12	C\$ 315.00	C\$ 3,780.00	
Metal con plástico	120	C\$ 460.00	C\$ 55,200.00	
Plegable de corazón	20	C\$ 156.00	C\$ 3,120.00	
Oficina02A	4	C\$ 650.00	C\$ 2,600.00	
Ejecutiva	4	C\$ 2,250.00	C\$ 9,000.00	
Caballito de niño	800	C\$ 165.00	C\$ 132,000.00	
Decoradito de niño	400	C\$ 75.00	C\$ 30,000.00	
Sparta de niño	28	C\$ 45.00	C\$ 1,260.00	
	6728			C\$ 2189,360.00
Televisores				
Sankey 21p	80	C\$ 2,600.00	C\$ 208,000.00	
RCA 21p	80	C\$ 2,790.00	C\$ 223,200.00	
Daewoo 14p	20	C\$ 1,750.00	C\$ 35,000.00	
Led LG 22p	8	C\$ 5,300.00	C\$ 42,400.00	
Led LG 24p	12	C\$ 5,600.00	C\$ 67,200.00	

Led LG 32p	4	C\$ 8,300.00	C\$ 33,200.00	
Led Samsung 39p	12	C\$ 11,600.00	C\$ 139,200.00	
Lec Samsung 43p	8	C\$ 11,500.00	C\$ 92,000.00	
Led Sony 32p	20	C\$ 8,750.00	C\$ 175,000.00	
	244			C\$ 1015,200.00
Toallas				
Premier	2000	C\$ 110.00	C\$ 220,000.00	
Sanmuka estampada	400	C\$ 75.00	C\$ 30,000.00	
Cannon lisa	320	C\$ 95.00	C\$ 30,400.00	
Cannon Jumbo	12	C\$ 140.00	C\$ 1,680.00	
Lava manos	20	C\$ 42.00	C\$ 840.00	
	2752			C\$ 282,920.00
Tinas				
Con mecate	320	C\$ 185.00	C\$ 59,200.00	
670	200	C\$ 155.00	C\$ 31,000.00	
Baño 70	12	C\$ 130.00	C\$ 1,560.00	
	532			C\$ 91,760.00
Trastes				
Platos de china estampados	400	C\$ 14.00	C\$ 5,600.00	
Platos de china seca	400	C\$ 18.00	C\$ 7,200.00	
Melamina seco	200	C\$ 12.00	C\$ 2,400.00	
Plástico	400	C\$ 12.00	C\$ 4,800.00	
Sopera de china grande	140	C\$ 23.00	C\$ 3,220.00	
Sopera china #8	48	C\$ 14.00	C\$ 672.00	
Sopera melamina	60	C\$ 22.00	C\$ 1,320.00	
Panas de 7p cuadradas	320	C\$ 100.00	C\$ 32,000.00	
Bombonera estampada	20	C\$ 60.00	C\$ 1,200.00	
Bombonera lisa	20	C\$ 55.00	C\$ 1,100.00	
	2008			C\$ 59,512.00
Tablas de picar				
Cuadrado	40	C\$ 90.00	C\$ 3,600.00	
Paqueña	28	C\$ 61.00	C\$ 1,708.00	
Redonda	12	C\$ 100.00	C\$ 1,200.00	
Ovalada	32	C\$ 75.00	C\$ 2,400.00	
Cuchillos	60	C\$ 170.00	C\$ 10,200.00	
	172			C\$ 19,108.00
Vajillas				
Lotus 16p	8	C\$ 235.00	C\$ 1,880.00	
Dinner 20p	8	C\$ 355.00	C\$ 2,840.00	
	16			C\$ 4,720.00
Zapateras				

Metal 18pares	160	C\$ 210.00	C\$ 33,600.00	
Metal 28 pares	120	C\$ 290.00	C\$ 34,800.00	
Plástica 2704	8	C\$ 300.00	C\$ 2,400.00	
	288			C\$ 70,800.00

