

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



**"LA INCIDENCIA DEL CONTADOR PÚBLICO EN EL DISEÑO DEL PRESUPUESTO  
COMO UN INSTRUMENTO FINANCIERO-CONTABLE PARA LA EVALUACIÓN DEL  
DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS IMPRENTAS DE LA ZONA METROPOLITANA DE  
SAN SALVADOR"**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

GENNY CECIBELL FUENTES MORALES

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIADA EN CONTADURIA PUBLICA

MARZO DE 2009

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector : MSC. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General : Licdo. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

### **Facultad de Ciencias Económicas**

Decano : MSC. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario : M.A.E. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Jurado examinador :

Lic. Leonardo Vinicio Barrios Rivas

Lic. Álvaro Edgardo Calero Rodas

Marzo 2009

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

## **AGRADECIMIENTOS**

*Este Trabajo de Investigación, ha requerido mucho esfuerzo por parte de la autora y asesores, pero no hubiera finalizado sin la cooperación desinteresada de todas las personas que citare a continuación, muchas de las cuales han sido un soporte fuerte en momentos de angustia y desesperación.*

***A Dios,** por ser el guía en esta vida y permitir este triunfo, brindándome sabiduría, paciencia, fortaleza, protección, salud y perseverancia en toda la carrera universitaria.*

***A mi fuente de inspiración una mujer que amo y admiro muchísimo Gladys Morales de Fuentes (mi madre),** por enseñarme que no hay límites, pues todo es posible con la ayuda de Dios, por sus constantes oraciones, su confianza y entrega en todos esos momentos de quebrantos, lo cual sirvió de motivación para continuar y culminar la carrera.*

***A mi padre y hermanas(os),** por su ayuda incondicional en el desarrollo de este trabajo. Y en especial a una persona que, si bien es cierto, no estuvo a mi lado físicamente, siempre gocé de su apoyo en todo, ya que sus consejos me ayudaron a no desmayar, gracias Pepe.*

***A mis asesores** Lic. Leonardo Vinicio Barrios Rivas y Lic. Álvaro Edgardo Calero Rodas, por trasladarme parte del conocimiento que han adquirido con los años, por su dedicación, orientación, amabilidad y paciencia en el desarrollo de este trabajo.*

***A mis Jefes,** Rodolfo Urbina Cuadra y Adalberto Martínez Castillo, por su paciencia, generosidad, confianza y afecto que contribuyeron a este logro.*

*En general quisiera agradecer a las personas involucradas en el proceso de mi enseñanza, el haberme brindado apoyo, colaboración, ánimo y sobre todo cariño y amistad.*

# ÍNDICE

CONTENIDO	PAG
RESUMEN EJECUTIVO. . . . .	i
INTRODUCCIÓN. . . . .	iv
<b>CAPÍTULO I</b>	
1. MARCO TEÓRICO. . . . .	1
1.1 LOS PRESUPUESTOS. . . . .	1
1.1.1 LA IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO EN LA EMPRESA. . . . .	1
1.1.2 ORÍGENES Y EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO. . . . .	4
1.1.3 CONCEPTOS Y DEFINICIONES. . . . .	8
1.1.4 IMPORTANCIA Y FUNCIÓN DE LOS PRESUPUESTOS. . . . .	10
1.1.4.1 IMPORTANCIA. . . . .	10
1.1.4.2 FUNCIONES. . . . .	10
1.1.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS. . . . .	11
1.1.5.1 VENTAJAS. . . . .	11
1.1.5.2 DESVENTAJAS. . . . .	12
1.1.6 CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS. . . . .	13
1.1.6.1 SEGÚN SU FLEXIBILIDAD. . . . .	13
1.1.6.2 SEGÚN EL PERÍODO QUE CUBRAN. . . . .	14

1.1.6.3 SEGÚN EL CAMPO DE APLICACIÓN. . . . .	14
1.1.6.4 SEGÚN EL SECTOR. . . . .	17
1.1.7 PRINCIPIOS DE LA PRESUPUESTACIÓN. . . . .	17
1.1.8 PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA. . . . .	21
1.1.9 MÉTODOS PARA PRESUPUESTAR. . . . .	26
1.1.9.1 ESTIMACIÓN DIRECTA DE LOS AGENTES. . . . .	26
1.1.9.2 MÉTODO ECONÓMICO-ADMINISTRATIVO. . . . .	28
1.1.9.2.1 FACTORES ESPECÍFICOS. . . . .	30
1.1.9.2.2 FUERZAS ECONÓMICAS. . . . .	32
1.1.9.3 FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE VENTAS. . . . .	34
1.1.9.3.1 ANÁLISIS DE LAS VENTAS REALES. . . . .	34
1.1.9.3.2 FORMULACIÓN DE LA ESTIMACIÓN. . . . .	36
1.1.10 CONTROL PRESUPUESTARIO. . . . .	37
1.1.10.1 FASES DEL CONTROL PRESUPUESTARIO. . . . .	37
1.1.11 EL PRESUPUESTO Y SU INTERRELACIÓN CON LA VISIÓN Y MISIÓN EMPRESARIAL. . . . .	40
1.2 IDONEIDAD DEL CONTADOR PÚBLICO. . . . .	42
1.2.1 LA MORAL Y LA ÉTICA DEL CONTADOR PÚBLICO. . . . .	46
1.2.1.1 LA ÉTICA APLICADA A LA PROFESIÓN CONTABLE. . . . .	46
1.2.2 REQUISITOS Y CUALIDADES DEL CONTADOR PÚBLICO. . . . .	48
1.2.3 EL CONTADOR PÚBLICO COMO ASESOR DE LA EMPRESA. . . . .	49
1.2.4 CONOCIMIENTO, ESTUDIO Y EVALUACIÓN DE LA OPERATIVIDAD EMPRESARIAL POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO. . . . .	54
1.2.4.1 EJERCICIO PROFESIONAL DEPENDIENTE. . . . .	55
1.2.4.2 EJERCICIO PROFESIONAL INDEPENDIENTE. . . . .	58
1.2.5 ALCANCE DEL TRABAJO DEL CONTADOR PÚBLICO EN LA EMPRESA. . . . .	60

1.3 LA EMPRESA. . . . .	61
1.3.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS. . . . .	61
1.3.2 CARACTERÍSTICAS DE UNA EMPRESA. . . . .	64
1.3.3 EMPRESAS INDUSTRIALES. . . . .	65
1.4 INDUSTRIA DEDICADA A LA IMPRENTA. . . . .	66
1.4.1 IMPORTANCIA. . . . .	66
1.4.2 SITUACIÓN ACTUAL EN LA INDUSTRIA DE LA IMPRENTA. . . . .	67
1.4.2.1 LA INDUSTRIA DE LA IMPRENTA Y LOS PRESUPUESTOS. . . . .	68
1.4.2.2 LA GESTIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA IMPRENTA. . . . .	69

## **CAPÍTULO II**

2. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN. . . . .	70
2.1 LA INVESTIGACIÓN. . . . .	70
2.2 TIPO DE ESTUDIO. . . . .	70
2.3 UNIVERSO Y MUESTRA. . . . .	71
2.3.1 UNIVERSO. . . . .	71
2.3.2 MUESTRA. . . . .	71
2.4 RECOLECCIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS. . . . .	73
2.4.1 RECOLECCIÓN DE DATOS. . . . .	73
2.4.2 ANÁLISIS DE LOS DATOS RECOLECTADOS. . . . .	74
2.4.2.1 ASPECTOS GENERALES SOBRE LA IDONEIDAD DEL PROFESIONAL EN CONTADURÍA PÚBLICA	75
2.4.2.2 ASPECTOS SOBRE EL DESARROLLO DE PRESUPUESTOS Y DE INDICADORES DE EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL. . . . .	82
2.4.3 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS. . . . .	93

### CAPÍTULO III

3. LA IDONEIDAD DEL CONTADOR Y SU INCIDENCIA EN EL DISEÑO, ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE LOS PRESUPUESTOS. . . . .	96
3.1 LA IDONEIDAD DEL PROFESIONAL EN CONTADURÍA PÚBLICA. . . . .	96
3.1.1 EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD. . . . .	97
3.1.2 EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE COSTOS. . . . .	98
3.1.3 EN EL ÁREA DE AUDITORÍA. . . . .	99
3.1.4 EN LAS ÁREAS MERCANTIL Y TRIBUTARIA. . . . .	100
3.1.5 LA CONCEPCIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA ENTIDAD POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO. . . . .	101
3.1.6 LA CONCEPCIÓN DE LA VISIÓN Y MISIÓN EMPRESARIAL POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO. . . . .	104
3.1.7 LA CONCEPCIÓN DEL PRESUPUESTO EMPRESARIAL POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO. . . . .	105
3.2 LINEAMIENTOS PARA EL DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO COMO UN INSTRUMENTO FINANCIERO - CONTABLE, PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS IMPRENTAS. . . . .	105
3.2.1 FASE DE PLANEACIÓN Y DISEÑO DEL PRESUPUESTO. . . . .	106
3.2.1.1 LA VISIÓN Y MISIÓN E INTERACCIÓN CON EL PRESUPUESTO. . . . .	107
3.2.1.1.1 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES. . . . .	108
3.2.1.2 EL EFECTO DE LAS PARTIDAS EXTRAORDINARIAS Y LA DEPRECIACIÓN EN EL DISEÑO DEL PRESUPUESTO. . . . .	116
3.2.1.2.1 LAS PARTIDAS EXTRAORDINARIAS EN EL DISEÑO DEL PRESUPUESTO. . . . .	116
3.2.1.2.2 LA DEPRECIACIÓN EN EL DISEÑO DEL PRESUPUESTO. . . . .	122
3.2.1.3 LA LEGISLACIÓN MERCANTIL Y LOS PRESUPUESTOS. . . . .	126

3.2.1.4 LA LEGISLACIÓN TRIBUTARIA Y LOS PRESUPUESTOS. . . . .	132
3.2.1.5 LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y LOS PRESUPUESTOS. . . . .	135
3.2.1.6 CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA. . . . .	137
3.2.1.7 RELACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA CON LOS PRESUPUESTOS. . . . .	139
3.2.1.8 CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y SU RELACIÓN CON LOS PRESUPUESTOS. . . . .	142
3.2.2 FASE DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO. . . . .	145
3.2.2.1 DEFINICIÓN Y CONCENSO DE PREMISAS Y/O RESTRICCIONES CON RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO. . . . .	146
3.2.2.2 ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS PARCIALES. . . . .	148
3.2.2.3 NEGOCIACIÓN CON LA DIRECCIÓN E INTRODUCCIÓN DE AJUSTES.	157
3.2.2.4 CONSOLIDACIÓN DE PRESUPUESTOS PARCIALES. . . . .	158
3.2.2.5 APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO GENERAL (PRESUPUESTO MAESTRO). . . . .	158
3.2.3 FASE DE EJECUCIÓN O PUESTA EN MARCHA. . . . .	158
3.2.4 FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL. . . . .	159
3.2.4.1 CÁLCULO Y ANÁLISIS DE DESVIACIONES. . . . .	162

**CAPÍTULO IV**

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. . . . .	165
4.1 CONCLUSIONES. . . . .	165
4.2 RECOMENDACIONES. . . . .	167
BIBLIOGRAFÍA. . . . .	169

**ANEXOS: CASO PRÁCTICO**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se desarrolló considerando dos factores sumamente importantes para toda empresa, la idoneidad del contador público como instrumento de evaluación del desempeño empresarial y los presupuestos como herramienta para el proceso de evaluación de la gestión, pero que de igual manera en muchas ocasiones no son tomados en cuenta; pudiéndose pensar que una razón de peso es el poco o nulo conocimiento técnico, que pueda poseerse para el diseño y elaboración de un plan estratégico que contenga las metas económicas proyectadas por el pensamiento de la dirección de la empresa, y la otra la de ignorar el alcance del conocimiento y pericia con que cuenta el contador público, que lo convierte en un profesional idóneo para formar parte del equipo para la elaboración de dicho plan que permita la evaluación del desempeño empresarial.

La consideración de la idoneidad del contador público como parte del tema de investigación parte del hecho de que éste está inmerso en la operatividad de la empresa, tanto al interior como al entorno de ella, contando además con una característica, su intrínseca cualidad, la de conocer y saber relacionar la gestión de la empresa con la contabilidad, la supervisión y evaluación del desempeño.

Así también la consideración incluyó los presupuestos por la importancia que merecen estos como una indispensable herramienta de control y gestión empresarial.

Las unidades de observación estuvieron formadas por las imprentas de la zona metropolitana de San Salvador. Cabe decir que la importancia otorgada a ellas se fundamentó en las siguientes razones:

- El conocimiento y la experiencia contable con que cuenta el equipo de trabajo de investigación en esa rama; y
- La oportunidad de diseñar los presupuestos para esta actividad cuyo proceso de producción está dirigido a satisfacer las demandas de clientes por órdenes de pedidos (órdenes de producción).

La actividad económica que desarrollan las imprentas es importante para la economía del país, pues además de brindar publicidad impresa, genera tributos, ofrece empleos y estabilidad laboral.

Para llevar a cabo esta investigación se realizó un diagnóstico de los diferentes problemas que muestran las imprentas en cuanto al uso del presupuesto y conocimiento de los gerentes y/o administradores sobre las competencias del profesional en contaduría, detectándose desconocimiento del presupuesto como una herramienta financiero-contable, y más aun como un instrumento

para medir gestión, además la falta de aprovechamiento de las competencias que el contador posee en cuanto al diseño, elaboración y utilización de los presupuestos y no aplican, por desconocimiento, los indicadores de eficiencia, eficacia y economía, y por ende poseen dificultades para medir el desempeño de su gestión empresarial.

A fin de Lograr una disminución en estos problemas se desarrollan una serie de lineamientos que sirven de base para el diseño, elaboración y gestión del presupuesto desde el punto de vista del profesional en contaduría pública.

## INTRODUCCIÓN

Históricamente, la contaduría ha sido vista como una profesión que juega un papel importante en todas las sociedades. A medida que el mundo se mueve hacia economías de mercados, y con las inversiones y operaciones que traspasan las fronteras geográficas en mayor extensión, el contador público debe tener una perspectiva global más amplia para entender el contexto en el cual operan los negocios.

El Contador Público conserva y desarrolla su propio campo de acción en la labor de fortalecer a las entidades en su administración, finanzas y control de las operaciones, apoyando con su capacidad profesional, el crecimiento de las mismas para que puedan hacer frente a los nuevos retos que les depara el futuro.

El contador público es un profesionista y como tal, poseedor de un grado superior de habilidad en la técnica contable; habilidad desarrollada con el estudio, la práctica y las características personales.

Actualmente en las imprentas no aprovechan las competencias del profesional en contaduría, en cuanto al diseño y elaboración del presupuesto como una herramienta financiero-contable que sirve para medir el desempeño empresarial, debido al desconocimiento por

parte de la gerencia y/o administración; es por ello que en este trabajo de investigación se mencionan los fundamentos en que se rige la idoneidad del contador público que lo convierte en un profesional capaz e importante en el proceso y elaboración de los presupuestos empresariales, así mismo se desarrollará aquellos lineamientos, desde el punto de vista del contador público, que sirvan de base para el diseño y elaboración del presupuesto y que ayude a mejorar en las imprentas el desempeño de su gestión.

Dentro de este contexto, la investigación que se presenta se ha dividido en cuatro capítulos, estructurados de la siguiente manera:

El *capítulo I* presenta los aspectos generales que conforman el marco teórico y conceptual que sustenta lo relativo a los presupuestos, el campo de acción, idoneidad y competencia del contador en las empresas industriales y su entorno.

En el *capítulo II* se desarrolla el diseño metodológico del proceso de investigación, en donde se describe el tipo de estudio utilizado, los criterios para la determinación del universo y la muestra, las técnicas e instrumentos para la recolección y procesamiento de la información. Se efectúa un análisis de los resultados de la investigación de campo que se llevó a cabo al interior de las empresas dedicadas a la industria de la imprenta, en donde se logró obtener información relevante sobre la no

participación del contador público en la elaboración de los presupuestos.

El *capítulo III* presenta el aporte del trabajo de investigación, que consiste en la fundamentación de la idoneidad del contador público como instrumento de evaluación de la gestión empresarial, y lineamientos para el diseño, elaboración y gestión del presupuesto, desde el punto de vista del profesional en contaduría pública.

Las conclusiones derivadas de la investigación, así como las recomendaciones que se estiman pertinentes para la implementación de los lineamientos propuestos, se exponen en el *capítulo IV*.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO.

### 1.1 LOS PRESUPUESTOS.

#### 1.1.1 LA IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO EN LA EMPRESA.

En la vida moderna las personas naturales y jurídicas, desean planear su futuro, conocerlo, ver las ventajas que pueden obtener y hasta modificarlo si es posible.

La administración moderna fija sus metas en un plazo determinado, no le basta con saber cuales fueron las utilidades del ejercicio, sino como las obtuvo y a que costo.

Las empresas progresistas no se conforman con saber cuales son sus fondos disponibles, sino, además, en qué serán invertidos o como serán utilizados. De igual manera más que querer, necesitan tener algo más que una idea sobre los ingresos y gastos futuros, y ejercer un control sobre ellos que permita una planificación continua.

En la búsqueda de nuevas técnicas que ayuden a resolver la problemática económico-financiera, que hoy en día se presenta en

las empresas como consecuencia, no sólo de la elevación desmedida de sus costos de operación, sino también de exigencias de cambio, propias de su natural desarrollo, apareció una herramienta, que indudablemente aporta nuevos aspectos en este campo, como lo es el presupuesto.

Los expertos en economía de la empresa, señalan la importancia de elaborar presupuestos para hacer frente de manera adecuada al ejercicio posterior de la gestión. Sin embargo, hay muchas empresas que no realizan esta tarea o bien la consideran un simple trámite, al que no se le da la importancia que requiere.

Ninguna compañía puede realizar su actividad de negocio sin planificar los pasos a seguir. Y para ello resulta imprescindible hacer previsiones de ingresos y gastos, a partir de las cuales se establecen objetivos y medios para alcanzarlos. Lógicamente, cuanto mayor sea una empresa, más complejo será su presupuesto.

Un instrumento en el cual las empresas han encontrado eco a sus deseos, es sin duda el Presupuesto, el cual permite al ejecutivo determinar objetivos, señalar vías alternas, establecer políticas, organizar y poner en marcha todos los elementos y componentes de la empresa, para cumplir con la visión y misión de la misma.

La importancia del presupuesto en las empresas radica en que es una herramienta que sirve para la gestión del desempeño

empresarial, pues permite a través de visualización y control de las diferentes actividades del negocio, minimizar el riesgo en las operaciones, además de alcanzar objetivos, ser consecuentes con la misión y visión empresarial.

El presupuesto es el mejor modo para pedir cuentas a directores, administradores y responsables por departamento, no solo de sus actos pasados, sino para que den a conocer sus planes futuros relacionados con el destino de la empresa.

El crecimiento de las empresas y la gran variedad de actividades inherentes a ese desarrollo, hacen que los presupuestos sean un elemento esencial para la buena dirección de los negocios. Se puede decir que una empresa está bien dirigida por el grado de precisión que se prevé en el destino de la misma.

Los presupuestos ayudan a mostrar un panorama de lo que será el futuro de la empresa, de acuerdo a los elementos con que cuenta.

Permite no solamente verificar si la empresa ha trabajado dentro de lo planeado, sino modificar lo previsto por las nuevas experiencias que se presenten y lo hagan necesario.

Además es una herramienta complementaria que ayuda a implementar y perfeccionar un esquema de gestión empresarial.

Dado que en la actualidad los presupuestos son considerados como herramientas de gran importancia para la gestión empresarial, es de primer orden abordar la temática relacionada con los presupuestos.

### **1.1.2 ORÍGENES Y EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO.**

Siempre ha existido en la mente de la humanidad, la idea de presupuestar, lo demuestra el hecho de que los egipcios, en tiempos antes de Cristo, hacían estimaciones para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo, con el objeto de prevenir los años de escasez. Los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados, para exigirles el tributo correspondiente.

Los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto, como herramienta de planificación y control, tuvieron su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII cuando se presentaba al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

Desde el punto de vista técnico de 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 el idioma español la denominación de presupuesto.

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.

El papel desempeñado por los presupuestos lo destacan prestigiosos tratadistas modernos quienes señalan lo vital de los pronósticos relacionados con el manejo de efectivo.

La búsqueda de instrumentos válidos de apoyo a la toma de decisiones gerenciales es una preocupación constante desde los comienzos del siglo XX. La generalización en el empleo de cifras predeterminadas de acuerdo con unos criterios racionales fue el primer paso encaminado a mejorar los soportes de información.

Ha sido a partir de 1950 cuando esta inquietud ha alcanzado su máximo desarrollo y la actividad de elaboración de presupuestos, aplicación de cifras predeterminadas y desarrollo de un control de gestión son hechos comunes, casi imprescindibles, en la vida empresarial.

En este período las industrias crecen con rapidez, por lo cual se hace necesario el empleo de métodos apropiados de control y análisis del desempeño empresarial.

El ejercicio de la actividad presupuestaria esta integrada en el proceso de información, decisión y acción, se desarrolla a través de las fases de previsión, presupuesto y control.

Como complemento de lo expuesto se presenta el siguiente resumen sobre los orígenes del Presupuesto<sup>1</sup>:

ÉPOCA O AÑO	LUGAR	ACONTECIMIENTO
Fines del siglo XVII	Inglaterra	El ministro de finanzas realiza la apertura del presupuesto en el que basa sus planes, los gastos posibles, y su control.
1820	Francia y otros países europeos	Adoptan un procedimiento de presupuesto para la base gubernamental
1821	EUA.	Implanta un presupuesto rudimentario en el gobierno.
Después de la primera guerra mundial	Toda la industria	Se aprecia la conveniencia del control de gastos por medio del Presupuesto.
De 1912 a 1925	EUA.	Es la etapa en que se inicia la evolución y la madurez del Presupuesto, ya que la iniciativa privada comienza a observar que puede utilizarlos para controlar mejor sus gastos, en concordancia con el rápido crecimiento económico y de las nuevas formas de organización, propias de la creciente industria: aprobándose la ley del Presupuesto Nacional, y estableciéndolo como instrumento de la administración Oficial.  Se inicia, ya en forma, la aplicación de un buen método de planeación empresarial, cuya eficacia pronto se hizo patente, habiéndose integrado, con el correr del tiempo, un

<sup>1</sup> Cristóbal del Río González, El Presupuesto. Pág. 6

		cuerpo doctrinal conocido como Control Presupuestal. A partir de esta época se exportó de América a Europa, básicamente a Francia y Alemania.
1930	Ginebra, Suiza	Se lleva al efecto el primer Simposio internacional del Control Presupuestal, integrado por representantes de veinticinco países, donde se estructuraron sus principios, para tener así un rango internacional (No fue invitado México).
1931	México	Empresas de origen norteamericano, como la General Motors Co, y después Ford Motors Co, establecieron la técnica Presupuestal.
1946	EUA	El Departamento de Defensa, elaboró un sistema de Planeación por Programas y Presupuestos
Postguerra de las Segunda Guerra Mundial	EUA.	La administración por Áreas de responsabilidad, dio lugar a la contabilidad y presupuesto del mismo nombre y finalidad.
1961	EUA	El Departamento de Agricultura, intenta el Presupuesto Base Cero, el original, siendo un fracaso.
1965	EUA.	El Presidente introdujo oficialmente a su Gobierno, el sistema de planeación por programas y presupuestos, creándose el Departamento Presupuesto.
1970	EUA.	La Texas Instrument por medio de Peter A. Pyhrr hace otra versión del presupuesto Base Cero, instrumentado por medio de paquetes de decisión, que fue aplicado en el Estado de Georgia solamente.

### 1.1.3 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.

En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la Economía Industrial, es:

La técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios.

Refiriéndose al presupuesto como herramienta de la gestión administrativa se puede conceptuar, como:

La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado.

En suma, el presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un lapso precisado.

#### **Presupuesto:**

Previsión de las operaciones futuras que garantiza la dirección y acción de las actividades mediante un control de la información.

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

Facilita el equilibrio entre los ingresos y gastos, y define a través del empleo de recursos la posibilidad de obtención de unos objetivos concretos.

**Previsión:**

Constituye una situación voluntaria, técnica y colectiva, que canaliza el proceso inicial de la toma de decisiones y fija las garantías previas de ejecución. El establecimiento de una política futura empresarial debe inscribirse en unos soportes de información estadísticos, contables y económicos, que por la acción conjunta de todos los departamentos permitan la elección de las vías o caminos por los que la empresa debe dirigir sus esfuerzos.

**Control:**

El sistema utilizado descansa en una comparación y análisis entre cifras presupuestadas y reales, que permite comunicar al responsable oportuno, cuando la cuantía de la desviación lo justifique, las diferencias detectadas. El seguimiento debe ser permanente si se pretende alcanzar los objetivos básicos.

#### **1.1.4 IMPORTANCIA Y FUNCIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.**

##### **1.1.4.1 IMPORTANCIA.**

Las organizaciones forman parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir.

El presupuesto surge como herramienta moderna de planeación y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos y sus enunciados y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de la empresa.

##### **1.1.4.2 FUNCIONES.**

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 gerencia espera que la función presupuestal proporcione:

- Una herramienta analítica, precisa y oportuna.
- La capacidad para probar el desempeño.
- El soporte para la asignación de recursos.
- La capacidad para controlar el desempeño real en curso.
- Advertencias de las desviaciones respecto a los pronósticos.
- Indicios anticipados de las oportunidades o de los riesgos venideros.
- Capacidad para emplear el desempeño pasado como guía o instrumento de aprendizaje.
- Concepción comprensible, que conduzca a un consenso y al respaldo del presupuesto anual.

#### **1.1.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PRESUPUESTOS.**

##### **1.1.5.1 VENTAJAS.**

Como ventajas de los presupuestos pueden mencionarse las siguientes:

- Presiona a que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.
- Propicia que se defina una estructura organizacional adecuada.
- Cuando existe motivación adecuada incrementa la participación de los diferentes niveles de la organización.

- Obliga a mantener un archivo de datos históricos controlables.
- Facilita a la administración la utilización óptima de los diferentes insumos.
- Facilita la participación e integración de las diferentes áreas de la compañía.
- Obliga a realizar un autoanálisis periódico.
- Facilita el control administrativo.
- Es un reto que constantemente se presenta a los ejecutivos de una organización, para ejercitar su creatividad y criterio profesional a fin de mejorar la empresa.
- Ayuda a lograr mayor eficiencia, eficacia y economía en las operaciones.

#### **1.1.5.2 DESVENTAJAS.**

- Se basan en estimaciones y previsiones que deben ser lo más exactas posibles lo cual implica la utilización de técnicas matemáticas y estadísticas que representan cierta complejidad.
- Deben ser adaptados constantemente, especialmente cuando surgen cambios en el entorno de la empresa que no habían sido previstos.

- En muchas ocasiones, las previsiones se basan en datos históricos corregidos, lo que puede llevar a la perpetuación de ineficiencias dentro de la organización.
- Si después de su realización, no se utilizan como una herramienta para evaluar el desempeño empresarial, el tiempo empleado en su ejecución es tiempo perdido.

#### **1.1.6 CLASIFICACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.**

##### **1.1.6.1 SEGÚN SU FLEXIBILIDAD.**

- **Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados.**

Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, 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 dio origen al presupuesto que tradicionalmente utilizaba el sector público.

- **Flexibles o Variables.**

Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes actividades y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento.

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.

#### **1.1.6.2 SEGÚN EL PERÍODO QUE CUBRAN.**

- **A Corto Plazo.**

Los presupuestos a corto plazo se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.

- **A Largo Plazo.**

En este campo se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. Los lineamientos generales de cada plan 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, fortalecimiento del mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o, como ha ocurrido recientemente, apertura mutua de los mercados internacionales.

#### **1.1.6.3 SEGÚN EL CAMPO DE APLICACIÓN.**

- **De Operación o Económicos.**

Incluye la presupuestación de todas las actividades para el período siguiente al cual se elabora y cuyo contenido a menudo se

resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectadas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- a. Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.
- b. Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.
- c. Presupuesto de Compras: Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.
- d. Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.
- e. Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

f. Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

- **Financieros.**

Incluye el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance. Entre ellos:

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

b. Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

#### **1.1.6.4 SEGÚN EL SECTOR.**

- **Presupuestos del Sector Público.**

Los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales. Al efectuar los estimativos Presupuestales se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales.

- **Presupuestos del Sector Privado.**

Los utilizan las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales.

#### **1.1.7 PRINCIPIOS DE LA PRESUPUESTACIÓN.**

Los principios básicos para la elaboración de los presupuestos, dan una mayor certidumbre en su preparación y seguimiento. Dichos principios son:

- 1. Principios de Previsión.**

Poseer anticipadamente, todo lo conveniente para la elaboración y ejecución del Presupuesto. Entre este se destacan:

- a. Principio de Predictibilidad: Los presupuestos son estimados por lo tanto se debe predecir.
  
- b. Principio de Determinación Cuantitativa: Todas las estimaciones, predicciones, pronósticos, etc., se deben traducir a números, unidades y valores, para que el presupuesto sea evaluable, controlable y útil.
  
- c. Principio de Objetividad: Los presupuestos deben basarse en evidencia, cantidades e información objetiva, hasta donde sea posible, y no en juicios subjetivos.

## **2. Principios de Planificación.**

El presupuesto en si, es un plan esencialmente numérico que se anticipa a las operaciones que se pretenden llevar a cabo, por lo tanto se hace necesario la planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos. Entre este se destacan:

- a. Principio de precisión: Cuantificar lo más exacto posible cada partida del presupuesto.
  
- b. Principio de Costeabilidad: El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación a con las ventajas reales que este reporte.

- c. Principio de Flexibilidad: Un presupuesto rígido no es útil. Es necesario adaptarlo a la realidad.
- d. Principio de Unidad: Considerar a la empresa como un todo integral, como una unidad funcional.
- e. Principio de Confianza: Fundamental para los que elaboran y controlan el presupuesto.
- f. Principio de Participación: Involucrar a los participantes del presupuesto, tanto en su elaboración como en su control, dará mejores resultados.
- g. Principio de Oportunidad: los presupuestos deben elaborarse con tiempo suficiente para echarlo andar, y poder comparar las variaciones con la realidad.
- h. Principio de Contabilidad por Áreas de Responsabilidad: Es importante tener definidas las áreas o departamentos de la empresa y establecer un sistema contable congruente, tanto para elaborar su presupuesto como para su control.

### **3. Principios de Organización.**

Principio del Orden y Comunicación: La comunicación es un gran obstáculo e interrogante en la actualidad. Todos los involucrados

deben tener amplia y efectiva comunicación, tanto del jefe a los subordinados como a la inversa.

#### **4. Principios de Dirección.**

El presupuesto brinda ayuda al desempeño empresarial, en cuanto a las políticas, misión y visión, por lo que se hace necesario guiar a los subordinados, para su cumplimiento.

a. Principio de Autoridad y Responsabilidad: Dos elementos que siempre van de la mano. El coordinador del presupuesto debe tener la autoridad formal y moral para ejecutarlo, y al mismo tiempo, debe ser el único responsable de su funcionamiento, por lo tanto a esta persona, se le tendrá que otorgar la autoridad completa y un apoyo total de sus superiores.

b. Principio de Coordinación: El responsable del presupuesto deberá también ser conciliador, porque tendrá que resolver los conflictos naturales entre las distintas áreas por sus particulares intereses, muchas veces en oposición.

#### **5. Principio de Control.**

La acción controladora del presupuesto, permite la comparación entre éste y los resultados obtenidos, lo cual conduce a la determinación de las variaciones o desviaciones ocurridas; si bien, la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizarlas con el objeto de tomar las medidas convenientes para corregir oportunamente las deficiencias

existentes. Entonces la comparación a tiempo, hace que se efectúen análisis preventivos, para superar y corregir antes de las consecuencias.

a. Principio de Reconocimiento.

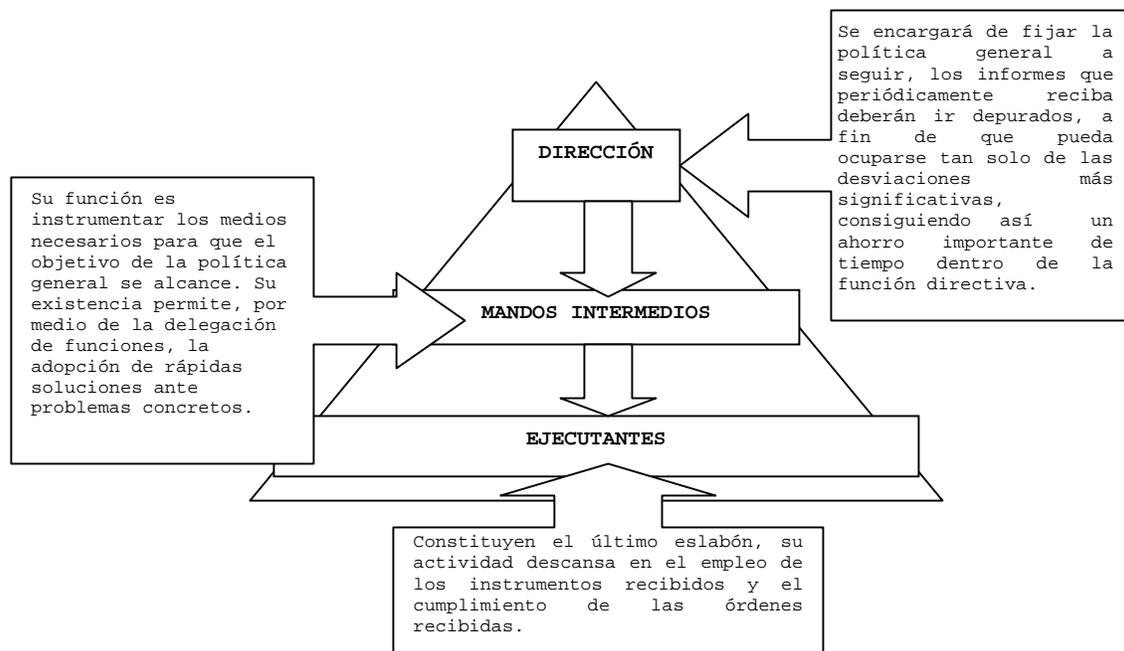
b. Principio de Excepción.

c. Principio de Normas: Todo juego tiene sus reglas, mientras mejor se conozcan funcionarán mejor, pero antes se tienen que establecer, después conocerlas y por último explicarlas y aceptarlas.

d. Principio de Conciencia de Costos: debe considerarse en el análisis de las variaciones que los costos pueden ser producto del tiempo y no de errores en la Presupuestación.

#### **1.1.8 PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA.**

El ejercicio de la actividad presupuestaria exige una perfecta jerarquización de funciones y una completa coordinación de todos los órganos empresariales, lo que supone aplicar la denominada pirámide de la información, que se describe a continuación:



Los aspectos deben manejarse por quienes tienen la responsabilidad de planificar en las instituciones tanto públicas como privadas. En general pueden ser:

**a. La mecánica de la presupuestación.**

El manejo operativo, numérico y mecánico de los Presupuestos no puede ni debe fallar, pues es la simple recolección, proceso y presentación de los resultados que se esperan en el período presupuestado; que consiste esencialmente en:

- Diseñar los formatos e informes
- Determinar los datos necesarios
- Estructurar los métodos operativos para completar y desarrollar los procesos

**b. Las técnicas de la presupuestación.**

Son aquellos métodos de desarrollo de la información para uso administrativo en el proceso de toma de decisiones, relacionados con las estimaciones, y que sirve para validar y respaldar las proyecciones. Entre estos están:

- Métodos para pronosticar ventas
- Análisis de punto de equilibrio
- Determinación de costos estándar
- Presupuestación variable
- Investigación de operaciones (ventas, producción, inventarios)
- Determinación de la capacidad de producción
- Presupuesto base cero.

Con la finalidad de abordar los aspectos que se consideran básicos dentro de cada una de las técnicas empleadas se describen a continuación las características más resaltantes de los sistemas de presupuesto tradicional, Planeamiento-Programación.

**Presupuesto Tradicional:** el fundamento del presupuesto tradicional es la asignación de los recursos tomando en cuenta, básicamente, la adquisición de los bienes y servicios según su naturaleza o destino, sin ofrecer la posibilidad de correlacionar tales bienes

con las metas u objetivos que se pretenden alcanzar. Es sólo un instrumento financiero y de control.

Por otra parte, la metodología de análisis que emplea es muy rudimentaria, fundamentándose más en la intuición que en la razón, es decir, que las acciones que realizan las diferentes instituciones no están vinculadas a un proceso conciente y racional de planificación.

Otra desventaja que ofrece el método tradicional es que los usuarios del documento presupuestario, no dispone de la información suficiente que le permita observar en que se utilizan los ingresos que se recaudan por los diversos conceptos.

**Presupuesto por Programas:** aparece para dar respuesta a las contradicciones implícitas en el Presupuesto Tradicional y en especial para que el Estado y las instituciones que lo integran dispongan de un instrumento programático que vincule la producción de los bienes y servicios a alcanzar con los objetivos y metas previstas en los planes de desarrollo.

**Sistema de Planeamiento-Programación-Presupuestación (PPBS:** La otra forma que se ha utilizado para presupuestar dentro del sector público, ha sido la conocida como "Planeación-Programación-Presupuestación (PPBS)", empleada originalmente por los Estados Unidos de Norteamérica como una manera de disponer criterios

efectivos para la toma de decisiones, en la asignación y distribución de los recursos tanto físicos como financieros en los diferentes organismos públicos.

**Presupuesto Base Cero:** Esta técnica presupuestaria es de reciente data. Comienza a utilizarse a partir de 1973 en algunas entidades federales del gobierno Norteamericano, la nueva metodología pretende determinar si las acciones que desarrollan los diferentes órganos que conforman el Estado son eficientes. Si se deben suprimir o reducir ciertas acciones con el fin de propiciar la atención de otras que se consideran más prioritarias.

**c. Fundamentos de la presupuestación.**

Son aspectos administrativos indispensables para una óptima ejecución de un sistema presupuestario. La participación y el compromiso permiten la viabilidad de las estrategias y acciones que acercarán los objetivos. Cuando se reciben cifras que no tienen el respaldo y sustento de cómo y con qué recursos se lograrán, difícilmente estos tendrán la validez que el presupuesto exige.

### **1.1.9 MÉTODOS PARA PRESUPUESTAR.**

#### **1.1.9.1 ESTIMACIÓN DIRECTA DE LOS AGENTES.**

Los vendedores son instruidos y requeridos para formular analíticamente su estimación de ventas en unidades, por cliente, zona, o línea de producto.

Para ellos es necesario proveerlos con información pasada que les sirva de guía en la elaboración de este presupuesto.

Debido a su naturaleza y al tipo de personas que interviene en su formulación, es necesario que:

- a. Las instrucciones sean claras y precisas con objeto de que las conclusiones que logren sean dignas de confianza y uniformes,
- b. Los presupuestos parciales sean revisados por los subgerentes o supervisores y aprobados por el gerente de mercadeo,
- c. El presupuesto sumario será estudiado, revisado y aprobado por el director de presupuesto, la gerencia general y en algunos casos por el Consejo de Administración.

Este método se caracteriza por ser un método formal cuya guía son datos analíticos del pasado y cuya base son los compromisos cliente-entidad, siendo de la misma naturaleza los presupuestos parciales a que se llegan, los cuales deben concentrarse para obtener el sumario de ventas.

Es utilizado básicamente por entidades con gran variedad de líneas o productos para su venta las ventajas son:

1. Que se utilizan las experiencias del personal conectado con el mercado,
2. Fija la responsabilidad del presupuesto precisamente en las personas que deben responder de sus resultados,
3. Permite derivar estudios de mercado por distrito, zona, cliente, producto y periodo, y
4. Facilita la comparación entre las cifras presupuestadas y las reales, así como el análisis y justificación de las variaciones.

***Limitaciones:***

- Los vendedores tienen pocos recursos técnicos y administrativos para hacer proyecciones a futuro, además de que no mantienen independencia mental necesaria.
- Requiere de gran inversión de tiempo del personal de ventas lo que podría resultar costoso para la entidad.
- Permite fácilmente la aplicación del control a través de centros de responsabilidad y administración por objetivos, señalando a cada subgerente o supervisor de zona como un control primario y a cada agente y su distrito como una unidad de medición secundaria, lo cual combinado con la aplicación de metas específicas para cada integrante de la organización, el establecimiento preciso de cuotas y plazos, los detalles acerca de cómo lograr las metas y el sistema de

información relativo, constituiría un paquete presupuestal armónico.

#### **1.1.9.2 MÉTODO ECONÓMICO-ADMINISTRATIVO.**

Fue desarrollado por W. Rautenstrauch y R.Villers con base en una fórmula que partiendo de las ventas del periodo contable inmediato anterior, las actualiza y proyecta a través de factores específicos de ajuste y de influencia desde los puntos de vista económico y administrativo.

Por supuesto que al tratar de precisar los efectos de esos factores habrá casos en que no puedan desligarse, aun cuando sean de la misma o diferente naturaleza, es decir, que podría haber contraposición o una estrecha relación entre los mismos, siendo necesario en este caso resolver el problema con criterio.

Lo más complicado en la aplicación de este método reside en reunir, ordenar y valorar la información interna y externa requerida, básicamente los datos económicos.

Su fuente de datos son cifras globales del periodo contable inmediato anterior y se llega a cifras de la misma naturaleza; es necesario analizarlo básicamente por producto, periodo, y zona.

Teóricamente es aplicable a cualquier tipo de entidad, sin embargo podría resultar costoso para entidades medianas y pequeñas; su

ventaja fundamental es su completividad, siendo uno de los más técnicos y reflejándose esto en mayor exactitud. La fórmula por medio de la cuál da efecto a este método es:

$$S = (S_p + F) E.A$$

En la que las literales empleadas significan:

S: Ventas presupuestales

S<sub>p</sub>= Ventas reales del ejercicio inmediato anterior o inclusive del curso.

F= Variación de SP debido a factores específicos de ventas

E = % de realización debido a las condiciones económicas en general.

A = % de realización, debido a la acción administrativa.

Los factores específicos son la suma algebraica de diversos componentes y se clasifican en tres grupos, cada uno de los cuales quedará distinguido por las siguientes literales:

+a = Factores de ajuste de diversas clases y que afectan las ventas del último año.

+c = Factores de cambio del producto y del mercado.

+g = Factores de crecimiento del negocio por la dinámica acumulativa de los esfuerzos de venta o por el potencial inductivo derivado del crecimiento de la industria, del negocio que forma parte.

**En resumen:**

**F= (+-a +-c +-g)**

A continuación el significado y alcance de cada uno de los términos empleados, pero antes, se enfatiza el hecho de que la base para llegar al presupuesto de ventas, es el volumen y valor de las ventas reales del ejercicio en curso, las cuales quedan modificadas al considerar la variación que se derive de los distintos factores mencionados.

#### **1.1.9.2.1 FACTORES ESPECÍFICOS.**

**Factores de Ajuste.** Comparando las ventas del año a la fecha con las del año anterior, referidas al mismo número de meses se observa una variación porcentual determinada.

La variación se explica por la concurrencia de diversas circunstancias o factores, que han quedado clasificados en la fórmula para la estimación de ventas. Sin embargo, es preciso determinar la proporción en que cada uno de esos factores influyó para producir la variación total, o los factores de ajuste.

Por factores de ajuste se entiende "aquellos hechos accidentales y que se presume no vuelvan a ocurrir". Estos accidentes pudieron influir en una reducción o aumento de las ventas del año en curso y cuya naturaleza puede influir en posibles ventas futuras.

1. Factores negativos: incendios, fallas en aprovisionamiento de materiales, huelgas, demandas legales, restricción de exportaciones, renuncia, muerte o cambios en ejecutivos de venta.
2. Factores positivos: Ventas extraordinarias hechas a empresas que a futuro vayan a producir el artículo por sí mismas, agencias o sucursales que vayan a suprimirse por incosteabilidad, importante contrato, etc.

**Factores de cambio.** Se enfoca principalmente al análisis del mercado, respecto a la posición del producto o servicio, la demanda pasada y presente y la competencia de empresas de giro similar. Estima la posible tendencia, aumento o disminución del volumen de ventas que obtengan los competidores.

El análisis del mercado, se obtiene por medio de cuestionarios que llenan los distribuidores, ya sea vía representantes del departamento de ventas o la contratación de servicios profesionales.

El análisis del mercado y la contabilidad de la empresa, proporcionan un "análisis del producto" y que consiste en establecer un conocimiento sobre los siguientes puntos: determinación de la demanda existente para cada producto; se conocerá si esa demanda es creada a un costo prohibitivo; se determinará si el producto es vendido con una utilidad razonable,

se precisará si la promoción de ventas es adecuada, si es adecuada la presentación y calidad del producto o si son superados por la competencia.

Todo lo anterior puede indudablemente promover un cambio, a lo que la administración en su caso debe resolver dos problemas que son interdependientes:

- Importe de la inversión y los gastos inherentes al cambio,
- Importe del incremento en ventas y utilidades, atribuibles al cambio.

Al estimar las ventas futuras, se considera la posible alteración en volumen, como resultado del cambio que se opere en la política de la empresa o de las condiciones específicas en el mercado. Los primeros obedecen a cambios internos como pueden ser en el proceso de producción cambio en diseño, calidad o adaptación. Los segundos a las tendencias del mercado, competencia y actividad económica.

#### **1.1.9.2.2 FUERZAS ECONÓMICAS.**

Algunas fuerzas económicas se conocen y sus variaciones pueden ser medidas a través de los índices que proporcionan las dependencias del Gobierno o privadas. Algunos son:

- Ingreso nacional
- Ingreso per cápita

- Poder de compra
- Inversión por rama o sector económica
- Ingreso
- Precios, salarios y sueldos
- Tasas de interés
- Entre otros.

Aunque cada uno de éstos índices varía en distintos grado y en determinado periodo, se observa que todos siguen generalmente un mismo patrón común. Y a pesar de la existencia de una tendencia general, los índices muestran entre sí, diferencias de amplitud y fase.

La diferencia de amplitud existe cuando al suceder un cambio económico, una curva correspondiente a cierto índice, reacciona con más brusquedad que otra.

La diferencia de fase se presenta, cuando dos curvas que siguen la misma tendencia, una precede a la otra indicando una diferencia de tiempo para sus perspectivas reacciones

### **1.1.9.3 FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE VENTAS.**

#### **1.1.9.3.1 ANÁLISIS DE VENTAS REALES.**

El volumen de ventas realizadas en el pasado incluye las efectuadas en el ejercicio en curso, representa la base del presupuesto de ventas.

Ya que el volumen que se va a presupuestar debe concordar con las condiciones del mercado y de la organización del departamento de ventas, las estimaciones deben partir de las personas que están en contacto con las posibilidades y exigencias que se presentan en cada territorio, siguiendo el propósito de evitar desviaciones teóricas.

Bajo estas condiciones, se debe recopilar la información siguiente, por cada vendedor en determinado territorio:

Análisis de venta, Vendedor, Fecha, Mes, Pedidos Recibidos, Cancelaciones, Entregado, Devoluciones, Ventas netas, etc.

Deben de considerarse al recopilar la información los siguientes factores:

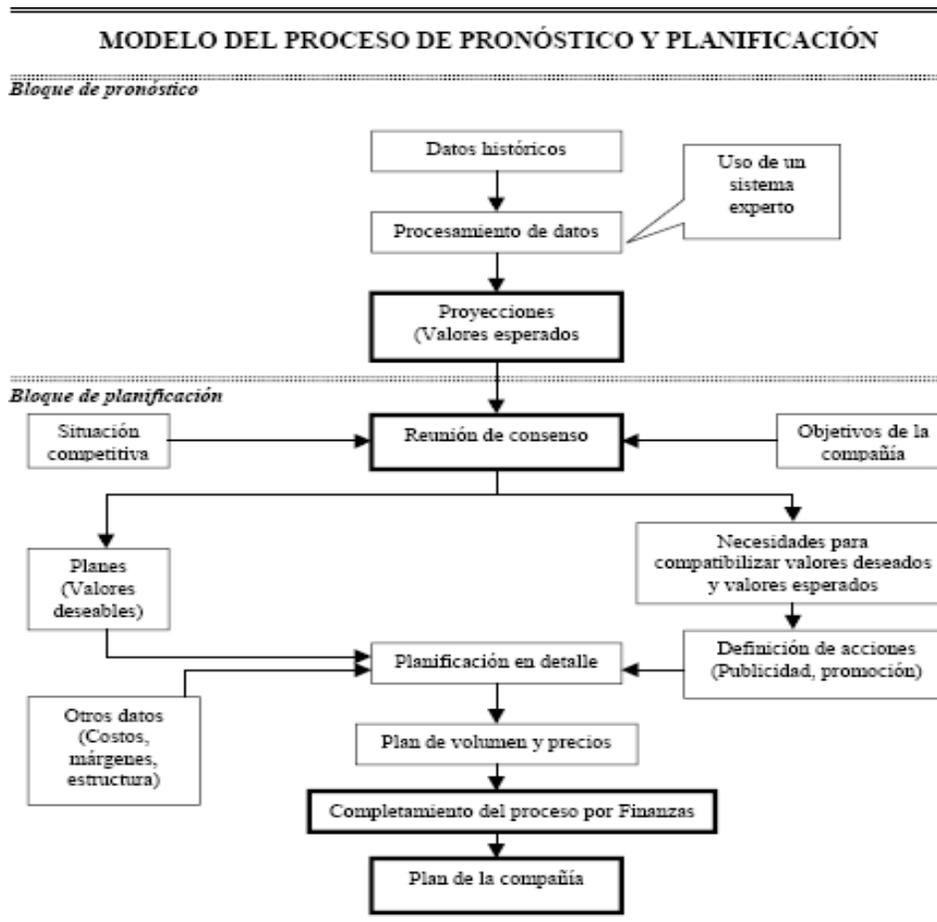
- Periodo que debe abarcar la recopilación. Depende de la facilidad que exista para obtener las ventas en unidades de cada producto. Es necesario buscar un factor constante que aplicado a las ventas del ejercicio en curso, permita

predeterminar las ventas futuras. Bajo estas condiciones es deseable obtener la información referente a los dos últimos ejercicios pasados además de las ventas en curso.

- Fuente de datos. Es posible que la contabilidad arroje directamente los datos mensuales relativos a las mercancías entregadas. De no ser así los datos se obtienen mediante un análisis del registro de Almacén.
- Variaciones estacionales. El presupuesto anual de ventas, debe analizarse en cuotas mensuales y trimestrales. Esta clasificación es esencial para la correcta presupuestación de la producción y preparación del presupuesto. Es conveniente calcular el porcentaje mensual de ventas, considerando como un 100% las ventas anuales. Con éstos se construye una gráfica en que la curva corresponda a los porcentajes relativos.
- Análisis y presupuestación de ventas en unidades físicas. Los procesos de formulación del presupuesto se basan en unidades físicas y solamente hasta el momento en que se considere que el volumen estimado de ventas en especie ha quedado debidamente depurado, se valoriza en unidades monetarias las unidades.

### 1.1.9.3.2 FORMULACIÓN DE LA ESTIMACIÓN.

1. Cada vendedor estimará en unidades físicas los pedidos que él pueda colocar.
1. Las estimaciones de los vendedores serán revisadas por los gerentes de distrito.
2. Las estimaciones producidas por los gerentes de distrito serán revisadas o en su caso corregidas por el Gerente general de ventas.
3. Esto a su vez será revisado por el gerente general
4. Los pedidos estimados se convertirán a unidades por embarcar y finalmente se cotizarán.



#### **1.1.10 CONTROL PRESUPUESTARIO.**

Es un proceso complementario e inseparable al de la Presupuestación, consiste en comparar lo realizado con lo previsto, calculando desviaciones, analizando sus causas y, en su caso, asignando responsabilidades y poniendo en marcha medidas correctoras.

El control presupuestario permite:

- Realizar previsiones razonables, basadas en un seguimiento continuado de los sucesos de la empresa.
- Disponer en todo momento de información actualizada sobre dichos sucesos.
- Asignar responsabilidades.
- Tomar decisiones de manera razonable.
- Poner en marcha actuaciones correctoras.

##### **1.1.10.1 FASES DEL CONTROL PRESUPUESTARIO.**

**1. Cálculo de Desviaciones.** En esta fase lo más importante es que la información que se compara sea totalmente homogénea. Para ello, la empresa habrá de disponer de un sistema de contabilidad de la misma estructura que los presupuestos.

**2. Análisis de Desviaciones.** Una vez calculadas las desviaciones, deben analizarse sus causas. Las desviaciones presupuestarias pueden clasificarse en:

- Función de su causa:

Ficticias, errores en las previsiones o errores en la ejecución de los planes previstos.

- Función de su naturaleza:

Desviaciones en precios, cantidades o en rendimientos.

A menudo la diferencia entre el beneficio previsto y el beneficio real, acostumbra a tener su origen en una desviación de los ingresos.

### **3. Control de los Presupuestos Operativos.**

El cálculo y análisis de desviaciones en los presupuestos operativos puede llevarse a cabo en diferentes niveles.

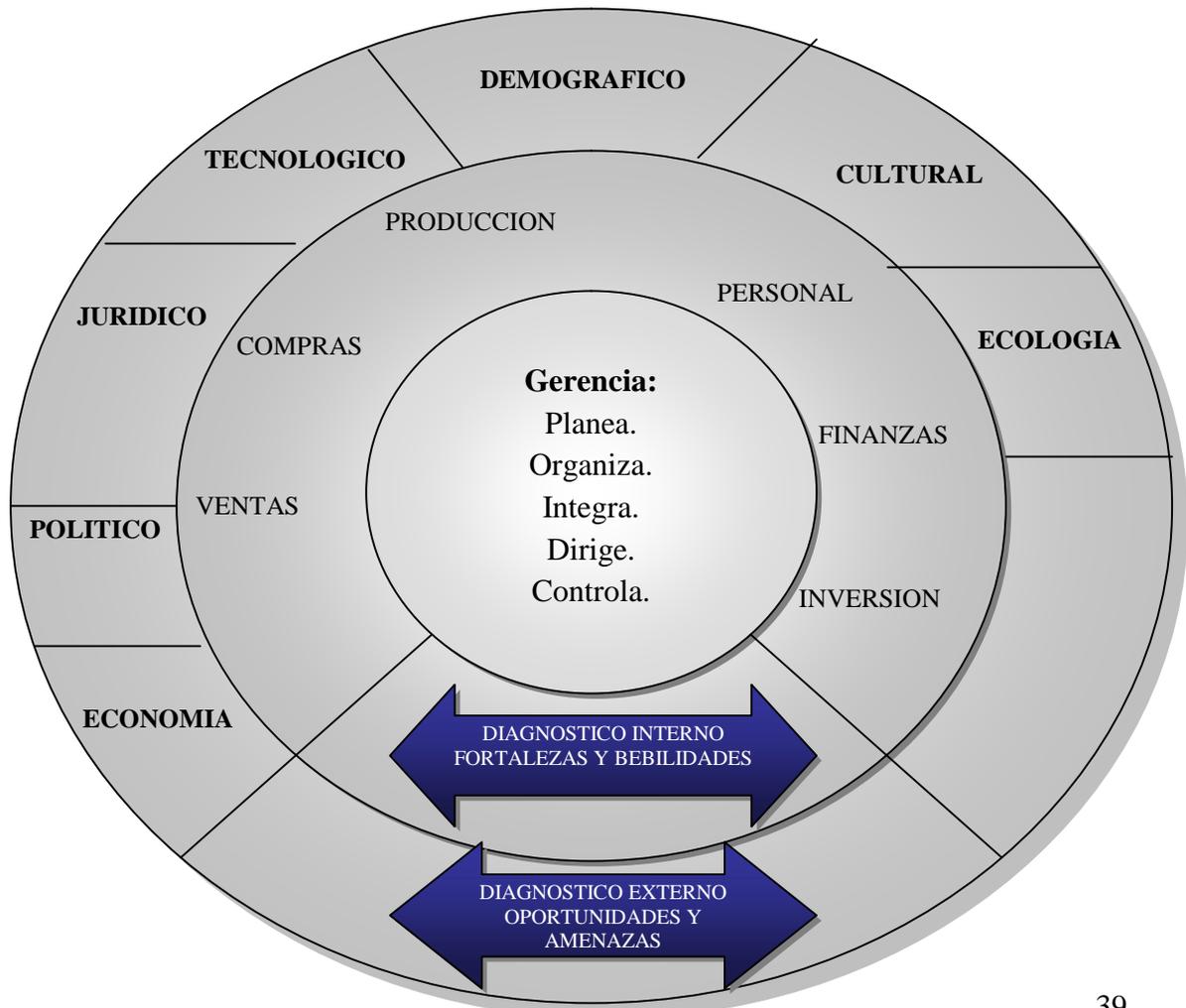
Un primer nivel se basa en la comparación de lo realizado con lo previsto, calculándose las variaciones globales en unidades monetarias y porcentajes.

En el nivel de los presupuestos de producción, se calcula, además de las dos anteriores, la denominada desviación en rendimiento. Esta desviación se establece por diferencia entre el consumo previsto de factores de producción por unidad de producto y el consumo real de estos factores.

#### 4. Control del Presupuesto de Inversiones.

Se lleva a cabo con menos frecuencia que el control de los presupuestos operativos.

Sin embargo una vez realizado el presupuesto de inversiones, este debe ser controlado en todas las variables presupuestadas (naturaleza de las inversiones, precios, fechas de puesta en marcha, fuentes de financiación, etc.). Servirá a su vez para controlar la viabilidad del proyecto que se desarrolla y el cumplimiento de las variables determinadas en la selección de la inversión.



### **1.1.11 EL PRESUPUESTO Y SU INTERRELACIÓN CON LA VISIÓN Y MISIÓN EMPRESARIAL.**

La realidad de una organización incluye múltiples estados y procesos, no siempre congruentes, que existen y operan en múltiples sentidos. Desde fuera, la organización se orienta hacia el logro de sus propósitos. Pero esta frase cubre un aspecto declarativo, no se refiere a lo que realmente ocurre. De hecho, la organización avanza en múltiples frentes a la vez, reflejando la diversidad de intereses que la componen.

Las actividades de una organización a través del tiempo permiten reconocerla desde dentro y desde fuera como una entidad diferenciada y distinta de otras en su medio. Pero también hay algo que está cambiando, y este no se basa en los cambios de gestión de los directivos, sino de una dinámica que deviene de las fuerzas internas de la organización, vista como un sistema que produce, enfrenta y supera sus dilemas de funcionamiento.

Desde una perspectiva racional-técnica se afirma que el desorden interno se ataca y se resuelve con una dirección efectiva (práctica) y capacitada (preparada).

Desde la perspectiva de las presentes consideraciones, la visión es estructural y la misión es coyuntural. Visión implica comprender el por qué y para qué. Misión implica entender el qué, quién, cómo

cuándo y dónde de la acción. En las empresas el objetivo es estructural porque el fin es permanecer, mientras que la meta (que no es objetivo) es coyuntural porque el propósito (que no es el fin) es ganar.

El presupuesto en su interrelación con la visión y misión empresariales, representa una herramienta de gestión que sirve, para demostrar si en realidad se está planificando en función de aquellas, es decir si el proceso mediante el cual se obtiene, procesa y analiza la información pertinente, esta encaminado al cumplimiento de la misión que las empresas se han trazado y por ende si las decisiones en una organización giran en función de lo presupuestado, para evaluar la situación actual de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el fin de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la organización de cara al futuro.

El presupuesto se elabora considerando la visión y misión de la empresa y hay un acuerdo sobre los objetivos y políticas, pero también una estimación de los márgenes de desviación aceptables en la práctica; el sistema de controles se encarga de que esta realidad no se desordene, o bien que sea de acuerdo a los parámetros establecidos.

La realidad normalmente será algo distinta, surgiendo diferencias (desviaciones) entre los importes reales y los presupuestados. Las desviaciones inaceptables con respecto a lo presupuestado, surgen

cuando las empresas elaboran los presupuestos, sin tener definida su visión y misión, por cuanto éstas no están basadas en su realidad de negocio. La capacidad de la organización de tratar con un entorno cambiante y con diversidad de demandas en la población tiene que ver con la constitución o creación de la visión y misión consecuente con objetivos y políticas de la institución.

Al efecto, el presupuesto se convierte en un instrumento financiero-contable, base para el logro de metas en las empresas y a la vez es propicio para cualificar y cuantificar el seguimiento operativo en función de la visión y misión empresarial.

Es necesario por tanto, que los directivos en su diseño, elaboración y ejecución se apoyen en profesionales idóneos, que conozcan sobre los factores externos e internos que afectan el desempeño de la empresa.

## **1.2 IDONEIDAD DEL CONTADOR PÚBLICO.**

La profesión contable se siente orgullosa por haber logrado organizarse a nivel internacional y trabajado a un nivel de efectividad, de tal manera que muy pocas organizaciones profesionales se encuentran a su altura.

Los profesionales en Contaduría Pública se preparan y aportan a las empresas sus conocimientos orientados a hacer efectivo el

desarrollo de éstas, creándoles así una antesala hacia las diversas disciplinas que existen.

En la actualidad existen diversas organizaciones que agrupan a estos profesionales, cuya misión es lograr la superación y formación profesional integral de los contadores de América, para alcanzar una profesión fuerte y coherente, que cumpla con su responsabilidad ante la sociedad dentro de un sincero intercambio, y fraternal convivencia.<sup>2</sup>

Además estas organizaciones promueven conjuntamente con los organismos patrocinadores, la adopción de normas (Normas Internacionales de Auditoría, Código de Ética, Normas Internacionales de Información Financiera, Normas de Calidad, entre otras) emitidas por IFAC e IASB, ante las instituciones profesionales, educativas y oficiales del país correspondiente; así como la adopción, implantación y reconocimiento público de las más altas normas de ética de la profesión.

De igual forma fomentan la superación profesional del contador público proporcionándole la oportunidad de mantenerse actualizado y continuar eficazmente su preparación en los terrenos académicos y prácticos, a través de programas de educación continuada.

---

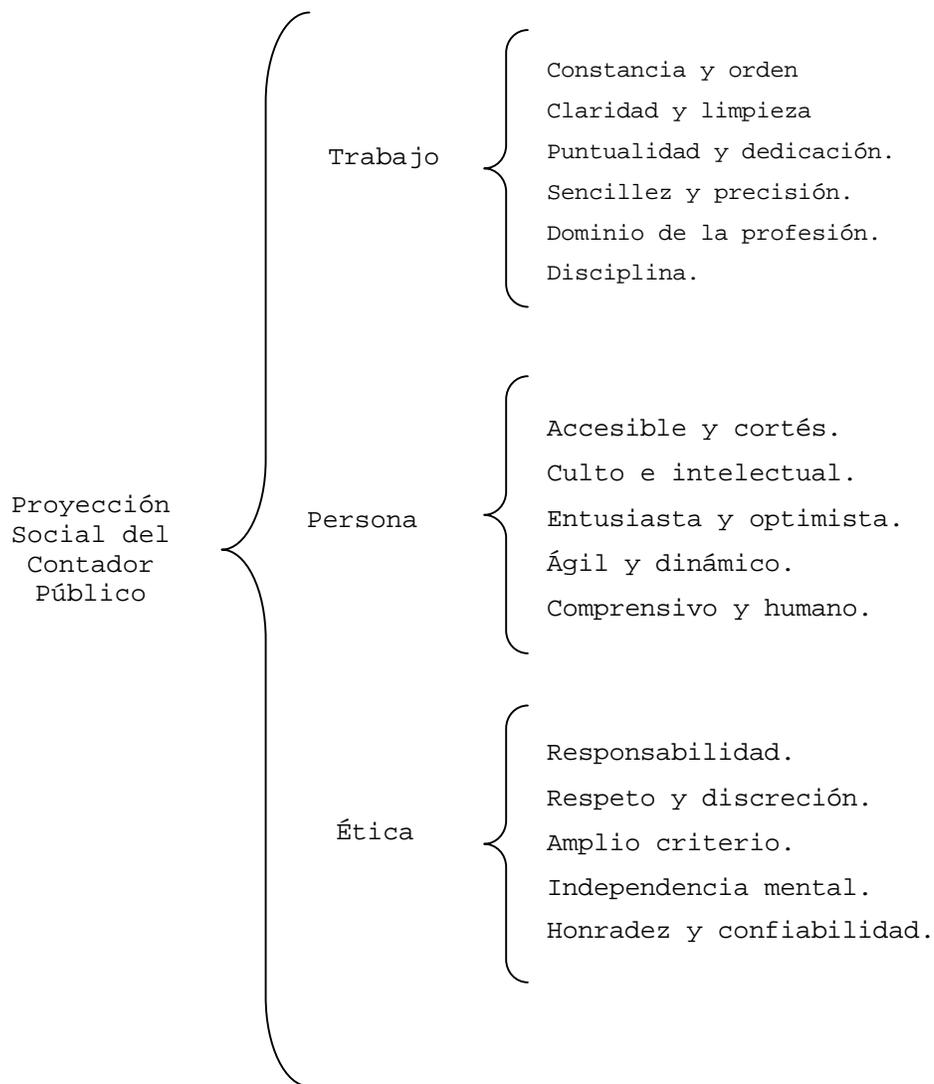
<sup>2</sup> Asociación Interamericana de Contabilidad

A la fecha ha cumplido con su misión de ser la entidad de carácter profesional que une a los contadores del continente americano, representados en cada país por organismos profesionales de libre agremiación.

Históricamente, la contaduría ha sido vista como una profesión que juega un papel importante en todas las sociedades. A medida que el mundo se mueve hacia economías de mercados, y con las inversiones y operaciones que traspasan las fronteras geográficas en mayor extensión, el contador público debe tener una perspectiva global más amplia para entender el contexto en el cual operan los negocios.

El contador público juega un papel decisivo en una economía global y por lo tanto se ajusta a esos cambios, convirtiéndose en un administrador diestro de todo proceso, capaz de determinar la necesidad y la forma de inversión estratégica en tecnología de información, y así mismo capaz de poder manejar los riesgos inherentes.

Entonces el contador proyecta su imagen a través de un lenguaje, un idioma global con el cual se entiende la empresa y todos los que con ella se relacionan.



Los profesionales de la contaduría, en función de contador y/o auditor constituyen factores del progreso empresarial y facilitadores de los nuevos procesos de mejoramiento de las organizaciones.

La tarea y misión del contador, es proveer un servicio profesional que siempre exceda las expectativas de su empresa en el campo dependiente, y de sus clientes en el ejercicio profesional independiente y la sociedad.

### **1.2.1 LA MORAL Y LA ÉTICA DEL CONTADOR PÚBLICO.**

Poco a poco la contabilidad ha evolucionado y con ella, la importancia de la profesión, buscado interiorizar en el concepto "contabilidad como ciencia". Se inicia con la ética profesional base importante para la investigación y profundización de los conocimientos científicos, para buscar no solo la utilidad sino el beneficio verdadero que nos sirva para la toma de decisiones, con responsabilidad y compromiso social; para ello, se enfoca la teoría contable a nivel global, geográfico y geológico.

Siendo la ética la ciencia aplicada al arte de vivir, y la moral el conjunto de hechos psicológicos que dignifican la vida, en el sentido de aplicar conjuntamente la moral y la ética a la profesión contable para constituir lo que se ha de llamar Moralética.<sup>3</sup>

Toda actividad del contador debe ajustarse armónicamente a las normas de moralidad, de esta manera dar prestigio, enaltecer la carrera y por consiguiente merecer la aceptación general en el ámbito donde es aplicada.

#### **1.2.1.1 LA ÉTICA APLICADA A LA PROFESIÓN CONTABLE.**

La ética representa las características humanas ideales o de autodisciplina en exceso, de las exigidas por la ley.

---

<sup>3</sup> Gatón, José A. Ética Profesional. Concepto de Moral y Ética. República Dominicana, 1998, pág. 17.

En el caso del Contador Público, la ética es un sistema de principios morales y la observancia de reglas para gobernar las relaciones con los clientes, el público y colegas, está relacionada con la independencia, autodisciplina e integridad moral del profesional.

El papel de la contabilidad es iluminar la administración para que opere de la mejor forma posible, en su doble carácter de acción y razonamiento.

Mucho depende de la capacidad y responsabilidad de los contadores, porque si el comercio y la administración consisten en el manejo técnico de los bienes y servicios, la función de los contadores tiende a orientar esa acción.

La función intelectual del contador es operar en la realidad con arreglo de las esencias y principios de la ciencia, y de manera responsable, iluminar la administración y las decisiones que tiene que tomar en las empresas.

El Código de Ética Profesional es explícito con el papel del contador público al servicio de la sociedad, en cuanto a su integridad y lealtad con las empresas.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Código de Ética Profesional. año 2005.

### 1.2.2 REQUISITOS Y CUALIDADES DEL CONTADOR PÚBLICO.

El contador público es un profesionalista y como tal, poseedor de un grado superior de habilidad en la técnica contable; habilidad desarrollada con el estudio, la práctica y las características personales. Como todos los profesionalistas, el contador público debe reunir ciertos atributos de carácter personal y técnico que lo capaciten plenamente en el ejercicio de su profesión. Estos requisitos pueden agruparse en:

#### 1. Requisitos morales.

Atañen directamente a la conciencia e integran el cúmulo de valores intangibles que todos los individuos tienen, que pueden y deben ser desarrollados con particular ahínco en el caso de un profesionalista como el contador público.

**Integridad:** Es la capacidad de ser honrado, en este caso, con un sentido más amplio al que normalmente se le da, es decir, ser honrado en las ideas y creencias, con fuerza suficiente para afirmar lo que se piensa y sostener la verdad por encima de todo.

**Independencia de criterios:** Es la capacidad para expresar juicios y opiniones imparcialmente, sin alterarlos en sentido alguno por presiones económicas, familiares, sociales o de cualquier naturaleza.

## **2. Requisitos Técnicos.**

Son las columnas centrales que soportan la cualidad de profesionales, ya que se refieren concretamente a los conocimientos específicos necesarios para el ejercicio de una profesión.

En el caso particular del Contador Público son:

- Conocimientos sólidos de contabilidad y auditoría.
- Dominio pleno de sistemas contables y de control.
- Generalidades de administración de negocios.
- Conocimiento de las leyes civiles, mercantiles, fiscales, etc.
- Economía y estadística.
- Elementos de matemáticas aplicadas.
- Conocimientos prácticos de sistemas de cómputo.
- Otros conocimientos técnicos auxiliares.

### **1.2.3 EL CONTADOR PÚBLICO COMO ASESOR DE LA EMPRESA.**

La contabilidad, es la ciencia financiera más completa en lo que a una empresa se refiere.

Nadie mejor preparado para impulsar el orden, la transparencia, la veracidad y la institucionalización de las empresas que el

Contador Público, ya que no sólo brinda y sustenta los sistemas de información base para la toma de decisiones, sino que participa en éstas con una interpretación bien cimentada y analizada, pues probablemente no exista carrera profesional cuyo contenido se enfoque más al conocimiento profundo de los negocios.

El Contador Público tiene como actividades normales las siguientes:

- Contabilidad Financiera
- Contabilidad de Costos
- Contabilidad Administrativa
- Contabilidad Fiscal
- Contabilidad Gubernamental
- Contabilidades Especiales
- Auditoría Externa
- Auditoría Interna
- Consultoría
- Docencia
- Investigación

Los constantes y rápidos cambios en el entorno, como consecuencia de la internacionalización de las empresas, la complejidad en el manejo y control de las operaciones por ellas realizadas, la globalización de la economía, la apertura comercial, el desarrollo

de nuevos procesos y productos, la formación de grupos internacionales, el desarrollo tecnológico, ha propiciado que el Contador Público participe en las empresas más activamente en:

- Planeación Estratégica
- Administración del Cambio
- Tecnología de la Información
- Administración Financiera
- Administración de Sistemas Ambientales.

El Contador Público conserva y desarrolla su propio campo de acción en la labor de fortalecer a las entidades en su administración, finanzas y control de las operaciones, apoyando con su capacidad profesional el crecimiento de las mismas para que puedan hacer frente a los nuevos retos que les depara el futuro.

Los conocimientos académicos y los obtenidos a través de los años, le permiten al Contador Público agregar valor a los diversos usuarios de la información financiera, la guía de normas y principios de actuación, la observancia de un código de ética profesional y el cumplimiento de la educación continua, le dan en la sociedad un lugar destacado.

Por lo general, teniendo el contador estas cualidades, es el asesor ideal para cualquier empresa. En el área impositiva quién mejor que éste para manejar estos asuntos tan delicados. En el campo laboral

el contador domina estas leyes sin ser abogado, y en el campo de la seguridad social, quién más que el contador.

El contador posee determinadas características peculiares, tales como experiencia en el campo profesional y conocimiento de la disciplina administrativa contable, fiscales, legales, de manejo de personal, producción y mercadotecnia; al grado que le permiten enfrentarse y resolver con diligencia los múltiples problemas que se le presenten en el desempeño de su trabajo, no porque sea el responsable directo de todas y cada una de aquellas funciones, sino porque debe estar preparado a fin de coadyuvar a que las mismas se realicen eficientemente.

Cabe señalar que este profesional, vive en constante desarrollo de sus conocimientos puesto que se capacita a través de educación continua, lo que lo mantiene enterado de los últimos adelantos y cambios en las materias propias de su campo de acción, para desarrollar en forma eficaz y diligente sus labores.

El contador como asesor posee actitudes tales como:

- a) Practica adecuadamente las técnicas de las relaciones humanas, puesto que el personal es el factor fundamental a través del cual se desarrollan las operaciones de las empresas.
- b) Precisa en forma clara los objetivos que alcanzará la empresa con tal medida a aplicar. No utiliza terminologías complicadas,

dado que la persona a quien asesora no domina su lengua y lo que evita es confundir al cliente.

c) Las sugerencias son dadas directamente a la más alta instancia de la empresa, esto permite que la empresa utilice de manera eficaz todos sus recursos tanto material como humano con que cuente la organización.

d) Tiene un interés manifiesto por la investigación, para así recomendar a cualquier empresa mejorar sus procedimientos en el área contable, de tal manera que se superen las condiciones existentes en una empresa y se alcance una mayor eficiencia de operación.

e) Posee de manera prioritaria el interés de conocer las necesidades de la dirección de la empresa y el nivel gerencial, en cuanto a la información que requieran para conocer el resultado de las operaciones, y que sirve de base para la toma de decisiones.

f) Actúa en su momento como consejero y participa en las discusiones que tratan de resolver problemas de áreas diferentes a la suya, evaluando métodos y alternativas, y sugiriendo mejorar. También de señalar con toda honestidad y valientemente, en forma imparcial, las deficiencias y puntos débiles que observa en la organización, y aceptar sinceramente los puntos de vistas de otros para evitarlos y corregirlos.

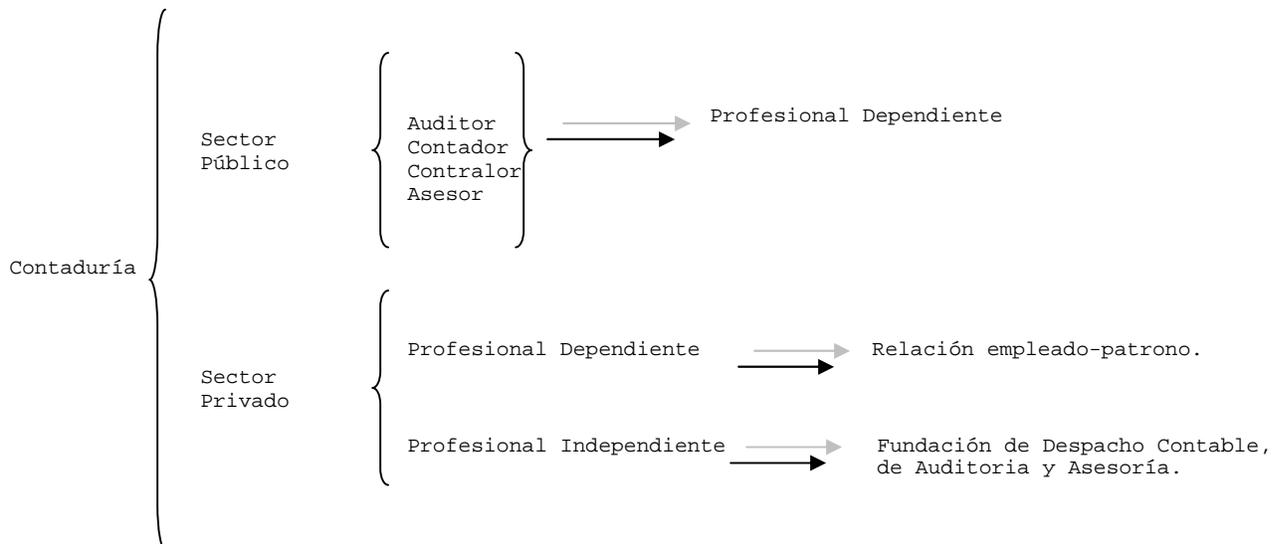
g) Practica un riguroso control sobre el trabajo, evita actividades que distraigan y entorpezcan sus funciones, y se asegura completamente que las normas y políticas de la empresa sean cumplidas de manera eficaz.

Es notoria la idoneidad que posee el Contador Público, como asesor financiero le hace recomendaciones al consejo directivo, lo que evidencia que tiene un manejo excelente de la información, así como un buen manejo escénico, sabe hablar y sobre todo transmitir en forma clara, precisa y concisa la información.

Esto así porque es el encargado de la planeación financiera, significando esto la determinación de las políticas, procedimientos y programas respecto a la obtención de los recursos necesarios para las operaciones de la empresa, y al mejor aprovechamiento de las mismas. En esta parte el contador es visto como analista financiero.

**1.2.4 CONOCIMIENTO, ESTUDIO Y EVALUACIÓN DE LA OPERATIVIDAD EMPRESARIAL POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO.**

El campo de actuación profesional es una gran manzana la que se puede partir en dos, en una mitad se colocaría el trabajo independiente y en la otra al dependiente.



#### **1.2.4.1 EJERCICIO PROFESIONAL DEPENDIENTE.**

Es un área en la cual los profesionales prestan sus servicios a una sola organización, bajo la contratación individual de trabajo, en la cual existe la relación empleado-patrono, es decir que se sujeta a las disposiciones y reglamentos internos de la empresa a la cual brinda el servicio, así también la retribución es recibida mediante el salario.

En este ámbito, el profesional es responsable de supervisar, asegurar la calidad de la información financiera, administrativo y fiscal; de desarrollar las políticas contables mas adecuadas; de diseñar sistemas de información y proporcionar a la administración la información financiera necesaria para la toma de decisiones.

Entre las actividades que puede desempeñar un profesional en Contaduría Pública, de forma dependiente, tanto en el sector público como en el sector privado, se tienen:

- Contador General
- Contralor
- Director o Gerente de Finanzas
- Director o Gerente de Presupuestos
- Contador de Impuestos
- Contador de Costos

- Auditor Interno
- Contador de Nominas
- Contador de Cuentas por Cobrar o por Pagar
- Director General
- Gerente General
- Secretario de Hacienda
- Contador mayor de Hacienda
- Contador de cualquier dependencia (Alcaldías municipales, Ministerios)

**Conocimiento.**

En el ámbito que interactúa como contador realiza diversas actividades, tales como:

- Formular normas y procedimientos contables.
- Participar en la formulación de políticas del sistema contable.
- Diseñar procedimientos normativos tendientes a la mejora de la operatividad y funcionalidad del sistema contable.
- Preparar informes técnicos sobre el movimiento contable.
- Realizar análisis de cuentas y preparar ajustes.
- Interpretar cuadros estadísticos del movimiento contable y estados de costos.
- Elaborar y Revisar los estados financieros y los cambios presupuestales.

- Interpretar estados financieros e informes técnicos.
- Emitir informes técnicos sobre los avances y resultados de los aspectos financieros y contables.
- Elaborar y consolidar informes contables sobre estudios de inversión, operación, ingresos propios y compromisos presupuestales.
- Controlar gastos y/o ingresos presupuestales, verificando la correcta aplicación de partidas genéricas y específicas.
- Supervisar y evaluar el sistema contable, ejecución presupuestal y financiera de forma integral.
- Coordinar actividades contables para visualizar el cumplimiento de las metas.

Además de los aspectos internos el contador se relaciona con las diferentes entidades estatales, para realizar trámites mercantiles, municipales y de la hacienda pública.

#### **Estudio y Evaluación de la operatividad empresarial.**

Debido a la gama de conocimientos y actividades en las que interactúa y se desenvuelve cotidianamente un profesional en Contaduría Pública, el estudio y evaluación de la operatividad empresarial es factible, pues es conocedor del interior de la entidad como de su entorno (industria, comercio, servicio) para la cual brinda los servicios.

#### **1.2.4.2 EJERCICIO PROFESIONAL INDEPENDIENTE.**

Es el área en la cual los profesionales brindan sus servicios para el público en general. En este campo ya no existe relación empleado-patrono pues los servicios básicos que se brindan se realizan mediante un tercero, es decir ajeno a la empresa, y la retribución por dicho servicio es recibida mediante Honorarios Profesionales.

En este ámbito, el profesional es responsable de Auditorías a los Estados Financieros, desarrollo de sistemas administrativos, asesoría tributaria y contable, entre otros.

Entre las actividades que desempeña un profesional en Contaduría Pública, de forma independiente, están:

- Contabilidad:
  - a) Diseño de sistemas de contabilidad;
  - b) Captura y reconocimiento de transacciones financieras, y presentación de estados financieros;
  - c) Asesoría en materia fiscal y tributaria.
  
- Auditoría:
  - a) Financiera;

- b) Fiscal;
  - c) Administrativa;
  - d) Integral,
  - e) De desempeño, etc.
- Finanzas:
    - a) Análisis e interpretación de Estados Financieros;
    - b) Políticas financieras de la entidad;
    - c) Asesoría en y para inversiones en valores negociables y ante instituciones de crédito, seguros y fianzas.
  - Consultoría:
    - a) En Asesoría Tributaria, pago de impuestos, declaración de Renta e IVA
    - b) Asesoría Contable; área financiera, contable, costos, seguros, bancaria, etc.
    - c) Asesoría Financiera; se aplica para la toma de decisiones en las empresa, a través de ratios o razones financieras (índice de solvencia, prueba del ácido, rotación de inventarios, etc.)

En conclusión, el profesional en Contaduría Pública posee y adquiere de manera constante, conocimiento y experiencia sobre la operatividad de la empresa y los cambios del entorno que la

afectan de tal manera que con alto grado de certeza esta en posición de modificar los planes operativos para el logro de las metas que se proyectan.

#### **1.2.5 ALCANCE DEL TRABAJO DEL CONTADOR PÚBLICO EN LA EMPRESA.**

Actualmente las empresas se encuentran en constante desarrollo para estar en condiciones de participar con éxito en un ambiente cada vez más competitivo a nivel nacional e internacional.

La experiencia del Contador Público le permite realizar actividades profesionales en diferentes áreas dentro de la empresa, como lo son: Contabilidad de Costos, Contabilidad Administrativa, Contraloría, Tesorería y en áreas externas como: Auditoría, Consultoría y Asesoría en todo lo relativo al ámbito del Contador.

Es sin duda el entrenamiento y preparación que recibe el Contador Público durante su formación profesional, la que le permite tener una ventaja competitiva sobre algunas otras disciplinas. Por su preparación y desarrollo profesional el Contador Público, participa muy activamente sobre los elementos vitales en la operación de las empresas.

### **1.3 LA EMPRESA.**

Es la unidad económica de producción encargada de combinar los factores o recursos productivos, trabajo, capital y recursos naturales, para producir bienes y servicios que después se venden en el mercado.

#### **1.3.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.**

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, las cuales se clasifican en:

a. Según la actividad económica que desarrolla:

- Del sector primario, que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, etc.).
- Del sector secundario, que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.
- Del sector terciario (servicios y comercio), con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría, etc.

b. Según la forma jurídica, es decir, atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios, se distinguen:

- Empresas individuales: Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.
- Empresas societarias o sociedades: Generalmente constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y la sociedad de responsabilidad limitada y las sociedades de economía social, como la cooperativa.

c. Según su dimensión. No hay unanimidad entre los economistas a la hora de establecer qué es una empresa grande o pequeña, puesto que no existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa.

Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores. Este

criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma mostrada a continuación:<sup>5</sup>

- Microempresa: menos de 10 trabajadores.
- Pequeña empresa: menos de 50 trabajadores.
- Mediana empresa: entre 50 y menos de 250 trabajadores.
- Gran empresa: más de 250 trabajadores.

d. Según su ámbito de actuación. En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

- Empresas locales.
- Nacionales.
- Regionales.
- Multinacionales.

e. Según la titularidad del capital, pueden ser:

- Empresa privada: si el capital está en manos de particulares.
- Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado.

---

<sup>5</sup>Cámara de Comercio e Industria de El Salvador

- Empresa mixta: si la propiedad es compartida
- Empresa de autogestión: si el capital está en manos de los trabajadores.

### 1.3.2 CARACTERÍSTICAS DE UNA EMPRESA.

Una empresa combina tres factores que son:

- Factores activos: empleados, propietarios, sindicatos, bancos,...
- Factores pasivos: materias primas, Transporte, tecnología, conocimiento, contratos financieros,...
- Organización: coordinación y orden entre todos los factores y las áreas.

#### 1. Factores activos.

Personas físicas y/o jurídicas (otras entidades mercantiles, Cooperativa, fundaciones, etc.) constituyen una empresa realizando, entre otras, aportación de capital (sea puramente dinerario, sea de tipo intelectual, patentes, etc.). Estas "personas" se convierten en accionistas de la empresa.

Participan, en sentido amplio, en el desarrollo de la empresa:

- Administradores.
- Clientes.

- Colaboradores y *partners*.
- Fuentes financieras.
- Accionistas.
- Suministradores y proveedores.
- Trabajadores.

## **2. Factores pasivos.**

Todos los que son usados por los elementos activos y ayudan a conseguir los objetivos de la empresa. Como la tecnología, las materias primas utilizadas, los contratos financieros de los que dispone, etc.

### **1.3.3 EMPRESAS INDUSTRIALES.**

La industria es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados, de forma masiva. Existen diferentes tipos de industrias, según sean los productos que fabrican. Por ejemplo, la industria alimentaria se dedica a la elaboración de productos destinados a la alimentación, como el queso, los embutidos, las conservas, las bebidas, etc. Para su funcionamiento, la industria necesita materias primas y fuentes de energía para transformarlas. El rol que desempeña la empresa industrial es importante por el proceso de definir cuanto costaría un determinado producto que se

elabore, por lo que se hace necesario utilizar herramientas que faciliten el control de la producción y las proyecciones.

#### **1.4 INDUSTRIA DEDICADA A LA IMPRENTA.**

La imprenta es un método de reproducción de textos e imágenes sobre papel o materiales similares, que consiste en aplicar una tinta, generalmente oleosa, sobre unas piezas metálicas, llamadas tipos, para transferirla al papel por presión.

##### **1.4.1 IMPORTANCIA.**

El arte tipográfico evolucionó y llegó a crear obras maestras en la formación y estructura de libros y ediciones especiales impresas, siendo el medio por el cual la palabra escrita ha llegado a todos los rincones del mundo.

Pocos inventos han tenido la influencia en el ser humano como la creación de la imprenta, ese antiguo arte que:

Si va unido a una obra en labor del tipógrafo y a la obra escrita de un buen autor, proporciona una obra de arte completa, lista para conmover en belleza literaria y estética tipográfica al lector, el fin primero y último de la imprenta.

Además proporciona el acontecer mundial a la población de un determinado territorio.

También sirve como catalizador entre las empresas y los clientes, puesto que informa visualmente sobre bienes y servicios, despertando en ellos la necesidad de adquirirlos e incrementando obviamente la demanda en las empresas que se anuncian.

En un ambiente empresarial competitivo como lo es el sector de la imprenta, forja a que las organizaciones permanezcan en constante innovación tecnológica, con excelente calidad en los productos, y altos niveles de eficiencia y eficacia que les permitan permanecer en el mercado.

La calidad del servicio que las empresas brindan, sobresale con mayor intensidad y genera una satisfacción por cumplir con las especificaciones requeridas por el medio que cada vez necesita mayor calidad en los productos.

Todo esto ha traído consigo cambios que afectan, económica y financieramente a éstas, existiendo la necesidad en las empresas de elaborar planes empresariales que garanticen el cumplimiento objetivo de la Visión y Misión de las mismas.

#### **1.4.2 SITUACIÓN ACTUAL EN LA INDUSTRIA DE LA IMPRENTA.**

La industria de la imprenta, ha revestido gran importancia en cuanto al servicio que ofrece al público, a pesar de que no cuenta con un enfoque sistemático y formalizado para el desempeño de las fases

importantes de las funciones administrativas de planificación y control.

#### **1.4.2.1 LA INDUSTRIA DE LA IMPRENTA Y LOS PRESUPUESTOS.**

En cuanto a la utilización de sistemas presupuestarios en las empresas, por lo general, se acostumbra diseñarlos sin mayor tecnicismo contable-financiero.

En el mercado existen imprentas que operan sin presupuestos, no obstante las que diseñan un sistema presupuestario, generalizan los componentes, es decir que los elaboran utilizando técnicas inadecuadas, ya que las estimaciones, se toman con referencia al año anterior. En ocasiones, la técnica consiste en aplicar al resultado del ejercicio anterior un porcentaje determinado para el periodo en curso, sin considerar la visión y misión empresarial.

Cabe señalar que algunas imprentas aun cuando cuentan con una visión y misión, en ningún momento la cumplen o visualizan.

En la mayor parte de empresas no existe un departamento de presupuesto exclusivamente. Siendo las personas que intervienen en el diseño los administradores o encargados de jefaturas, dejando de lado la competencia que posee el profesional en Contaduría Pública.

La coordinación entre los planes de desarrollo y los presupuestos, imponen la necesidad de disponer de un instrumento de vinculación estrecha entre la Planificación de mediano plazo y corto plazo.

#### **1.4.2.2 LA GESTIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA IMPRENTA.**

Como consecuencia de la falta de diseño de presupuestos o bien el elaborarlos de una manera inadecuada redunda en una deficiente gestión empresarial, dando como resultado, entre otras las siguientes:

- Poco o limitado crecimiento empresarial.
- Deficiente Productividad.
- Endeudamiento irracional
- Deficiente efectividad e ineficacia en atención a Clientes.

## **CAPÍTULO II**

### **2. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **2.1 LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación se llevó cabo en dos partes, la investigación bibliográfica, y la investigación de campo, diseñando para esta última un instrumento de recolección de datos, que permitió obtener la información.

#### **2.2 TIPO DE ESTUDIO.**

El trabajo de investigación se realizó mediante la aplicación del enfoque hipotético - deductivo, y utilización del tipo de estudio analítico retrospectivo, ya que estos parten de la identificación de un problema y la aplicación de una serie de procedimientos para darle solución a una problemática. Entre los procedimientos que se siguen en la aplicación del mencionado método y tipo de investigación, se encuentran:

- Definición o detección de la problemática.
- Formulación de hipótesis.
- Formulación de las definiciones operativas.
- Diseño de las técnicas e instrumentos de investigación.

- Recolección de los datos necesarios.
- Análisis de los datos.
- Interpretación de los resultados.
- Formulación de las conclusiones a que se haya llegado.

El mencionado estudio y aplicación de sus procedimientos respondió a la realidad de la situación de las variables o unidades de observación y, en todo caso, la presencia o ausencia de una situación de un problema y en quién se presentó la problemática que se definió.

### **2.3 UNIVERSO Y MUESTRA.**

#### **2.3.1 UNIVERSO.**

El universo de las unidades de observación estuvo comprendido por 235 empresas dedicadas a la imprenta (información obtenida del Ministerio de Hacienda y Cámara de Comercio e Industria de El Salvador).

#### **2.3.2 MUESTRA.**

Se aplicó la fórmula para muestras Finitas:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N-1) E + Z^2 PQ}$$

**Donde:**

n= Tamaño del universo

Z= Grado de confianza

P= Probabilidad de ocurrencia con éxito

Q= Probabilidad de ocurrencia sin éxito

E= Grado de error existente

n= 235 (información obtenida del Ministerio de Hacienda y  
Cámara de Comercio e Industria de El Salvador).

Z= 1.96

P= 0.60

Q= 0.40

E= 0.01

$$n = \frac{(1.96) (0.60) (0.40) (235)}{(235-1) (0.01) + (1.96)^2 (0.24)}$$

$$n = \frac{(1.96) (56.40)}{(234) (0.01) + (3.84) (0.24)}$$

$$n = \frac{110.54}{2.34 + 0.92}$$

$$n = \frac{110.54}{3.26}$$

**n = 33.91 ≈ 34**

## **2.4 RECOLECCIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.**

### **2.4.1 RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Durante la investigación de campo se procedió a obtener la información que respalda la existencia o inexistencia de la problemática planteada. Para lo anterior se hizo uso y aplicación de diferentes técnicas e instrumentos que se detallan a continuación:

#### **i. TECNICAS.**

- Muestreo (aplicando la fórmula para población finita)
- Encuestas - instrumentos
- Sistematización estadística
- Variables - indicadores

#### **ii. INSTRUMENTOS.**

- Cuestionarios
- Fichas de trabajo o de apuntes varios

Para la obtención de información se diseñaron dos cuestionarios dirigidos a administradores o gerentes y contadores.

Utilizando estos cuestionarios se recopiló la información de las unidades de observación mediante las respuestas que dieron a las

preguntas abiertas y cerradas que se formularon en dicho instrumento.

Los datos obtenidos, fueron procesados y tabulados mediante hojas electrónicas Excel y las correspondientes gráficas, lo que permitió elaborar los análisis e interpretaciones correspondientes.

#### **2.4.2 ANÁLISIS DE LOS DATOS RECOLECTADOS.**

Como resultado de la investigación de campo que se llevó a cabo al interior de las empresas dedicadas a la industria de la imprenta, específicamente en el área administrativa y contable, se logró conocer aspectos relevantes de cada una de ellas con respecto al tema de investigación.

El análisis fue segmentado en las áreas básicas que se desarrollan a continuación:

- a) Aspectos generales sobre la idoneidad del profesional en contaduría pública,
- b) Aspectos sobre el desarrollo de presupuestos y uso de indicadores de eficiencia, eficacia y economía para fortalecer el desempeño empresarial.

**2.4.2.1 ASPECTOS GENERALES SOBRE LA IDONEIDAD DEL PROFESIONAL EN CONTADURÍA PÚBLICA.**

A continuación se presenta la tabulación y comentarios de las respuestas obtenidas con base a la encuesta realizada a los administradores o gerentes:

**Preguntas:**

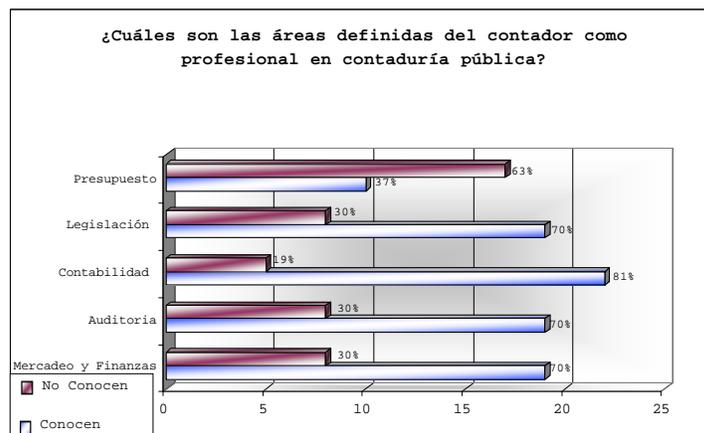
1. Con base a tu criterio, ¿cuenta con áreas definidas el contador como profesional en contaduría pública?
2. Si tu respuesta anterior fue afirmativa, menciona cuáles áreas son de su conocimiento y dominio:

**Objetivo:**

Identificar si los gerentes tienen conocimiento y distinguen las áreas en que interactúa el profesional en contaduría pública.

Pregunta 1		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	27	79%
No	7	21%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 2						
Alternativa	Conocen	%	No Conocen	%	Total	%
Mercadeo y Finanzas	19	70%	8	30%	27	100%
Auditoria	19	70%	8	30%	27	100%
Contabilidad	22	81%	5	19%	27	100%
Legislación	19	70%	8	30%	27	100%
Presupuesto	10	37%	17	63%	27	100%



**Gráfico No.1**

**Comentario:**

Aun cuando los gerentes o administradores conocen las áreas que son competencia del profesional en contaduría pública (79%, pregunta 1); desconocen su potencial con respecto al dominio de los presupuestos (63%, pregunta 2), tal parece que en las empresas no involucran al contador en su respectivo diseño y elaboración.

**Preguntas:**

3. ¿Tienes idea de cómo el contador público se desempeña en una auditoría de Estados Financieros?
4. ¿Estás enterado que el contador público, para efectuar una auditoría de Estados Financieros, emplea previamente técnicas de Planeación?
5. ¿Cuáles son las actividades que desarrolla un profesional en contaduría pública, cuando realiza una auditoría de Estados Financieros?

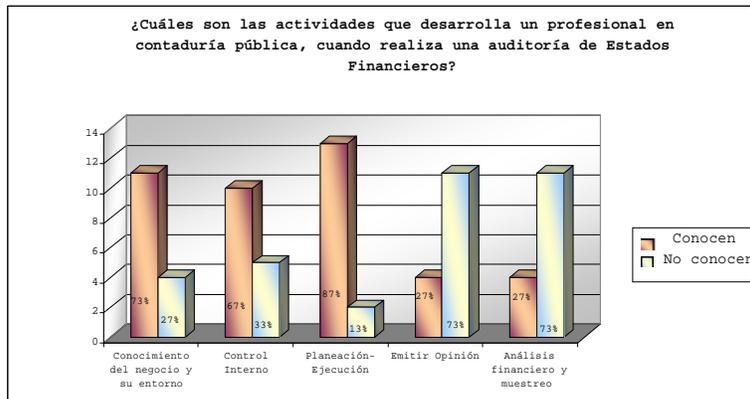
**Objetivo:**

Determinar si los gerentes o administradores conocen el desarrollo técnico de una auditoría de Estados Financieros.

Pregunta 3		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	15	44%
NO	19	56%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 4		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	20	59%
NO	14	41%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 5						
Alternativa	Conocen	%	No Conocen	%	Total	%
Conocimiento del negocio y su entorno	11	73%	4	27%	15	100%
Control Interno	10	67%	5	33%	15	100%
Planeación-Ejecución	13	87%	2	13%	15	100%
Emitir Opinión	4	27%	11	73%	15	100%
Análisis financiero y muestreo	4	27%	11	73%	15	100%



**Gráfico No.2**

**Comentario:**

Aun cuando la mayoría de los gerentes o administradores afirman no tener idea de la labor que desempeña un profesional en contaduría pública, al realizar una auditoría de Estados Financieros (56%, pregunta 3), se encuentran enterados de las actividades que desarrolla, manifestando que dichos profesionales emplean técnicas de planeación para poder llevarla a cabo 59%, pregunta 4), lo que significa que el contador posee conocimientos en muchos aspectos que ayudan a fortalecer su profesión (grafica No. 2).

**Preguntas:**

6. Señala cuáles actividades son competencia de la labor del profesional en contaduría pública como contador en una empresa:

**Objetivo:**

Establecer si los gerentes distinguen la labor que efectúa el profesional en contaduría pública como contador.

Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Planea actividades propias de su trabajo relacionadas al interior de la empresa y su entorno	16	47%	18	53%	34	100%
Define la estructura organizativa de la empresa	2	6%	32	94%	34	100%
Diseña controles para un mejor manejo de los registros	16	47%	18	53%	34	100%
Elabora el manual de organizacion, de procedimientos y descripcion de puestos	3	9%	31	91%	34	100%
Efectua diversos tramites con instituciones publicas y privadas	16	47%	18	53%	34	100%
Elabora las politicas administrativas de la empresa	1	3%	33	97%	34	100%
Considera los aspectos tributarios y mercantiles	18	53%	16	47%	34	100%
Define la vision, mision y valores de la empresa	0	0%	34	100%	34	100%
Todas las anteriores	16	47%	18	53%	34	100%

**Comentario:**

Si bien es cierto un 53% considera los aspectos tributarios y mercantiles como actividades propias del contador, se observa que los gerentes o administradores de las empresas desconocen las actividades que son competencia de la labor del profesional en contaduría pública como contador en una empresa, puesto que el 47% involucró actividades ajenas como propias de la labor del contador.

**Preguntas:**

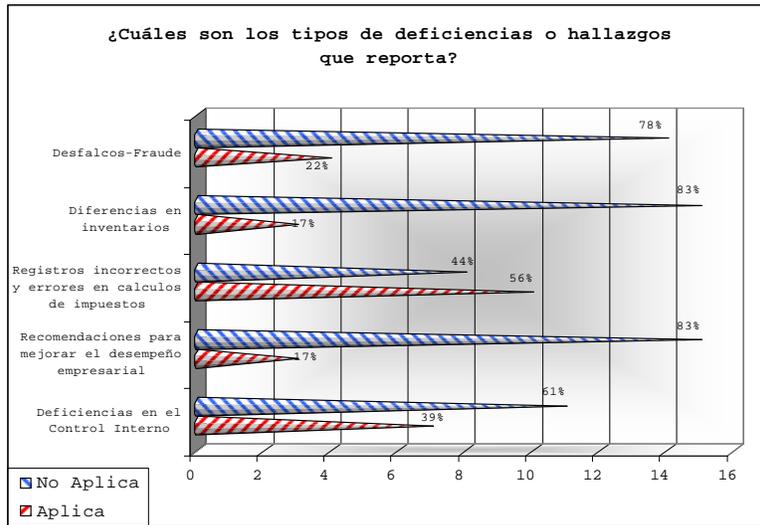
7. ¿Sabías que el profesional en contaduría pública, como auditor externo, presenta un informe a la gerencia (carta a la gerencia) respecto de las deficiencias o procesos inadecuados que aplica tu empresa?
8. Si tu respuesta anterior fue afirmativa, menciona cuáles son los tipos de deficiencias o hallazgos que reporta:

**Objetivo:**

Conocer si los gerentes o administradores están informados sobre los tipos de deficiencias o hallazgos que reportan los auditores en el informe a la gerencia.

Pregunta 7		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	18	53%
NO	16	47%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 8						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Deficiencias en el Control Interno	7	39%	11	61%	18	100%
Recomendaciones para mejorar el desempeño empresarial	3	17%	15	83%	18	100%
Registros incorrectos y errores en calculos de impuestos	10	56%	8	44%	18	100%
Diferencias en inventarios	3	17%	15	83%	18	100%
Desfalcos-Fraude	4	22%	14	78%	18	100%



**Gráfico No.3**

**Comentario:**

El 53% manifestó estar enterado sobre los informes que presenta el auditor externo, respecto de las deficiencias o procesos inadecuados que aplican en las empresas.

**Preguntas:**

9. En la planificación presupuestaria, ¿qué técnicas de presupuestación utilizan?

10. ¿Cuáles son las etapas para el diseño y elaboración del presupuesto y en cual participa el contador de tu empresa?

**Objetivo:**

Determinar si los administradores emplean técnicas presupuestarias en las fases para el diseño y elaboración del presupuesto, y en cual de ellas participa el contador.

Pregunta 9						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Diseño-Ejecución-Seguimiento	3	9%	31	91%	34	100%
Comparación con presupuestos anteriores	2	6%	32	94%	34	100%
Pronostico de Ventas	9	26%	25	74%	34	100%
Determinación del Costo Estándar	6	18%	28	82%	34	100%
Correlación y regresión	1	3%	33	97%	34	100%
Base cero	4	12%	30	88%	34	100%
Ninguno	22	65%	12	35%	34	100%

Pregunta 10						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Presupuesto de Ventas	12	35%	22	65%	34	100%
Presupuesto de Compras	4	12%	30	88%	34	100%
Presupuesto de Producción	10	29%	24	71%	34	100%
Presupuesto de Finanzas	1	3%	33	97%	34	100%
Revisión con años anteriores	1	3%	33	97%	34	100%
Presupuesto maestro	2	6%	32	94%	34	100%
Presupuesto de Mano de Obra	2	6%	32	94%	34	100%
Estados Financieros	2	6%	32	94%	34	100%
Proyectados	1	3%	33	97%	34	100%
Preiniciación-Ejecución-Monitoreo y control	1	3%	33	97%	34	100%
Ninguno	21	62%	13	38%	34	100%

**Comentario:**

Se observó que los gerentes o administradores desconocen las técnicas presupuestarias que se implementan en la planeación del presupuesto, así como las fases para su diseño y elaboración. Así también se observó que los gerentes o administradores no tienen definido las etapas en que participa el contador en el diseño del presupuesto, concluyendo, con base a las respuestas obtenidas, que las empresas que elaboran presupuestos lo diseñan inadecuadamente.

**Preguntas:**

11. ¿Consideras que la idoneidad del profesional en contaduría pública es importante en la elaboración del presupuesto, de tal forma que contribuya en la evaluación del desempeño empresarial basado en la eficiencia, eficacia y economía?

**Objetivo:**

Determinar si la idoneidad del profesional en contaduría pública es importante en la elaboración del presupuesto.

Pregunta 11		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	34	100%
NO		0%
<b>TOTALES</b>	34	100%



Gráfico No.4

**Comentario:**

Los gerentes o administradores manifiestan que debido a la importancia del presupuesto como instrumento contributivo en la evaluación del desempeño empresarial basado en la eficiencia, eficacia y economía, consideran fundamental la participación del contador en su elaboración dada su idoneidad.

**2.4.2.2 ASPECTOS SOBRE EL DESARROLLO DE PRESUPUESTOS Y DE INDICADORES DE EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL.**

A continuación se presenta la tabulación y comentarios de las respuestas obtenidas con base a la encuesta realizada a los contadores:

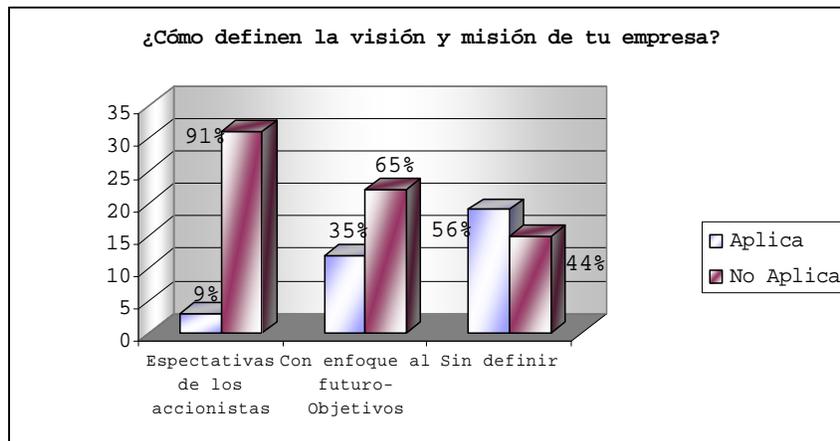
**Preguntas:**

1. ¿Cómo definen la visión y misión de tu empresa?

**Objetivo:**

Determinar que criterios emplean para la creación de la visión y misión en la empresa.

Pregunta 1						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Espectativas de los accionistas	3	9%	31	91%	34	100%
Con enfoque al futuro-Objetivos	12	35%	22	65%	34	100%
Sin definir	19	56%	15	44%	34	100%



**Gráfico No.5**

**Comentario:**

Las imprentas en su mayoría no han definido la visión y misión empresarial (56%), lo que ocasiona una debilidad organizacional ya que no demuestran ambición por el desarrollo y crecimiento empresarial.

**Preguntas:**

2. ¿Desarrolla tu empresa las actividades con base al uso de presupuestos?
5. ¿Cómo inicia y finaliza el proceso de elaboración de los presupuestos?
6. ¿Quiénes son los ejecutivos que se involucran en la elaboración del presupuesto?
9. ¿Tiene cada ejecutivo, que participa en la elaboración del presupuesto, definido el grado de contribución en cada fase realizada respecto al objetivo final esperado?

18. ¿Participa el contador y/o auditor interno de tu empresa en la elaboración del presupuesto?

19. Si tu respuesta anterior fue afirmativa, ¿en qué consiste y hasta qué punto participa?

**Objetivo:**

Determinar si en las imprentas usan presupuestos, y en que medida participa el contador.

Pregunta 2		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	14	41%
No	20	59%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 9		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	13	38%
No	21	62%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 6						
Ejecutivos	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Gerente de Ventas-Vendedores	17	50%	17	50%	34	100%
Gerente de Producción	9	26%	25	74%	34	100%
Gerente de Compras	5	15%	29	85%	34	100%
Gerente de Finanzas	10	29%	24	71%	34	100%
Gerente General	18	53%	16	47%	34	100%
Contador	10	29%	24	71%	34	100%
Ninguno	13	38%	21	62%	34	100%

Pregunta 5						
Actividades	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
(Inicia) Proyección y presupuesto de ventas	16	47%	18	53%	34	100%
(Finaliza) Estados Financieros	11	32%	23	68%	34	100%
Proyectados						
Inicia definiendo objetivos por cada trabajo	3	9%	31	91%	34	100%
Ninguna	15	44%	19	56%	34	100%

Pregunta 18		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	10	29%
No	24	71%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 19						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Información Financiera - Contable	7	70%	3	30%	10	100%

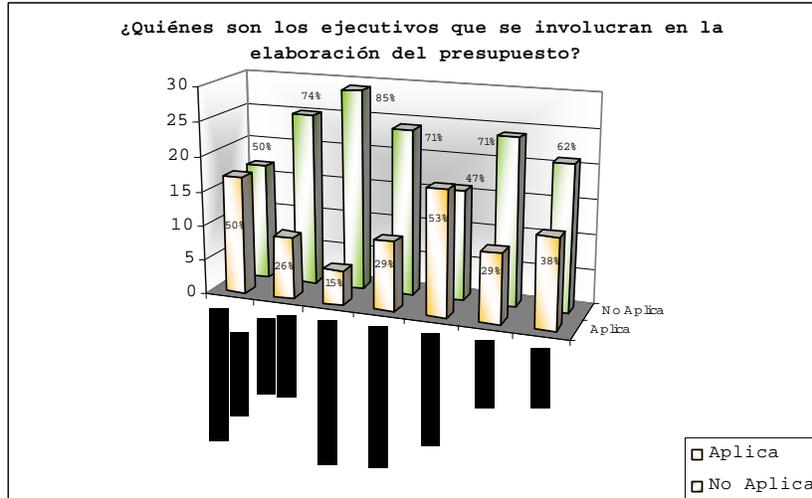


Gráfico No.6

**Comentario:**

En la mayoría de las imprentas no usan presupuestos (59%, pregunta 2); en aquellas en que los elaboran no involucran al profesional en contaduría pública (71%, pregunta 6), además los que intervienen desconocen cual es su grado de contribución en las diferentes fases que éste comprende (62%, pregunta 9).

**Preguntas:**

- 3. ¿Efectúan algunas consideraciones sobre resultados para el desarrollo del presupuesto?
- 7. ¿Relacionan el presupuesto con el avance y metas alcanzadas?
- 10. ¿Cuáles indicadores utilizan para evaluar el logro de metas?

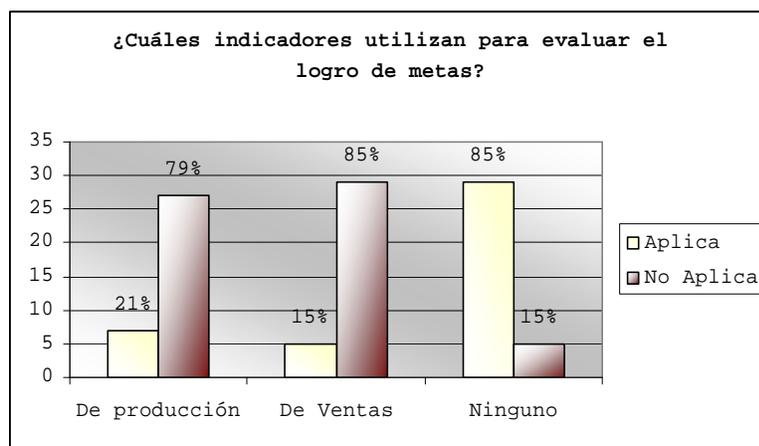
**Objetivo:**

Determinar si los presupuestos están siendo relacionados con el avance de metas, y cuáles indicadores utilizan para medir el desempeño.

Pregunta 3		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	13	38%
No	21	62%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 7		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	22	65%
No	12	35%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 10						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
De produccion	7	21%	27	79%	34	100%
De Ventas	5	15%	29	85%	34	100%
Ninguno	29	85%	5	15%	34	100%



**Gráfico No.7**

**Comentario:**

Pese a que la mayoría de imprentas no hacen consideraciones sobre resultados para el desarrollo del presupuesto (62%, pregunta 3), un 65%, (pregunta 7), lo relacionan con el avance y metas alcanzadas, aunque no utilizan indicadores para evaluar el logro de las mismas (85%, pregunta 10); existiendo una contradicción en las respuestas de las preguntas 3 y 7, por tanto cualquier comentario pierde veracidad.

**Preguntas:**

- 4. ¿Optimizan en tu empresa el uso de los recursos existentes para producir el máximo de resultados previstos en el presupuesto?
- 8. ¿Esta siendo plenamente aprovechado el potencial productivo de la mano de obra para alcanzar los objetivos propuestos?
- 11. ¿Qué indicadores de eficiencia o productividad de los recursos humanos, financieros y materiales emplean?

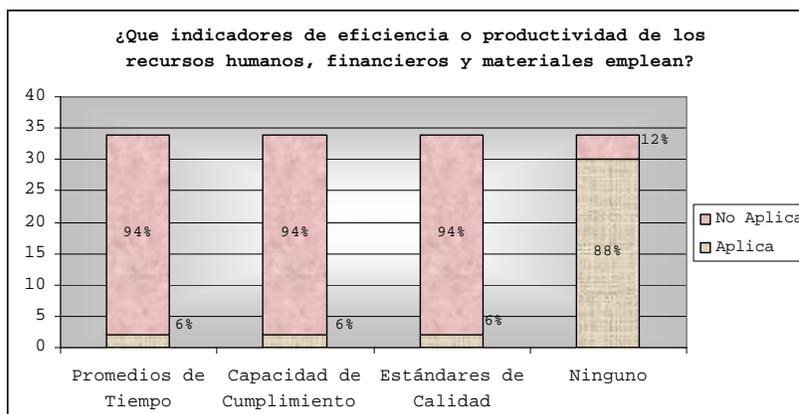
**Objetivo:**

Determinar si en las imprentas optimizan el uso de los recursos, y si los resultados se miden con base a indicadores.

Pregunta 4		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	27	79%
No	7	21%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 8		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	28	82%
No	6	18%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 11						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Promedios de Tiempo	2	6%	32	94%	34	100%
Capacidad de Cumplimiento	2	6%	32	94%	34	100%
Estándares de Calidad	2	6%	32	94%	34	100%
Ninguno	30	88%	4	12%	34	100%



**Gráfico No.8**

**Comentario:**

Aun cuando los encuestados manifestaron que están optimizando el uso de los recursos, para producir el máximo de resultados previstos en el presupuesto (79%, pregunta 4 y 82%, pregunta 8), no se están midiendo con base a indicadores de eficiencia o productividad. A pesar de la respuesta obtenida se observa mucha contradicción por cuanto en las respuestas anteriores veinte encuestados dijeron que no elaboran presupuestos (59%, pregunta 2), sin embargo lo anterior demuestra que las imprentas trabajan con base a proyecciones de producción únicamente.

**Preguntas:**

12. ¿En tu empresa, para alcanzar la producción requerida, se esfuerzan en minimizar los costos de producción?
13. ¿Analizan en tu empresa las actividades previamente acordadas, y definen cómo realizarlas con el mínimo de recursos posibles (factores productivos, funcionarios, maquinaria y equipo, edificios, etc.)?
16. ¿Realizan un análisis costo beneficio de cada partida involucrada en los presupuestos, que revele el equilibrio o dificultad de asignación eficiente de los factores (recursos), y cómo estos influyen en la determinación de precios?

**Objetivo:**

Determinar el uso de indicadores para medir el desempeño empresarial.

Pregunta 12		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	24	71%
No	10	29%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 13		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	16	47%
No	18	53%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 16		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	8	24%
No	26	76%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

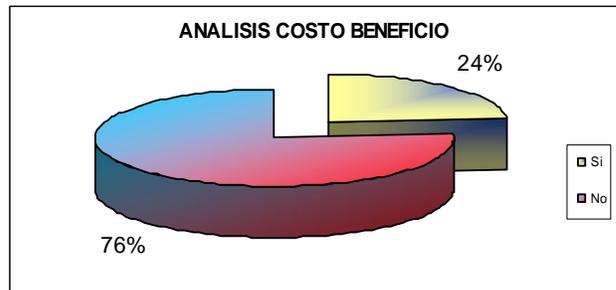


Gráfico No.9

**Comentario:**

En las imprentas se esfuerzan en minimizar los costos de producción para alcanzar la producción requerida (71%, pregunta 12), pero las actividades no están siendo analizadas, significando que no existe un factor que revele el equilibrio o dificultad en cuanto a la asignación de los recursos.

**Preguntas:**

14. ¿Existen en tu empresa dificultades para la medición y evaluación del desempeño en el marco de la gestión empresarial?

**Objetivo:**

Detectar si existen problemas en la gestión empresarial.

Pregunta 14		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	27	79%
No	7	21%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

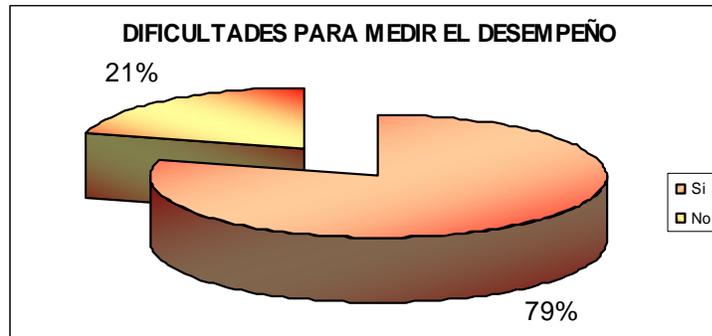


Gráfico No.10

**Comentario:**

En las imprentas, la mayoría posee dificultades para medir y evaluar el desempeño empresarial (79%), por cuanto no hacen uso adecuado del presupuesto para que éste les sirva como una herramienta de medición, además no utilizan la pericia del profesional en Contaduría Pública.

**Preguntas:**

15. ¿Analizan las variaciones entre cifras presupuestadas y reales?

17. Explica cuales son los aspectos que consideran en tu empresa para analizar las variaciones presupuestarias (positivas y

negativas), a la luz de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía:

**Objetivo:**

Determinar si analizan las variaciones positivas o negativas, de lo presupuestado con los resultados reales.

Pregunta 15		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	10	29%
No	24	71%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 17						
Alternativa	Aplica	%	No Aplica	%	Total	%
Ninguno	34	100%	0	0%	34	100%

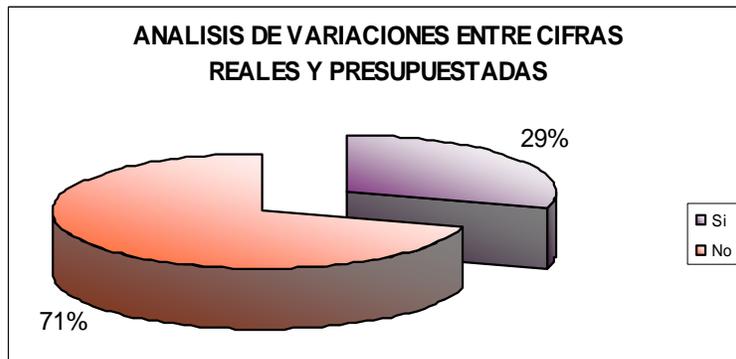


Gráfico No.11

**Comentario:**

En las imprentas que elaboran presupuestos no están realizando análisis de las variaciones entre cifras presupuestadas y reales, por lo que tampoco pueden considerar los indicadores de eficiencia, eficacia y economía, ocasionando una deficiente gestión empresarial.

**Preguntas:**

12. (Apartado 1.4.2.1) y 20. (Apartado 1.4.2.2) ¿Consideras necesario desarrollar un trabajo de investigación que muestre la importancia que merece el contador público, dada su idoneidad, en el diseño y elaboración del presupuesto de la empresa, que sirva de base para evaluar el desempeño empresarial?

**Objetivo:**

Conocer la importancia del presente trabajo, para medir el grado de confianza que produce el contador público, dadas sus competencias, en el diseño y elaboración del presupuesto.

Pregunta 12		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	34	100%
No		0%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Pregunta 20		
Alternativa	Frecuencia	%
Si	34	100%
No		0%
<b>TOTALES</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



Gráfico No.12

**Comentario:**

El 100% de los encuestados manifestó que están de acuerdo, en la necesidad de las empresas de poseer un documento que contenga lineamientos que sirvan de guía para el diseño y elaboración del presupuesto, a efectos de considerarlo fundamental en la evaluación del desempeño empresarial.

### **2.4.3 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

El estudio realizado en las imprentas, demuestra desconocimiento del presupuesto como una herramienta financiero-contable, y más aun como un instrumento para medir gestión.

La actividad económica que cumplen estas empresas es de gran relevancia en la economía de El Salvador, proporcionando el servicio de publicidad impresa a otras instituciones que promocionan bienes y servicios para satisfacer necesidades de la sociedad salvadoreña.

La incidencia social de las empresas en estudio es de significación en la actividad económica, ya que además de tributar impuestos se constituyen en una fuente generadora de empleos y estabilidad laboral.

Si bien es cierto las imprentas poseen personal capacitado, además de tecnología y procesos de impresión modernos, que minimizan su tiempo de entrega en pedidos a clientes, reduciendo además sus costos de producción, para satisfacer las necesidades demandadas por el mercado. Aun con estos adelantos tecnológicos, no poseen la estructura organizacional adecuada para medir el desempeño de su gestión empresarial, en función de una visión y misión establecida.

Estas organizaciones, entre otras, demuestran debilidades en el uso del presupuesto y medición de gestión por las razones siguientes:

- La mayoría no tiene definida su visión y misión; es decir, no elaboran planeación estratégica de la empresa.
- No poseen un sistema de planificación y control racional, que induzca a la administración a alcanzar los objetivos y políticas definidas por la dirección superior.
- No aplican, por desconocimiento, los indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

Las encuestas permitieron establecer que la administración de estas empresas conoce la importancia que merece desarrollar las actividades en base a presupuestos, sin embargo no tienen el conocimiento suficiente, ni la técnica para su diseño, elaboración y ejecución del control presupuestal.

Así también se observó que los gerentes y/o administradores no tienen definido las etapas en que participa el contador en el diseño del presupuesto y los que intervienen ignoran la importancia que merece su contribución en las diferentes fases que éste comprende.

El desconocimiento de los gerentes y/o administradores, sobre la competencia de los profesionales en contaduría pública, significa una debilidad de la administración, pues les dificulta aprovechar las fortalezas que significan las competencias de los profesionales en contaduría, en cuanto al diseño, elaboración y gestión de los presupuestos como una herramienta financiero - contable, que sirve de base para evaluar el desempeño empresarial, entre otros.

## **CAPÍTULO III**

### **3. LA IDONEIDAD DEL CONTADOR Y SU INCIDENCIA EN EL DISEÑO, ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.**

El presente capítulo contiene la propuesta basada en los objetivos de la investigación, traducida como respuesta al problema planteado, como es la poca o nula importancia que merece el contador público por parte de la alta dirección de las empresas, y en el caso particular, de las imprentas, respecto al diseño, elaboración y utilización de los presupuestos como herramienta de evaluación de la gestión empresarial, dado el desconocimiento sobre la idoneidad que posee el profesional en contaduría, fundamentada en su conocimiento técnico, capacidad y experiencia; herramientas estas que le permiten al contador situarse en una posición ventajosa en el diseño de instrumentos administrativos - contables para la evaluación del desempeño empresarial.

#### **3.1 LA IDONEIDAD DEL PROFESIONAL EN CONTADURÍA PÚBLICA.**

Cada vez aumenta la demanda de los servicios del profesional en contaduría pública, en razón de la capacidad, experiencia y calidad del trabajo que realiza.

Dados los cambios socioeconómicos y políticos que se dan y que tienen un efecto directo en el mercado, obliga a los profesionales

en contaduría pública a adaptarse a estos. Para ello es responsabilidad de los gremios de contadores mantenerse actualizados con respecto a dichos cambios para un doble propósito. Primero, para conocer las actuales reglas que imperan en el mercado, como son las formas de mercadotecnia que operan, uso de nueva tecnología, aplicación de nuevas y reformadas leyes y procedimientos mercantiles y tributarios. Segundo con base a esos conocimientos revisar y adaptar la normativa técnica contable y de auditoría a la época actual para el equilibrio respectivo.

La idoneidad del contador público se basa en el conocimiento, habilidades y destrezas con que cuenta, que se demuestra en la calidad de la labor que realiza. Como contador es un experto en la aplicación de principios y prácticas contables de acuerdo a la normativa técnica de contabilidad, con suficientes conocimientos sobre leyes mercantiles y tributarias, que fundamentan su criterio. Como auditor es un experto en la evaluación de la aplicación de esos principios y prácticas contables.

#### **3.1.1 EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD.**

La capacitación técnica el contador público la adquiere en forma sistemática a través de un proceso educativo continuo, obteniendo el conocimiento teórico contable que, aunado a la práctica, le permite convertirse en un experto en contabilidad.

La base de la contabilidad estriba en el dominio y aplicación de principios de contabilidad, los cuales pueden tener o no una relación directa con las disposiciones legales, sin embargo, es tal la capacidad y experiencia del profesional en contaduría que concatena, en el proceso de registro de transacciones, ambas concepciones.

La labor del contador está fundamentada en la normativa contable. Esta contiene las disposiciones técnicas que le brindan los lineamientos, que aplica para la comprensión organizacional y naturaleza del negocio de la entidad y de sus procesos, con el objetivo de definir la estructura contable que ha de desarrollar para el registro de las operaciones, la presentación de la información en los estados financieros y reportes gerenciales, considerando para ello las disposiciones legales.

### **3.1.2 EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD DE COSTOS.**

El profesional en contaduría pública como contador de costos, se involucra en el proceso de producción, de tal manera que identifica y clasifica los elementos relacionados, como son la materia prima y/o materiales directos, la mano de obra y la carga fabril, diseñando los procedimientos de control detallados para el eficiente manejo que le permiten contabilizar las operaciones respectivas, emitiendo los reportes correspondientes que brindan información de suma importancia para la determinación de los

costos unitarios de producción, fundamentales para la determinación de los precios de venta.

Dependiendo de la naturaleza de la actividad productiva de la entidad y la forma de producir los bienes, por procesos o por órdenes específicas, así son los procedimientos contables que diseña.

Lo anterior implica que el contador se obliga a tener conocimiento de la naturaleza, tipo, calidad cantidad y valor de los materiales y la oportunidad en que se utilizan; de la mano de obra y su precio, que se involucra directamente en el proceso productivo, así como el tiempo real que de ella es utilizada; del tipo, capacidad, valor y vida útil de la maquinaria que se utiliza para la producción, y de los demás elementos que de una manera indirecta, pero fundamental, son necesarios para la terminación de los bienes y/o servicios que se producen. En pocas palabras no le basta al contador registrar las operaciones contables relativas sino también conocer a plenitud las fases del proceso productivo.

### **3.1.3 EN EL ÁREA DE AUDITORÍA.**

La plenitud del contador como profesional se observa en la labor que realiza como auditor. Es un experto en la evaluación de la aplicación de la normativa en el proceso contable, llevando a cabo una revisión de calidad que le permite dar una opinión acerca de

la razonabilidad de las cifras que se presentan en los estados financieros de la entidad.

La pericia del auditor le permite evaluar el control interno implementado por la gerencia, con el propósito de evaluar la seguridad de los procedimientos diseñados para el control de las actividades y operaciones que la empresa realiza, para la salvaguarda de los activos y manejo de los pasivos.

Dependiendo del objetivo del estudio y la revisión que el auditor lleve a cabo respecto del control interno, éste puede ser para desarrollar una auditoría de estados financieros o bien para evaluar la gestión empresarial.

#### **3.1.4 EN LAS ÁREAS MERCANTIL Y TRIBUTARIA.**

El profesional en contaduría cuenta con un conocimiento suficiente de las disposiciones mercantiles y tributarias aplicables a la empresa, y por la responsabilidad que le caracteriza, está implícita la obligación de actualizarse con las reformas en dichas disposiciones que surgen por los cambios socioeconómicos que exige el mercado.

El contador diseña los procedimientos necesarios para la aplicación de estas disposiciones, así como aquellos que le facilitan la verificación de su cumplimiento.

Como tal conoce el alcance de la legislación mercantil y tributaria, como son el Código de Comercio, Ley de procedimientos mercantiles, Código Tributario, Ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios, Ley del Impuesto sobre la Renta y Ley de Arbitrios Municipales, entre otros.

### **3.1.5 LA CONCEPCIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA ENTIDAD POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO.**

Desde el punto de vista del contador público, el control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables. El control interno se implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos.

Según la concepción del contador, el control interno consiste de los siguientes componentes:

**El Ambiente de control:** Incluye las actitudes, conciencia y acciones de la administración y de los encargados del gobierno corporativo, respecto del control interno de la entidad y su importancia en ella. También incluye las funciones del gobierno

corporativo y la administración, y marca el tono de la organización influyendo en la conciencia del control de su gente. Es decir, es el fundamento para un control interno efectivo, brindando disciplina y estructura. Este abarca los siguientes elementos:

- comunicación y ejecución de la integridad y valores éticos,
- compromiso con la competencia,
- participación de los encargados del gobierno corporativo,
- filosofía y estilo operativo de la administración,
- estructura organizacional,
- asignación de autoridad y responsabilidad, y
- políticas y prácticas de recursos humanos.

**El proceso de evaluación del riesgo por la entidad:** Es el proceso que realiza la entidad para identificar y responder al riesgo de negocio y los resultados consecuentes.

**El sistema de información, incluyendo los procesos del negocio relacionados, relevantes a la información financiera y la comunicación:** Un sistema de información consiste en infraestructura (física y componentes de software), software, personas, procedimientos y datos. Este abarca métodos y registros que:

- identifican y registran todas las transacciones válidas,

- describen oportunamente, con suficiente detalle, para permitir la clasificación apropiada de las mismas para la información financiera,
- miden el valor de las transacciones en una manera que permite registrar su valor monetario apropiado en los estados financieros,
- determinan el período de tiempo en que las transacciones ocurrieron para permitir registrarlas en el ejercicio contable apropiado, y
- presentan de manera apropiada, las transacciones y revelaciones relacionadas en los estados financieros.

**Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas de la administración se llevan a cabo, entre las que se cuentan:

- revisiones de desempeño,
- procesamiento de información,
- controles físicos, y
- segregación de deberes.

**Monitoreo de controles:** Incluye considerar si los controles están operando como se planeó y que se modifican según sea apropiado por cambios en las condiciones.

### **3.1.6 LA CONCEPCIÓN DE LA VISIÓN Y MISIÓN EMPRESARIAL POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO.**

Independientemente de los factores económicos, administrativos, sociológicos y psicológicos, pero sin excluirlos, dada su fundamental importancia, por tener una influencia marcada en la operatividad de la entidad, puede afirmarse que el contador público concibe la visión y misión empresarial desde el interior de la empresa. Obviamente esta concepción la relaciona con las condiciones y necesidades existentes del mercado que permiten perfeccionar la definición de la visión y misión de la entidad.

La afirmación anterior se fundamenta en los siguientes considerandos de más conocidos por él:

- el objetivo primero y último de la entidad es obtener beneficios para los socios,
- el tamaño y la estructura de la organización,
- la filosofía de la administración,
- la convicción de los empleados de tener definidos sus objetivos, como son la estabilidad laboral y hacer carrera dentro de la organización,
- la preocupación de la administración por producir o adquirir bienes y servicios de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes,
- la participación de la empresa dentro del mercado, y
- la capacidad de la entidad para generar utilidades.

### **3.1.7 LA CONCEPCIÓN DEL PRESUPUESTO EMPRESARIAL POR PARTE DEL CONTADOR PÚBLICO.**

Con base al conocimiento de la situación existente al interior de la empresa fundamentado en el tamaño de ésta, su estructura organizativa y capacidad productiva, niveles de venta alcanzados, obtención de utilidades y pago de dividendos, niveles de endeudamiento, canales de información y comunicación, habilidades, conocimientos y destrezas del personal empleado y la actitud y filosofía de la administración; el contador público concibe el diseño y elaboración del presupuesto de la entidad acorde a la realidad de la organización ajustando las proyecciones a esa realidad.

Una vez fundamentada la idoneidad del contador público, a continuación se desarrollan los lineamientos para el diseño y elaboración del presupuesto desde el punto de vista del profesional en contaduría pública.

### **3.2 LINEAMIENTOS PARA EL DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO COMO UN INSTRUMENTO FINANCIERO - CONTABLE, PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS IMPRENTAS.**

La propuesta va encaminada a desarrollar los lineamientos que permitan a la empresa el adecuado diseño y elaboración de los presupuestos, necesarios para el logro de metas y que sirva para

la evaluación del desempeño empresarial. Ello implica que la temática no solo ha de contener lineamientos para la estructura de los presupuestos que lleguen a contener cifras frías, sino las condiciones internas y externas que deben ser tomadas en cuenta para tal fin.

En tal sentido el desarrollo de este apartado contiene los lineamientos a considerarse para la definición de la visión y misión como fundamento en la elaboración de los presupuestos, así como la identificación de conceptos que deben excluirse pero no descuidarlos en el diseño de aquellos, como son las partidas extraordinarias sobre las que se presenta sus lineamientos para su consideración.

### **3.2.1 FASE DE PLANEACIÓN Y DISEÑO DEL PRESUPUESTO.**

La elaboración del presupuesto no se limita únicamente a establecer una serie de cantidades y valores cuya meta es alcanzarlos o bien superarlos al final del periodo, sino ha de ser considerado como una herramienta de evaluación de la gestión empresarial; además dicho presupuesto debe estar relacionado con la visión y misión de la entidad. Ello implica planear su diseño y relacionarlo con la empresa y su entorno y sobretodo con su visión y misión, ya que su integración hace que interactúen en el desempeño empresarial para lograr los objetivos y políticas definidas por la dirección superior.

Partiendo de esta premisa a continuación se presentan los aspectos que deben ser considerados para elaborar el presupuesto acorde a la realidad de la entidad y la prudencia visionaria y misionera que debe existir en ella.

#### **3.2.1.1 LA VISIÓN Y MISIÓN E INTERACCIÓN CON EL PRESUPUESTO.**

En los tiempos modernos es importante que la empresa tenga definidas su visión y misión. La primera brinda a la organización los lineamientos para proyectarse en la posición que quiere llegar a encontrarse en el mercado, específicamente en la rama de la actividad en que opera; en tanto que la segunda, le da aquellos lineamientos que le permiten identificar los planes de acción que debe llevar a cabo para facilitar el camino para alcanzar la visión. Así también para que las empresas tengan un sentido positivo social, es necesario que la entidad defina los valores empresariales como base filosófica procure la seguridad del logro de metas, por cuanto estos aplican al recurso humano, tanto en las relaciones interpersonales al interior de la empresa como a su entorno, y en específico con clientes, proveedores y competidores.

En el capítulo uno se abordó el tema del presupuesto, en él se mencionó acerca de los procedimientos técnicos para su elaboración; sin embargo en su diseño no se observa la relación de la visión y misión empresarial.

En ese sentido el presente apartado persigue como objetivo establecer los lineamientos, mas que mínimos, suficientes, para que la empresa defina su visión, misión, valores y formas de cómo ha de relacionar estos conceptos no solo con la elaboración de los presupuestos, sino, que además la verificación de su ejecución, es decir, que ésta se vea como una relación de interacción entre ellos.

#### **3.2.1.1.1 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES.**

##### **Lineamientos:**

1. La dirección empresarial ha de realizar una evaluación económica - financiera, y contable - administrativa de la situación actual de la entidad.

##### **Objetivo:**

Establecer la realidad de la empresa por medio de un estudio y evaluación profunda, considerando los factores económicos, financieros, contables y administrativos, con el propósito de definir de manera prudente los aspectos que deben considerarse para la identificación de la visión, misión y valores empresariales de la entidad.

Los factores económicos se han de relacionar con los ingresos y costos, los financieros con la capacidad de pago y la solvencia, los contables con la información financiera y su oportunidad, y

los administrativos con las políticas y reglamentación, así como la gestión.

**Procedimientos:**

Esta evaluación debe llevarse a cabo de manera profunda desde el punto de vista empresarial para determinar la realidad actual de la entidad, lo que debe considerar un exhaustivo examen para establecer el diagnóstico integrado.

Ello debe incluir cuando menos:

- El análisis económico actualizado dirigido a aspectos tales como son el nivel de ingresos y costos y su relación con el margen de utilidad, la proporción de los gastos de distribución y la carga administrativa.
- El análisis financiero ha de considerar el apalancamiento financiero tanto el generado por la empresa misma, vía venta - recuperación de costos (ventas de contado y al crédito), el referido al que aportan los socios (aumentos de capital), así como el proveniente de instituciones financieras (obtención de préstamos); ello para establecer la realidad de la capacidad de pago (solvencia).
- El análisis contable debe incluir por lo menos la evaluación de los sistemas de información (cual es el porcentaje de procesos y controles de registros que se encuentran computarizados), proceso contable y oportunidad de presentación de reportes financieros y gerenciales, a fin de

evaluar la oportunidad y utilización de la información financiera.

- El análisis administrativo se ha de enfocar a las políticas, reglamentos y procedimientos definidos, y la periodicidad con que son actualizados por la gerencia y su relación con la ejecución operativa de la entidad.

Es oportuno mencionar que se debe investigar cuales son los programas de capacitación con que cuenta la entidad y la recurrencia con que los realiza.

- Es necesario realizar un análisis con base a los estados financieros aplicando razones tales como prueba de liquidez, rotación de inventarios y de cuentas por cobrar, apalancamiento, rentabilidad, de capital de trabajo, deuda sobre patrimonio y margen de utilidad en ventas; a fin de obtener un panorama proporcional y relacional de la situación valorativa y económica de la gestión empresarial.

2. Debe realizarse una evaluación retrospectiva de la empresa (considerando los últimos cinco años) bajo aspectos económico - contable.

**Objetivo:**

Analizar la entidad desde los puntos de vista económico y contable, evaluando en primer momento su evolución, crecimiento y

desarrollo dentro del mercado, y en segundo la modernización, actualización y uso de los sistemas de información.

**Procedimientos:**

- Tabular, estableciendo las variaciones respectivas, los estados financieros según su identificación (balance general, estados de resultados, estados de flujos de efectivo y cambio patrimonial). Con respecto al balance, debe prestarse atención a los inventarios y las cuentas por cobrar, así como a la propiedad, planta y equipo. Los primeros dos son importantes por cuanto su crecimiento demanda mayor uso de capital, lo que implica observar si en el balance existe incremento de pasivos por obligaciones con proveedores (o instituciones financieras), o de aportaciones de socios (aumentos de capital social).

Con relación al activo fijo debe observarse la calidad y su vida útil, si en cada periodo ha habido nuevas adquisiciones o reposiciones, o si la entidad ha efectuado únicamente reparaciones y/o remodelaciones.

Ello permitirá determinar la actualidad y seguridad productiva de los bienes muebles, edificaciones e instalaciones con que cuenta la empresa.

- Con base a los estados de resultados se debe establecer relaciones de ventas y costos así como los márgenes de utilidades correspondientes para cada ejercicio. Vale mencionar que debe relacionarse la rotación de inventarios con los costos de venta.

- Determinar en cada periodo cantidades de bienes y/o servicios vendidos, conociendo obviamente precios de venta y precios de costo con el fin de determinar las razones por las que los resultados se han visto afectados (si los incrementos o decrementos obedecen a variaciones en unidades vendidas o a variaciones en precios de venta). Se ha de verificar si ha habido descuentos en ventas y las razones correspondientes por las que se llevaron a cabo.
- Relacionar los costos de distribución y la carga administrativa con los niveles de ingresos en cada periodo estableciendo las razones de sus variaciones (incrementos o decrementos). Para el primer caso debe enfatizarse en los costos de transporte, fletes y acarreo, porcentajes de comisiones a vendedores, promociones y publicidad y sus efectos en los niveles de ventas alcanzados. En relación al segundo la investigación se ha de dirigir a conocer el número de empleados con funciones administrativas, niveles de salarios, actividades desarrolladas, antigüedad y experiencia.
- Basándose en los estados de flujo de efectivo que se preparen se establecerá la capacidad de pago y solvencia empresarial, el origen de los flujos de efectivo y sobretodo el uso de los recursos financieros.
- La elaboración de los estados de cambios patrimoniales ha de permitir observar (si ha habido) aumentos de capital social (determinando si han sido por necesidades operativas o para

fortalecimiento empresarial) y establecer el fin de las utilidades (capitalizaciones o pago de dividendos).

3. Desarrollar un estudio y análisis del mercado en el que opera.

**Objetivo:**

Conocer las condiciones del mercado (entorno, factibilidad, operatividad y comercialización), la calidad del producto que se distribuye y la competencia, con el fin de determinar el grado de influencia que tiene la empresa en la fijación de precios y preferencia de los consumidores.

**Procedimientos:**

- Debe realizarse una investigación dirigida hacia los consumidores con el fin de conocer sus preferencias por los productos que se encuentran en el mercado, considerando, entre otros, marca, calidad, uso, precio y presentación.
- Debe investigarse la competencia enfatizando la observación de instalaciones, calidad del producto y servicio al cliente, canales de distribución y formas de promoción y publicidad, presentación del producto y precios de venta.
- Debe efectuarse una investigación de los proveedores, que ha de incluir prestigio, ubicación, calidad de servicio y calidad de la materia prima y demás insumos que ofrecen y tiempo de entrega.

- Emplear la técnica de encuesta por muestreo probabilístico, diseñando un cuestionario que cubra todos los puntos que se investigarán y será sometido a pruebas piloto antes de salir al campo, con el fin de verificar su funcionalidad.
4. Llevar a cabo un estudio para el conocimiento y análisis de las empresas que lideran el mercado incluyendo su actualidad administrativa - económica.

**Objetivo:**

Determinar los procedimientos administrativos y comerciales utilizados por las empresas líderes en el mercado que les han permitido situarse y mantenerse como tales.

**Procedimientos:**

- Debe realizarse un acercamiento con las empresas líderes a fin de obtener algún conocimiento sobre la gestión administrativa (naturaleza y éxito), de producción y comercialización que desarrollan, sobre los productos que ofrecen y su calidad.
- Se ha de verificar la calidad de sus productos por medio de encuestas a los consumidores.
- Identificar los objetivos financieros de las empresas líderes, tales como el balance entre los resultados a largo plazo y corto plazo, entre las utilidades y el aumento en los ingresos, entre el crecimiento y la capacidad para pagar dividendos.

- Identificar la actitud de estos ante el riesgo (tasa de crecimiento y el nivel de riesgo deseado).
- Verificar si la estructura organizacional proporciona cierta indicación respecto al estatus relativo de las distintas áreas funcionales, así como la coordinación y énfasis que se consideren estratégicamente importantes.

#### 5. Diagnóstico Situacional de la Empresa con el Propósito de Definir su Visión y Misión.

Con base a los procedimientos de conocimiento, estudio y análisis anteriormente presentados, la organización debe desarrollar un diagnóstico empresarial considerando la calidad de su gestión en el mercado con el fin de establecer la posición real dentro de él.

Con base al diagnóstico, la dirección de la empresa esta en capacidad de desarrollar una matriz de ventajas y desventajas organizacionales y de competitividad dentro del mercado, es decir la tabulación de sus fortalezas y oportunidades así como sus debilidades y amenazas (FODA).

Se ha de elaborar un plan de acción de mitigación para las debilidades y amenazas, dando prioridad a las inherentes al interior de la empresa relativas a procesos de producción y administrativos incluyendo canales de comunicación e información que fundamenten el camino para las relativas al entorno

empresarial tales como publicidad y promoción, relaciones con clientes y proveedores.

Una vez identificada la situación de la empresa tanto a su interior como al exterior, la dirección empresarial definirá su visión y misión así como los valores empresariales, sin perder de vista la realidad de la posición en que quiere llegar a encontrarse, con el propósito de que el diseño y elaboración de los presupuestos sean razonables, prudentes y realizables y sirvan de base para evaluar la gestión dentro del mercado y que su ejecución en cada período visualice el horizonte de la entidad que se ha propuesto alcanzar.

### **3.2.1.2 EL EFECTO DE LAS PARTIDAS EXTRAORDINARIAS Y LA DEPRECIACIÓN EN EL DISEÑO DEL PRESUPUESTO.**

#### **3.2.1.2.1 LAS PARTIDAS EXTRAORDINARIAS EN EL DISEÑO DEL PRESUPUESTO.**

Durante un periodo contable, las empresas pueden verse afectadas por operaciones (hechos y transacciones) significativas, que no se espera ocurran frecuentemente (no son consideradas como factores recurrentes en ninguna evaluación de las actividades ordinarias del negocio), las cuales tienen un efecto importante en los resultados (ingresos - gastos) y su naturaleza puede ser propia

del giro del negocio o no, siendo una partida inusual pues difícilmente se puede volver a generar (no recurrente).

Independientemente de que dicho valor se presente en el Estado de Resultados fuera y después del resultado de operación, estos montos no deben incluirse en el diseño y elaboración del presupuesto por cuanto ellos se vuelven inalcanzables, debido a que las proyecciones de ventas no estarían apegadas a la realidad y visión de la empresa.

Sin embargo, con base a su visión y misión, dado el cumplimiento (planificado) del desempeño de comercialización que muestre su crecimiento y desarrollo dentro del mercado, que llame la atención de clientes importantes, puede que la empresa sea seleccionada por instituciones de alto nivel de prestigio y/o gubernamentales, generando una situación de ingresos significativos que distorsionan los resultados esperados en el presupuesto de dicha entidad.

En este apartado, y fundamentado en lo plasmado respecto de la importancia de las partidas extraordinarias, se presentan lineamientos a manera de plan contingente, para que sirvan de base en la toma de decisiones en la empresa cuando surjan estas situaciones.

**Lineamientos para ingresos extraordinarios:**

1. Efectuar un análisis retrospectivo (considerando los últimos cinco años) con el fin de verificar la existencia de transacciones (Ingresos) y eventos con montos significativos, de naturaleza inusual, y cómo afectaron los resultados operativos de la empresa.

**Objetivo:**

Verificar la existencia de transacciones inusuales efectuadas por la entidad y cómo afectó los resultados en los diferentes periodos.

**Procedimientos:**

- Debe efectuarse una tabulación de los balances mensuales y por año, incluyendo las variaciones por mes.
- Investigar las variaciones significativas en las cuentas de ingresos considerando los siguientes aspectos:
  - a. Observar si en cada año tabulado y en los mismos meses o épocas cercanas se presentan estas variaciones con el propósito de determinar si son transacciones inusuales o corresponden a operaciones cíclicas y normales de la empresa.
  - b. Si se determina la existencia de alguna partida inusual, investigar en que tipo de operaciones fueron utilizados los fondos.

2. La empresa debe considerar, para la utilización de los fondos provenientes de ingresos por operaciones inusuales, las siguientes necesidades plasmadas en el presupuesto, incluido el horizonte presupuestario.

**Objetivo:**

Brindar a la empresa un plan de uso de los fondos originados por transacciones inusuales, que eviten alterar el horizonte presupuestario.

**Procedimientos:**

- Para invertir en Propiedad, planta y equipo la dirección empresarial debe revisar en el presupuesto si se ha programado la adquisición de maquinaria y mobiliario, remodelación y/o ampliación de instalaciones con la utilización de financiamiento bancario. Ello permitirá la modificación del presupuesto (dada su flexibilidad) al eliminar la obligación proyectada y la consideración del gasto por intereses.
- Si la empresa ha de invertir en activos que le generen rendimientos debe considerar:
  - a. Que no necesita recursos a corto plazo para la adquisición de otro activo (fijo) o solventar alguna obligación (sobretudo bancaria).
  - b. Que le ofrezca la seguridad de recuperación a corto plazo, de maximizar la rentabilidad y bajo riesgo de pérdida de la inversión.

- c. Procurar diversificar sus inversiones en aquellas que le brinden seguridad y rentabilidad; investigando tasas, prestigio y solidez de las instituciones dentro del mercado. Vale mencionar que debe evaluar la importancia que merecen aquellas oportunidades de inversión que le generen ingresos no gravados con el impuesto sobre la renta.
- Si la empresa ha de capitalizar el resultado neto de la operación inusual debe deducir la Reserva Legal e Impuesto sobre la Renta respectivos.

En todo caso la empresa no debe utilizar estos recursos en la adquisición de materia prima en exceso de lo presupuestado por cuanto afectaría el plan general.

**Lineamientos para gastos extraordinarios:**

1. Efectuar un análisis retrospectivo (considerando los últimos cinco años) con el propósito de identificar la existencia eventos (gastos) con montos significativos, de carácter no periódico (que hayan tenido algún efecto en el desempeño de la actividad de la entidad), y cómo afectaron los resultados de la empresa.

**Objetivo:**

Identificar la existencia de eventos (gastos significativos) inusuales que representaron desembolsos importantes que afectaron de manera importante a la entidad y por ende sus resultados.

### **Procedimientos:**

- Debe efectuarse una tabulación de los balances mensuales y por año, incluyendo las variaciones por mes.
  - Determinar las variaciones significativas en las cuentas de costos - gastos, considerando los siguientes aspectos:
    - a. Identificar las causas que dieron origen a las partidas inusuales.
    - b. Establecer el efecto que pudieron ocasionar en los resultados.
    - c. Indagar sobre el efecto que pudieron causar en el desempeño empresarial.
    - d. Verificar si la empresa recurrió a financiamiento externo o aportación de los accionistas para el pago de esa partida inusual.
2. Para prever un impacto por eventos inusuales, la empresa debe considerar la creación de un fondo de reserva el cual será de carácter voluntario.

### **Objetivo:**

Establecer un fondo voluntario para minimizar el impacto que se genere por eventos extraordinarios, a su vez para hacer frente a los compromisos adquiridos por la empresa.

### **Procedimientos:**

- Mediante Asamblea General, establecer un plan de contingencia en el cual se haga énfasis a los socios sobre:
  - a. La reinversión de utilidades bajo la forma de reservas.
  - b. La aportación voluntaria para la generación de reservas.
  - c. El incremento del capital social vía aportación de socios.
  - d. La necesidad de financiamiento a corto plazo para resarcir daños futuros.

### **3.2.1.2.2 LA DEPRECIACIÓN EN EL DISEÑO DEL PRESUPUESTO.**

Dentro de la actividad empresarial, es preciso asignar el costo de las inversiones a los diferentes ejercicios en los que se origina el uso o disfrute de la propiedad, planta y equipo, basándose en criterios económicos, considerando el plazo de tiempo de la utilización efectiva en la actividad productiva y administrativa, mediante un método que indique el monto del costo y/o gasto que corresponde a cada periodo.

### **Lineamientos:**

1. La empresa ha de establecer el método de depreciación de su propiedad, planta y equipo, identificando eficientemente la que será considerada en el proceso productivo así como la que habrá de ser reconocida como gasto del período.

**Objetivo:**

Las cuotas de depreciación deben ser asignadas de manera razonable y con base a los métodos autorizados por la alta dirección, con el propósito de que sean razonables los valores que han de ser reconocidos tanto como parte del costo de producción así como el gasto del período.

**Procedimientos:**

- Para la depreciación de la maquinaria y equipo utilizados en el área de producción.
  - a. Con base a los reportes de producción y de ventas debe efectuarse una revisión y análisis retrospectivo de los últimos cinco años que permita establecer los niveles de producción alcanzados en cada año para determinar si han sido cíclicas o normales.
  - b. Debe combinarse la información del conocimiento del personal a cargo del área de producción en cuanto a épocas y cantidades producidas, dificultades presentadas en los procesos que hayan ocasionado inclusive desperdicios y/o pérdida de producción (detallando cantidades); y la que se cuente respecto de la maquinaria utilizada relativa a sus especificaciones tales como marca, modelo, año y capacidad productiva establecida (cantidad máxima a producir durante su

vida útil) la que se comparará con la alcanzada por ella durante su utilización.

c. La adopción del método de aplicación de la cuota de depreciación que será asignada a los costos de producción, ya sea con base a unidades producidas, horas máquina, horas hombre o bien el lineal, establecido por la Ley del Impuesto sobre la Renta vigente, deberá ser acordado con base a los siguientes considerandos:

- La información que fundamenta la adopción del método es idónea.
- La implementación del método permite que la cuota de depreciación a considerar no afecta de manera significativa los costos de producción.

Esto permitirá definir el método idóneo para determinar la cuota de depreciación a aplicar.

- Para la depreciación de las edificaciones e instalaciones utilizadas por el área de producción.

Es de suma importancia que la dirección conozca el monto de la cuota de depreciación que afecta los costos, ya que dependiendo del nivel de producción así se ven afectados, lo que puede ocasionar un incremento significativo.

- a. Con base a la tabulación de los balances mensuales, de los últimos cinco años, ha de realizarse una revisión sobre las inversiones efectuadas y su cuantía, a fin de establecer las que correspondían a ampliaciones y remodelaciones y su efecto en los costos de producción.
  - b. La dirección ha de evaluar el método de depreciación que se aplica a las edificaciones e instalaciones, para lo cual debe considerar si es adecuado el tiempo de vida útil asignado, basado en la calidad del trabajo realizado en ese activo.
- Para las depreciaciones de las edificaciones, mobiliario y equipo, utilizadas por el área administrativa.
    - a. La dirección ha de evaluar el método de depreciación que se aplica a las edificaciones, mobiliario y equipo, y considerar si es adecuado el tiempo de vida útil asignado.
    - b. Para las nuevas adquisiciones, sobretodo de mobiliario y equipo, la dirección debe considerar la ampliación razonablemente del período de vida útil, con base a las siguientes premisas:
      - la calidad y uso de los activos.
      - tiempo de vida útil asignado y su relación con lo dispuesto en la Ley del Impuesto sobre la Renta.
      - El efecto en los resultados por no tener una relación directa con los costos de producción.

### **3.2.1.3 LA LEGISLACIÓN MERCANTIL Y LOS PRESUPUESTOS.**

En el ámbito comercial existe un conjunto de normas relativas a los comerciantes en el ejercicio de su profesión, a los actos de comercio legalmente calificados como tales y a las relaciones jurídicas derivadas de la realización de estos; en términos amplios, es la rama del derecho que regula el ejercicio del comercio.

Entre las disposiciones legales cabe señalar la importancia que merecen el Código de Comercio y el Código de Trabajo; por cuanto el primero establece aquellas obligaciones que debe cumplir todo comerciante (y en específico las sociedades), como son desarrollar y mantener un sistema contable adecuado basado en normativa contable (aplicación de Normas Internacionales de Contabilidad), que revele la imagen fiel de la situación financiera, la tramitación de la renovación de matrícula de comerciante e inscripción de balances y la contratación del auditor externo. En tanto el segundo se enfoca en la relación laboral y regula lo referido a salarios y demás prestaciones a las que tiene derecho el empleado. De igual manera es oportuno mencionar que la fuerza laboral está sujeta a dos importantes regímenes como son el de salud y pensiones, participando la empresa en lo que se denomina como "cuotas patronales" cuyas erogaciones afectan el costo de producción y la carga administrativa, existiendo una relación directa en los niveles de sueldos y salarios que devenga el

personal empleado. Cabe mencionar lo relativo a los impuestos municipales.

**Lineamientos relacionados con lo dispuesto en el Código de Comercio:**

1. La empresa debe considerar, en la elaboración del presupuesto, los egresos correspondientes a los trámites legales de carácter mercantil como son la renovación de matrícula de comerciante e inscripción de balances, más que por los montos de los desembolsos que por lo general no son significativos, por la importancia que merecen, ya que la empresa habrá de participar en alguna oportunidad en licitaciones y estará en la obligación de probar que es una empresa legalmente establecida y sin problemas de carácter mercantil.

**Objetivo:**

Considerar el Cumplimiento del pago de derechos de acuerdo a las disposiciones mercantiles por cuanto permitirán que la empresa pueda participar en cualquier tipo de licitación pudiendo demostrar su capacidad legal de participación. La misma consideración debe aplicarse con los impuestos municipales.

**Procedimientos:**

- La empresa debe considerar realizar el pago de impuestos municipales y matrículas y efectuar el trámite de su renovación

de comerciante e inscripción del balance durante los primeros tres meses del año.

2. La empresa debe considerar de suma importancia, los egresos correspondientes a los servicios del auditor externo a contratar.

**Objetivo:**

Valorar la importancia del costo de los servicios del auditor externo, por cuanto en su informe validará, de alguna manera, la gestión empresarial.

**Procedimientos:**

- La contratación del auditor externo debe considerarse más que desde el punto de vista económico, de la importancia del alcance del trabajo a realizar, cuando menos, bajo las siguientes expectativas:
  - a. Ha de dictaminar sobre las cifras que presentan los estados financieros al final del ejercicio.
  - b. Ha de evaluar los procedimientos de control aplicados por la empresa en las áreas de producción, comercialización y administración.
  - c. Ha de evaluar la gestión empresarial con base al presupuesto fundamentado en la visión y misión de la sociedad.

**Lineamientos relacionados con lo dispuesto en el Código de Trabajo y regímenes de salud y pensiones:**

La relación económica - laboral entre el patrono y el empleado está regulada en el Código de Trabajo. En él se establecen los parámetros, alcances y limitaciones de las prestaciones y beneficios económicos a que tiene derecho el trabajador, que significan para la empresa erogaciones que tienen un efecto en los costos de producción, carga administrativa y de distribución y por ende, en los resultados del período.

La empresa incluye tres tipos de fuerza laboral, a saber:

- a) El personal empleado en labores de carácter administrativo y de comercialización,
  - b) El personal empleado en labores de control y supervisión en el área productiva; y
  - c) El personal empleado en labores de producción.
1. Es necesario que en la empresa existan controles (y bases de datos) y expedientes de todo el personal contratado los que deben ser actualizados oportunamente.

**Procedimientos:**

- La unidad de recursos humanos que ha de ser la encargada de la administración del personal empleado, preparará, custodiará y

actualizará el expediente matricial laboral, el que contendrá, cuando menos la siguiente documentación:

- a. Reglamento y políticas de trabajo.
  - b. Políticas laborales relativas a sueldos y salarios, comisiones de vendedores, prestaciones y capacitaciones.
  - c. Información relativa a tablas de salarios, tanto las emitidas por el Consejo del Salario Mínimo Legal como las dispuestas por la dirección empresarial y de comisiones de vendedores.
  - d. Información relativa a los regímenes de salud y pensiones con énfasis en las tasas de cotización.
- Preparará, custodiará y actualizará los expedientes de los empleados clasificados por área o departamento, enfatizando lo relativo a las mejoras salariales, permisos, vacaciones, aguinaldos, bonificaciones, comisiones, capacitaciones, etc.
  - Tendrá bajo su administración una base de datos (actualizada) del personal de la empresa que contenga, entre otros, los siguientes campos de control:
    - a. Número asignado de empleado
    - b. Área o departamento en que labora
    - c. Fecha y área o departamento de traslado
    - d. Fecha de ingreso y salario inicial
    - e. Actualización del tiempo de laborar en la empresa
    - f. Horario laboral (turno de trabajo)
    - g. Historial salarial (incluidas las comisiones si aplica)

- h. Ultima fecha de aumento salarial, que contenga el monto del incremento y salario alcanzado (incluido lo referente a comisiones si aplica)
- i. NIT, Número de afiliación del seguro social y NUP
- j. Tasas de cotización para los regímenes de salud y pensiones, la que corresponde al trabajador y al patrono
- k. Periodo establecido para el goce de vacaciones

La información que corresponde a cada área o departamento estará disponible y será del conocimiento de cada gerente.

Esta base de datos es de suma importancia por cuanto además de servir para la elaboración de las planillas de sueldos y salarios, tiempo extraordinario, comisiones de vendedores, vacaciones, aguinaldos, etc., así como la determinación de la cuota patronal en el pago de planillas de pensiones y de régimen de salud, permite la identificación de los valores que han de asignarse a los costos de producción y los que serán reconocidos como gastos del período y sobretodo para la proyección de las mejoras salariales y su incidencia en los costos de producción y carga administrativa.

Cabe mencionar la importancia que merece la base de datos que se ha de manejar por cuanto será utilizada en la elaboración del presupuesto de gastos indirectos de producción, de gastos de administración y de comercialización.

#### **3.2.1.4 LA LEGISLACIÓN TRIBUTARIA Y LOS PRESUPUESTOS.**

En el ámbito fiscal existen normas jurídicas a través de las cuales el Estado ejerce su poder tributario con el propósito de obtener de los particulares, ingresos que sirvan para sufragar el gasto público en aras de la consecución del bien común.

***a) Operaciones de compra - venta y su relación con el impuesto a la transferencia de bienes muebles y la prestación de servicios - IVA.***

Las operaciones de compra y venta que realiza la empresa pueden ser gravadas, es decir afectas con el impuesto a la transferencia de bienes muebles y la prestación de servicios (IVA), y exentas, no causan impuesto. Las ventas gravadas causan el IVA - débito fiscal y las compras gravadas el IVA - crédito fiscal, y de acuerdo a ley, la empresa (contribuyente) ha de deducir el total del crédito fiscal del total del débito fiscal y enterar al fisco la diferencia. Sin embargo, si ella efectúa ventas gravadas y exentas ha de aplicar la proporcionalidad. La ley dispone que del IVA - crédito fiscal sólo puede deducirse del iva - débito fiscal, la parte que resulte de aplicar el porcentaje que se obtenga de dividir las ventas gravadas entre las ventas totales, viéndose obligada a reconocer el remanente como gasto del periodo.

**Lineamiento:**

1. La empresa ha de considerar los montos de ventas gravadas y exentas que espera realizar y poder cuantificar el efecto en los gastos del periodo por la aplicación de la proporcionalidad en el IVA - crédito fiscal.

**Objetivo:**

La consideración por parte de la dirección empresarial de las ventas exentas que cause un afecto en los gastos en el pago del IVA.

**Procedimiento:**

- Realizar una revisión de las ventas realizadas durante los últimos cinco años estableciendo el porcentaje que significan las ventas exentas y tomar nota relativa de los clientes (instituciones) a quienes se les realizó este tipo de ventas.
- Con base al mismo período examinado establecer los valores de IVA - crédito fiscal reconocido como gasto del período y su relación con la utilidad obtenida en cada ejercicio.

***b) Los ingresos y su relación el impuesto sobre la renta.***

La ley del impuesto sobre la renta tipifica los ingresos como gravados y no gravados.

Entre los ingresos no gravados se encuentran los dividendos provenientes de utilidades que recibe una empresa que ha invertido en acciones de otra sociedad y los rendimientos o intereses no gravados que por decreto específico se obtienen de títulos valores emitidos por instituciones autónomas.

**Lineamiento:**

1. La empresa debe considerar, por su importancia, la colocación de fondos en inversiones en títulos valores que le generen rendimientos no gravados con el impuesto sobre la renta.

**Objetivos.**

- a) Obtener ingresos adicionales al originado por el giro normal del negocio.
- b) Procurar la obtención de ingresos no gravados ya que el ahorro del impuesto sobre la renta ha de compensar el gasto que se reconozca por el remanente del Iva - crédito fiscal no deducible, que se origina por la aplicación de la proporcionalidad.

**Procedimientos:**

- Ha de mantenerse un listado actualizado de los títulos e instituciones emisoras y tasa de interés.
- Mantener contacto con corredores de bolsas.

- Con base al estudio de los flujos de efectivo evaluar las oportunidades para la colocación de fondos en inversiones rentables.

#### **3.2.1.5 LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y LOS PRESUPUESTOS.**

Los Sistemas de Información (SI) y las Tecnologías de Información (TI) han cambiado la forma en que operan las organizaciones actuales. A través de su uso se logran importantes mejoras, pues automatizan los procesos operativos, suministran una plataforma de información necesaria para la toma de decisiones y, lo más importante, su implantación logra ventajas competitivas o reducir la ventaja de los rivales.

Las Tecnologías de la Información han sido conceptualizadas como la integración y convergencia de la computación, las telecomunicaciones y la técnica para el procesamiento de datos, donde sus principales componentes son el factor humano, los contenidos de la información, el equipamiento, la infraestructura, el software y los mecanismos de intercambio de información, los elementos de política y regulaciones, además de los recursos financieros.

Los componentes anteriores conforman los protagonistas del desarrollo informático en una sociedad, tanto para su desarrollo como para su aplicación, además se reconoce que las tecnologías de

la información constituyen el núcleo central de una transformación multidimensional que experimenta la economía y la sociedad.

**Lineamiento:**

1. La empresa debe contar con un sistema automatizado que permita la selección, recuperación, generación, uso (para distintos departamentos y en línea) y comunicación de información sobre los objetivos previstos.

**Objetivo:**

Agilizar, por medio del uso de sistemas de información automatizada, el proceso de información para la obtención oportuna de reportes financieros, contables y gerenciales, para su análisis y toma de decisiones.

**Procedimientos:**

- Debe actualizarse el equipo de informática de tal manera que permita la agilización del proceso de información administrativa, contable y financiera.
- Los sistemas de información automatizados deben procesar la información en línea.
- El sistema de información integral automatizado, debe alcanzar un alto grado de eficiencia y calidad para la gestión de las relaciones entre las distintas áreas y usuarios.

### **3.2.1.6 CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.**

La estructura de la organización es un mecanismo proyectado para ayudar a lograr la visión y misión de la empresa, en el cual se definen los objetivos necesarios para que los recursos sean utilizados eficazmente; para ello es preciso la asignación de responsabilidades a los miembros que componen dicha estructura.

El éxito en los negocios se logra ejecutando todas y cada una de las operaciones con eficacia y luchando por el mejoramiento.

La experiencia demuestra que en la generalidad de las empresas la falla principal es el descuido de la administración para aplicar en su totalidad los principios de organización, y esto solo puede deberse a la indiferencia o falta de entendimiento o apreciación del valor de los mismos.

Los defectos de organización en la estructura de una empresa pueden ser la causa primordial de la deficiencia entre resultados productivos o improductivos de la empresa. Los defectos pueden deberse a una mala organización, falta de dirección y administración inadecuada, funciones internas, mala comunicación, poca o ninguna cooperación, mala distribución del trabajo.

Como consecuencia de las situaciones anteriores y en un momento determinado de la vida de una empresa, se hace indispensable,

partiendo de su visión y misión, revisar, corregir y actualizar la estructura orgánica de la organización.

**Lineamiento:**

1. La dirección ha de llevar a cabo la realización de un estudio al interior de la empresa, respecto a niveles jerárquicos, sistemas, métodos, funciones y controles de producción, con el fin de actualizar la estructura y corregir deficiencias de la organización aplicando técnicas de administración que mejoren el desempeño empresarial.

**Objetivo:**

Actualizar la estructura orgánica de la entidad que permita la mejora del desempeño empresarial.

**Procedimientos:**

- La dirección ha de revisar el organigrama estructurado de la empresa que permita identificar las áreas sujetas a análisis y actualización.
- Deben revisarse los manuales de procedimientos, de puestos y funciones de las áreas identificadas para su actualización.

### **3.2.1.7 RELACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA CON LOS PRESUPUESTOS.**

Las actividades que la dirección empresarial debe llevar a cabo van encaminadas a aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros con que cuenta la empresa, estableciendo objetivos, políticas, reglas, procedimientos y estrategias; asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías, relaciones de coordinación que deben existir para optimizar la cooperación humana; seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos necesarios para el adecuado funcionamiento empresarial y la integración que agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección, entrenamiento y compensación del personal.

Sin embargo, para lograr que los subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos, la dirección contiene órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones, estableciendo sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren.

De igual manera la dirección de la empresa ha de iniciar el proceso financiero con el análisis de pronósticos financieros, es decir, con las proyecciones de los ingresos de ventas y de los

costos de producción, exponiendo los gastos proyectados para una cierta actividad y explicando de donde provendrán los fondos.

Toda organización tiene la función de producción, trátese de productos y/o servicios; por ello es de suma importancia que esta función se administre de la mejor manera con el fin de alcanzar la ventaja competitiva.

La función de producción u operativa tiene como objeto las operaciones físicas que se deben realizar para transformar las materias primas en productos o para la realización de un servicio, por lo tanto la administración de la producción propende por la utilización más económica de unos medios (locaciones, maquinaria o recursos de cualquier tipo) por personas (operarios, empleados) con el fin de transformar unos materiales en productos o realizar unos servicios.

**Lineamientos:**

1. La empresa ha de contar con planes y procedimientos escritos que definan la secuencia lógica de las actividades que se deben realizar en la ejecución de los procesos administrativos, financieros y productivos que permitan su coordinación para el logro de las metas.

**Objetivo:**

Que el logro de las metas y objetivos presupuestados sea el resultado lógico de la coordinación de las actividades administrativas, financieras y productivas.

**Procedimientos:**

- La empresa debe contar con manuales de organización, de procedimientos y de puestos con el propósito de facilitar la coordinación administrativa y productiva y financiera, con el fin de que facilite la consecución de los objetivos empresariales plasmados en el presupuesto.
- Cada integrante del recurso humano de la empresa debe conocer la estructura administrativa de la organización, y la comprensión de la visión y misión empresarial.
- La dirección ha de asegurarse de que cada empleado comprenda la importancia de su participación en la realización de su labor para el logro de las metas.
- La dirección ha de plasmar procedimientos para la elaboración de reportes de flujos de efectivo oportunos que revelen las cantidades de dinero con que se cuenta y que se espera recibir para enfrentar las necesidades que surjan en el área de producción.

### **3.2.1.8 CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y SU RELACIÓN CON LOS PRESUPUESTOS.**

El conocimiento de las condiciones del mercado (competencia, calidad del producto, clientes, ubicación geográfica, canales de distribución y política económica), es de suma importancia para la alta dirección por el efecto económico y por ende en la gestión empresarial.

#### **Lineamiento:**

1. La dirección de la empresa ha de mantener un conocimiento actualizado de los componentes de la estructura del mercado, es decir, aquellos factores condicionantes que inciden en las actividades de la empresa.

#### **Objetivo:**

Identificar los factores que inciden en el entorno empresarial, para definir la estrategia de mercadeo a emplear.

#### **Procedimientos:**

- Efectuar un análisis para conocer al consumidor (incluyendo en lo que aplica a estructura organizacional, administrativa y operativa que se involucra en las decisiones de compra), enfatizando los hábitos de consumo, compra y comunicación, que están asociados a los productos, completando el panorama con la

identificación sobre quién decide la compra, quién la hace efectiva y quién consume.

- Una vez finalizado el estudio y análisis de los consumidores e identificados los competidores presentes en el medio, han de conocerse estos últimos, procurando anticipar su evolución y el manejo estratégico que puedan proyectar para el mercado. Esta tarea inicia con la cuantificación, dimensionamiento y localización de los competidores, estableciendo su participación en el mercado, tipo y volumen de clientes y cobertura geográfica; así como la estructura empresarial y capacidad productiva, las estrategias de mercadeo que los hacen competitivos, las de venta y servicio al cliente que implementan. Incluirá la identificación de comercializadores y proveedores y sus acuerdos comerciales y el análisis de sus planes y proyectos difundidos por ellos.
- El detalle de aspectos relacionados permitirá generar un cuadro comparativo de los principales competidores identificando los factores que los hacen competitivos, a la vez que facilitan el conocimiento de las estrategias sobre las cuales la organización debe mejorar su desempeño.
- Se ha de evaluar a los comercializadores, intermediarios o distribuidores presentes en el ámbito de mercado, con la intención de identificar y seleccionar aquellos que faciliten que los bienes o servicios, lleguen al consumidor o usuario final, siempre bajo el criterio de lograr control sobre los mismos y cobertura de mercado que se quiere atender. La

identificación de los comercializadores ha de permitir preestablecer la logística asociada a la creación de canales de distribución y/o establecimiento de una red de prestación de servicios y ocupará un papel relevante el estudio de las condiciones de negociación, en cuanto a volúmenes, formas de pago, logística de distribución, etc., que se determinen.

- Por su importancia se han de estudiar los proveedores, El análisis incluye su identificación y localización, características empresariales, estrategias de mercadeo y venta y el tipo de producto sobre el cual se va a generar la provisión. priorizando los parámetros de cotización que busquen las mejores alternativas posibles en el mercado, a partir de evaluaciones que se ubican desde la imagen y trayectoria comercial hasta la identificación de valores agregados ofrecidos por éstos.
- Ha de tenerse en cuenta el conocimiento e interpretación del marco legal y normativo que incide en la actividad productiva en específico. Simultáneamente, se debe valorar la política económica, tanto del mercado local como de aquellos que se quieren influir, para lo cual la información debe ser complementada con el análisis de la situación socio política, características socio culturales, condiciones demográficas y geográficas que los tipifican, cerrando el estudio con una evaluación del potencial gremial del sector y un análisis prospectivo de los eventos que afectan o favorecen el desenvolvimiento de la organización.

- Luego y basado en la información que se recopile se ha de efectuar el análisis situacional interno y externo que orientará las decisiones gerenciales necesarias para hacer competitiva la organización, en la medida que se hagan los ajustes internos necesarios y se perfile un plan estratégico de mercadeo coherente y consistente.

### **3.2.2 FASE DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO.**

Después de realizar un estudio minucioso de las operaciones pasadas de la compañía, del conocimiento de otras empresas similares a ella, y del pronóstico de las operaciones futuras, se está en la posición de iniciar la siguiente etapa que es la elaboración del presupuesto, en la cual los funcionarios de cada departamento tendrán un rol importante que marcará el camino a seguir en esta fase.

La formulación del presupuesto irá en función directa con las características de la empresa, adaptándose a las finalidades de la misma en todos y cada uno de sus aspectos.

Para ello, la gerencia ha de conformar un comité de presupuesto el cual estará integrado por los funcionarios de los diversos departamentos, quienes tendrán la obligación de proporcionar los informes y estudios necesarios para su elaboración, siendo

necesario determinar el campo de acción de cada uno, su autoridad, responsabilidad, y jerarquía.

### **3.2.2.1 DEFINICIÓN Y CONCENSO DE PREMISAS Y/O RESTRICCIONES CON RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO.**

Anteriormente se planteó que el presupuesto, no se limita únicamente a plasmar montos y valores antojadizamente, sino que estas cantidades son el resultado de una investigación de carácter económico - financiero que fundamenta la visión y misión empresarial. Ello implica que la dirección se encuentra en la obligación de crear un comité integrado por personal clave cuyo propósito es diseñar y elaborar el presupuesto con base a dicha visión empresarial definida con base a la realidad de la compañía.

#### **Lineamiento:**

1. El comité de presupuestos designado será el encargado de recopilar la información pertinente para la elaboración de los presupuestos parciales.

#### **Procedimientos:**

- La alta dirección ha de suministrar las directrices específicas a los miembros que conforman el comité de presupuestos, (las cuales fueron observadas en la planificación de ventas), con el fin de lograr la coordinación y uniformidad en esta fase.

- Las directrices deben enfatizar los objetivos, metas y estrategias de ventas de la empresa y dirigir la atención a aspectos como el énfasis en el producto, las políticas generales de fijación de precios, los principales impulsos de mercado, las estrategias de comercialización y la posición de la competencia.
- Deben considerarse las previsiones, tanto estratégicas como tácticas, que sean congruentes con las dimensiones de tiempo empleado en el presupuesto maestro.
- Se ha de obtener información acerca de las operaciones de fabricación necesarias para cada producto y con respecto a los usos y capacidad de producción de cada departamento de manufactura, datos sobre las cantidades de producción, los costos y la disponibilidad de recursos financieros.
- Se han de establecer políticas para los niveles de inventarios.
- Se debe planificar la cantidad de cada producto que ha de fabricarse durante el periodo que cubre el presupuesto.
- El Gerente de planta, como responsable de producción, proveerá información acerca de:
  - a. Capacidad de la fábrica.
  - b. Capacidad del personal.
  - c. Disponibilidad de materiales.
  - d. Limitaciones técnicas.
  - e. Limitaciones de inversión.
  - f. Costos de elementos productivos.

- La sincronización de las diferentes actividades se hará elaborando un calendario, en que se precisen las fechas en que cada departamento deberá tener disponible la información necesaria, para que las demás secciones puedan desarrollar sus estimaciones.

#### **3.2.2.2 ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS PARCIALES.**

Una vez recopilada la información necesaria, el comité de presupuestos procederá a elaborarlos en forma analítica, mostrando las operaciones estimadas por cada departamento de la empresa.

##### **Lineamientos:**

1. El comité de presupuestos en primer momento procederá a elaborar el pronóstico de ventas, el cual constituye el punto de apoyo del cual dependen todas las fases de los presupuestos.

##### **Objetivo:**

Elaborar el pronóstico de ventas con el fin de facilitar a largo plazo la elaboración de un programa de inversiones y financiación; a corto plazo que permita la ejecución de un presupuesto de producción en función de una política de inventarios, y la obtención de un presupuesto de compras y de gastos comerciales, así como de gastos financieros.

### **Procedimientos:**

- El comité de presupuestos ha de preparar uno o más pronósticos de venta, cada uno de los cuales debe basarse en diferentes supuestos que se deberán explicar claramente en dicho pronóstico, que permita seleccionar el adecuado a la visión empresarial.
- Debe determinarse y explicarse el método de pronóstico a emplear.
- Además, debe reunir y evaluar toda la información relevante (relacionada con restricciones y oportunidades). Entre las limitantes que han de evaluarse están:
  - a. Capacidad de fabricación,
  - b. Fuentes de abasto de materias primas y suministros generales,
  - c. Disponibilidad de personal clave y fuerza laboral, de capital y canales alternativos de distribución.
- Determinar la cantidad de artículos que la empresa desea vender y que el consumidor estaría en capacidad de adquirir, los precios de cada artículo para la venta, los costos o desembolsos necesarios para la comercialización del producto (publicidad y promoción), así como los costos de distribución (admón. y ventas) que son necesarios para llevar el producto hasta el sitio de consumo.
- Considerar las políticas que posee la empresa en cuanto a sueldo base o porcentajes de comisión aplicados a cada vendedor.
- Finalmente el comité de presupuestos desarrollará un plan

integral de ventas, para cuyo efecto debe estructurarse en forma que maximice la motivación del equipo de ventas y el realismo del plan de venta. Este proceso debe reconocer la importancia de las metas de la administración, tanto estratégicas como tácticas.

2. Una vez terminado el presupuesto de ventas, este debe ser entregado al gerente de producción para desarrollar el presupuesto de producción.

**Objetivo:**

Desarrollar un presupuesto completo de producción, con el fin de establecer los productos que han de fabricarse.

**Procedimientos:**

- Una vez se ha finalizado con el presupuesto de ventas, el comité de presupuestos requerirá de la información sobre el nivel de inventario por producto de acuerdo al plan de ventas y las necesidades de rotación de inventarios.
- Habrá de utilizarse la información con respecto al análisis de capacidad productiva, para determinar la complejidad y duración de los procesos de fabricación.
- El gerente de producción ha de traducir las cantidades del presupuesto de ventas a necesidades de producción, en unidades, para el periodo presupuestario y para cada producto, al mismo

tiempo es necesario que se considere las políticas de la administración relativas a los inventarios.

- En vista de que el presupuesto de producción se desarrolla antes del fin del ejercicio corriente, debe estimarse el inventario inicial para el periodo presupuestal.

3. Con base al Presupuesto de producción se ha de diseñar el de materia prima que se ha de fundamentar en las necesidades del área productiva.

**Objetivo:**

Desarrollar un presupuesto de materia prima y materiales acorde a las necesidades de producción, considerando para ello las proyecciones de flujos de efectivo fundamentales para su adquisición.

**Procedimientos:**

- Las proyecciones para la adquisición de materia prima y materiales han de efectuarse con base a los flujos de efectivo esperados.
- Debe considerarse máximos y mínimos de stock de inventarios para evitar atrasos en el proceso productivo.
- Es importante mantener actualizado el listado de proveedores incluyendo tipo de materiales que distribuyen, precios, forma de pago y período de entrega.

4. El presupuesto de mano de obra (tanto el de la directa como la indirecta) ha de diseñarse con base a las necesidades de producción esperada.

**Objetivo:**

Desarrollar un presupuesto de mano de obra acorde a las necesidades de producción considerando para ello las proyecciones de flujos de efectivo.

**Procedimientos:**

- El costo de la mano de obra debe contener salarios, remuneraciones adicionales por tiempo extra y demás prestaciones legales y las aprobadas por políticas propias de la empresa, así como los aumentos en su costo por los incrementos salariales que se proyecten en el periodo.
- La información cuantitativa de la mano de obra a presupuestar debe ser obtenida de la que maneja la unidad de recursos humanos.

5. Las partidas que forman el presupuesto de gastos indirectos de fabricación deben identificarse claramente para una adecuada aplicación en el proceso productivo.

**Objetivo:**

Identificar de manera objetiva los conceptos y valores que deben considerarse como gastos indirectos de fabricación a fin de que se

evite la aplicación indebida de cargos que incrementen de manera errónea los costos de producción.

**Procedimientos:**

- Ha de elaborarse un listado de materiales y otros conceptos indirectos que son necesarios y forman parte del proceso y costo de producción como son la mano de obra indirecta, energía, depreciación, agua y teléfono, etc.
- Es necesario determinar las bases y procedimientos racionales con que serán distribuidos los respectivos valores en el costo de producción.
- Es importante considerar los incrementos en los costos de energía y depreciación que resultaren por el uso de la maquinaria y equipo de producción y edificaciones y/o ampliación de instalaciones que se proyecte adquirir y/o realizar en el periodo del presupuesto.

6. Los presupuestos de gastos generales (de venta, administración y financieros) deben ser diseñados con base a los siguientes considerandos:

- Para los gastos de venta, los porcentajes de comisiones, prestaciones y demás beneficios aprobados por la dirección, sueldos y salarios y las respectivas prestaciones sociales del personal de esa área que brinda apoyo y control; así como

aquellas erogaciones y/o reconocimiento racional de gastos identificados para dicha unidad.

- Para los gastos de administración, sueldos y salarios y las respectivas prestaciones sociales para el personal de esa área; así como aquellas erogaciones y/o reconocimiento racional de gastos identificados para dicha unidad.
- Para los gastos financieros, los gastos por intereses y los tipificados como financieros, todos ellos excluidos del costo de producción, así como los sueldos y salarios y las respectivas prestaciones sociales del personal que labora en el área financiera y aquellas erogaciones y/o reconocimiento racional de gastos identificados para dicha unidad.

**Objetivo:**

Identificar de manera objetiva los conceptos y valores respectivos que deben considerarse en la elaboración de los presupuestos de gastos generales, cuya asignación se efectuará de acuerdo a los flujos de efectivo proyectados.

**Procedimientos:**

- Los gastos generales relacionados al personal debe contener salarios, remuneraciones adicionales por tiempo extra y demás prestaciones legales y las aprobadas por políticas propias de la empresa, así como los aumentos por los incrementos salariales que se proyecten en el periodo.

- La información cuantitativa del personal a presupuestar debe ser obtenida de la que maneja la unidad de recursos humanos.
  - Es necesario determinar las bases y procedimientos racionales con que serán distribuidos los respectivos valores de los gastos de energía y depreciación que resultaren por el uso de equipo, así como de los que se pretendan adquirir en el periodo del presupuesto y de las edificaciones y ampliación de instalaciones que se proyecte adquirir y/o realizar en dicho periodo.
7. El presupuesto de flujo de efectivo debe estar acorde con los requerimientos planificados para el proceso productivo, así como las erogaciones por gastos generales y los recursos que se han asignado para las inversiones en propiedad, planta y equipo y las que generen ingresos por rendimientos (intereses) adicionales.

**Objetivo:**

Identificar de manera objetiva los conceptos y valores respectivos que deben considerarse en la elaboración del presupuesto de flujo de efectivo, con el propósito de que las asignaciones sean efectuadas de acuerdo a las percepciones de los recursos financieros que se esperan (por ventas y obtención de créditos).

**Procedimiento:**

- La proyección de la forma en que han de recibirse los fondos por los ingresos por servicios ha de estar relacionada con los

requerimientos de materiales y mano de obra necesarios para el proceso productivo y administrativo.

- Debe considerarse, de ser necesario, la utilización de fuentes de financiamiento bancario, para poder suplir las necesidades de efectivo para enfrentar las erogaciones fundamentales para el desarrollo de las actividades, sobretodo en la inversión en propiedad, planta y equipo.
- Para evitar mantener efectivo ocioso (según lo proyectado) el presupuesto ha de considerar su colocación en inversiones financieras que generen ingresos por rendimientos (intereses) adicionales, mientras no sean utilizados en las actividades operativas.

8. El presupuesto de inversiones en propiedad, planta y equipo así como aquellas que generen ingresos por rendimientos (intereses) adicionales, ha de sujetarse a los flujos de efectivo proyectados.

#### **Objetivo.**

Procurar que la planificación de las inversiones en activos esté acorde a los flujos de efectivos esperados a fin de evitar caer en períodos de iliquidez, a menos que sea necesaria la contratación de préstamos bancarios para su realización.

#### **Procedimientos:**

- Para las inversiones en propiedad, planta y equipo.

- a. La planificación de las inversiones en propiedad, planta y equipo debe estar sujeta al presupuesto de flujos de efectivo.
- b. Con base al presupuesto de flujo de efectivo preliminar se ha de evaluar la época idónea en que debe considerarse las erogaciones para la realización del proyecto de inversiones en propiedad, planta y equipo.
- c. La determinación de las erogaciones proyectadas para la realización de las inversiones en propiedad, planta y equipo, permitirá establecer la necesidad de financiamiento bancario.
- Para las inversiones financieras.
  - a. Con base al presupuesto de flujo de efectivo preliminar se han de proyectar los períodos idóneos para la colocación de recursos financieros en aquellas inversiones rentables, tales como depósitos a plazo, operaciones de reporto, etc.
  - b. Los plazos de recuperación de las inversiones financieras ha de estar acorde a las necesidades de efectivo para el proceso productivo y administrativo.

### **3.2.2.3 NEGOCIACIÓN CON LA DIRECCIÓN E INTRODUCCIÓN DE AJUSTES.**

Cuando el comité de presupuesto haya elaborado los presupuestos parciales, estos se someterán a negociación con la dirección de la empresa, los cuales serán expuestos ante ésta, con el fin de que se consideren las modificaciones o ajustes necesarios, para luego proceder a integrarlos.

#### **3.2.2.4 CONSOLIDACIÓN DE PRESUPUESTOS PARCIALES.**

Luego de que el proyecto de presupuestos parciales es presentado a la dirección el comité de presupuestos consolida todos los presupuestos generando así el presupuesto maestro.

#### **3.2.2.5 APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO GENERAL (PRESUPUESTO MAESTRO)**

Es responsabilidad de la alta dirección de exponer y someter a aprobación por parte de la junta general de accionistas, el presupuesto maestro.

#### **3.2.3 FASE DE EJECUCIÓN O PUESTA EN MARCHA.**

Una vez aprobado el presupuesto general por la administración, es preciso que éste sea dado a conocer a los departamentos que conforman la estructura de la organización.

La voluntad en la implantación del presupuesto por parte de los directivos y su respaldo es indispensable para su buena realización y desarrollo lo cual da al presupuesto un uso no solamente informativo, sino que los convierte en un plan de acción operativa, y de patrón de medida con lo ejecutado.

#### **3.2.4 FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.**

Cuando el presupuesto se esté ejecutando, en los diferentes departamentos de la entidad es necesario efectuar un proceso complementario e inseparable al de la Presupuestación, el cual consiste en comparar lo realizado con lo previsto, calculando desviaciones, analizando sus causas y, en su caso, asignando responsabilidades y poniendo en marcha medidas correctoras. Generalmente, mientras más claros, completos y coordinados son los planes y más largo el periodo que comprenden, más completo podrá ser el control.

El control para que sea eficaz, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que surja el error. De tal manera que sea posible tomar medidas preventivas más que correctivas.

El personal de la administración superior necesita informes que presenten resúmenes completos y de fácil comprensión de los aspectos globales de las operaciones, así como una clara identificación de los sucesos más relevantes, éstos deben estar respaldados con suficientes detalles para facilitar el rastreo de las desviaciones importantes hasta su origen.

La administración de nivel intermedio es responsable de desempeñar las funciones asignadas a las subdivisiones, de acuerdo con las políticas y objetivos generales establecidos, por lo que se

encuentra mas cerca de las operaciones y se interesa mas por éstas.

Los supervisores por departamento se preocupan por la coordinación y el control de las operaciones diarias, por lo que los informes deben enfocarse principalmente a la producción y el control de costos. Estos deben ser detallados, sencillos, comprensibles, limitados a los conceptos que se relacionan en forma directa con las responsabilidades operacionales.

**Objetivo del control presupuestario:**

Realizar un control presupuestario integrado con el propósito de que sean validados los logros de las metas propuestas.

**Lineamientos:**

1. Mediante la supervisión y emisión de informes de desempeño, cada departamento comunicará las diferencias entre el desempeño real y el rendimiento planificado, según las causas identificadas.

**Objetivo:**

Comunicación de las mediciones de rendimiento personal, de los resultados reales y de las variaciones correspondientes.

**Procedimientos:**

- El sistema de informes de desempeño debe desarrollarse con apego específico a la estructura organizacional de la empresa,

preparándose por cada área o centro de responsabilidad, empezando con los niveles inferiores, los cuales se resumen, a su vez, para cada nivel superior.

- Deben prepararse los informes de desempeño periódicamente, por lo general sobre una base mensual, si bien ciertos problemas podrían sugerir la necesidad de obtener informes semanales e incluso diarios.
- Los responsables de diseñar y preparar los informes deben comprender todos los problemas que le preocupan a la administración, los métodos que se utilizan para la toma de decisiones y actitudes que se tomaran respecto de ellos.
- Estos deben distinguir claramente entre los conceptos o renglones controlables y no controlables, comparando los resultados reales con los planes, los objetivos y estándares, de modo que las diferencias (excepciones) importantes llamen la atención de la administración hacia el desempeño altamente satisfactorio, satisfactorio y nada satisfactorio.
- Con ello la administración iniciará las respectivas acciones las cuales pueden ser correctivas, de elogio o de rectificación. Luego la acción correctiva será diseñada para reducir cualquier diferencia desfavorable entre el desempeño planificado y el real, o para incorporar cualquier diferencia favorable que reporte resultados rutinarios.

#### **3.2.4.1 CÁLCULO Y ANÁLISIS DE DESVIACIONES.**

Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.

##### **Lineamientos:**

1. La dirección de la empresa debe establecer los estándares, como unidad de medida, que representen el estado de ejecución deseado, en la cual se base el control.

##### **Objetivo:**

Establecer estándares que sirvan como modelo, guía o patrón con base al cual se efectúe el control.

##### **Procedimientos:**

- La gerencia debe utilizar el método apropiado para establecer los estándares, los cuales varían de acuerdo a las necesidades específicas del área en donde se implemente dicho control presupuestario, considerando los siguientes aspectos:
  - a. Observar si existen datos históricos, en los cuales se base el análisis de variaciones. (Estándares estadísticos).
  - b. Establecer juicios de valor, resultado de experiencias pasadas en la organización. (Estándares fijados por apreciación).

c. Identificar si existe un estudio objetivo y cuantitativo de situaciones específicas. (Estándares técnicamente elaborados).

2. El comité de presupuestos debe asignar a cada departamento que forma parte de la empresa, las responsabilidades que le competen, para que la medición de resultados resulte adecuada.

**Objetivo:**

Determinar las responsabilidades de cada departamento para informar sobre el desempeño de los mismos en cuanto al resultado.

**Procedimientos:**

- Medir la ejecución de los presupuestos en cada departamento y validarlos con los resultados alcanzados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.
- Valerse de los sistemas de información; para que la efectividad del proceso de control dependa directamente de la información recibida, misma que debe ser oportuna, confiable, válida, con unidades de medida apropiada y fluida.

3. El comité de presupuestos, luego de determinar las razones por las cuales surgieron las desviaciones al momento de estar ejecutando el presupuesto, debe establecer las correcciones pertinentes.

**Objetivo:**

Establecer la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

**Procedimientos:**

- La dirección de la empresa debe reconocer si la desviación es una causa o un síntoma.
- Los diferentes niveles y áreas administrativas de la empresa deben valorar las ejecuciones, tanto a nivel genérico como específico, a fin de determinar la acción correctiva necesaria.
- La gerencia ha de efectuar un control en cada departamento considerando:
  - a. La función del control de producción, busca el incremento de la eficiencia, la reducción de costos y la uniformidad y mejora de la calidad del producto. Para lograr esto, se aplican técnicas tales como estudios de tiempos y movimientos, inspecciones, programación lineal y dinámica, análisis estadísticos y gráficas.
  - b. El comité de presupuestos debe determinar los periodos en los cuales se ha de efectuar la retroalimentación a los presupuestos, lo cual dependerá de la calidad de información, el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema.

## CAPÍTULO IV.

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

#### 4.1 CONCLUSIONES.

Como resultado del trabajo de investigación realizado se desprenden las siguientes conclusiones:

- En un ambiente empresarial competitivo como lo es el sector de la imprenta, obliga a que las organizaciones permanezcan en constante innovación tecnológica, calidad en los productos, y niveles de eficiencia y eficacia que les permitan permanecer en el mercado.

- Las imprentas sirven como intermediarias entre las sociedades compradoras y sociedades vendedoras (los clientes), puesto que informan visualmente sobre bienes y servicios, despertando en ellos la necesidad de adquirirlos e incrementando, obviamente, la demanda en las empresas que se anuncian.

- Las formas modernas de operar en el mercado han traído cambios que afectan, económica y financieramente, a las imprentas, surgiendo la necesidad en ellas de desarrollar sus actividades con base a planes empresariales.

- Se estableció que las imprentas no tienen definidas su visión y misión de cara a las exigencias del mercado actual, lo que no les permite diseñar planes estratégicos que garanticen el cumplimiento de objetivos. No obstante diseñan proyecciones encaminadas a aspectos productivos, aunque sin aplicar técnicas adecuadas de presupuestación.

- Se determinó que los gerentes y/o administradores, desaprovechan la idoneidad del profesional en contaduría pública en el proceso de diseño y elaboración de presupuestos, por desconocer las competencias que posee dicho profesional.

## 4.2 RECOMENDACIONES.

De acuerdo a las conclusiones establecidas se presentan las siguientes recomendaciones:

- Dadas las condiciones del mercado actual, es de suma importancia que las imprentas diseñen la visión y misión. Esto les permitirá el desarrollo de planes estratégicos que ayuden a alcanzar las metas visionarias de la dirección empresarial.

- Es fundamental, desde el punto de vista operativo, que las imprentas realicen sus actividades con base a presupuestos diseñados técnicamente y de acuerdo a la realidad de la empresa, y utilizarlos como herramientas de evaluación de la gestión empresarial.

- La gerencia y/o administración de estas entidades deben prestar atención a la idoneidad del profesional en contaduría pública, cuyos conocimientos y competencias que posee, lo convierten en un participante fundamental en el diseño y elaboración de los presupuestos, en vista de que conoce de manera amplia el entorno externo e interno de la empresa. Así mismo, el profesional en contaduría pública debe mostrar su agresividad más allá del conocimiento y pericia contable, promoviendo sus habilidades al interior de la entidad, para que sea considerado

como un pilar de suma importancia en el diseño y elaboración de los presupuestos para la evaluación del desempeño empresarial.

- Es necesario que las imprentas aprovechen las fortalezas que significan las competencias del profesional en contaduría, en cuanto al diseño, elaboración y gestión del presupuesto.

- Que el presente documento sea utilizado por las empresas dedicadas a la industria de la imprenta, más que como una guía, como una motivación para descubrir la idoneidad del profesional en contaduría pública y su importancia en el proceso de diseño, elaboración e implementación del presupuesto, como una herramienta financiero - contable que sirva de base para la evaluación del desempeño empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA.

1. Gitman, Lawrence J.  
Principios de Administración Financiera.  
Pearson Educación, México, 2003.
  
2. De Polío, Dora Aída.  
Presupuestos, Análisis e Interpretación de Estados Financieros.  
Santa Ana, El Salvador, 2007.
  
3. Gómez Ceja, Guillermo.  
Planeación y Organización de Empresas.  
McGraw Hill/Interamericana de México, S.A. de C.V., 2002.
  
4. Hernández Sampieri, Roberto y otros.  
Metodología de la Investigación.  
McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V., 2001
  
5. Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría  
Pública y Auditoría.  
Código de Ética Profesional para Contadores Públicos.  
Acuerdo N°01 de Acta N° 10/2005 de Fecha 6 de Mayo de 2005.

6. Gatón, José A.

Ética Profesional.

República Dominicana, 1998.

7. Welsch, Hilton, Gordon y Rivera.

Presupuesto Planificación y Control.

Pearson Educación de Mexico, S.A. de C.V., 2005.

# ANEXOS

# ÍNDICE

CONTENIDO	PAG
<b>CASO PRÁCTICO: DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO</b>	
ESTRUCTURA DEL CASO PRÁCTICO. . . . .	1
FASE I: PLANEACIÓN Y DISEÑO DEL PRESUPUESTO. . . . .	12
FASE II: ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO. . . . .	22
FASE III: EJECUCIÓN O PUESTA EN MARCHA. . . . .	117
FASE IV: SEGUIMIENTO Y CONTROL. . . . .	117
ANEXOS DEL 1 AL 16	

## **CASO PRÁCTICO: DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO.**

A continuación se desarrolla un caso práctico sobre el diseño y elaboración de un presupuesto para una imprenta con base a los lineamientos establecidos en la propuesta contenidos en el capítulo III, a fin de validar su aplicación.

Para el desarrollo del caso, se ha considerado la actividad de las imprentas. Cabe mencionar que el proceso productivo de estas se realiza bajo el sistema de producción por ordenes específicas.

### **ESTRUCTURA DEL CASO PRÁCTICO.**

#### **a) Generalidades de la Empresa.**

Nombre	: La Imprenta, S.A. de C.V.
Fecha de Constitución	: 06 de Septiembre de 1997
Actividad Principal	: Impresión
Productos que elabora	: Afiches Brochures Hojas Volantes Revistas Sobres
Organización de la empresa :	Junta General de Accionistas Junta Directiva Gerencia General

Gerentes de Área:

Administrativa

Ventas

Producción

Jefes de Sección:

Contabilidad

Bodega

Almacén

**b) Aspectos de Mercado:**

La empresa cuenta en su cartera con clientes importantes considerados como tales por niveles de pedidos que requieren generando ingresos importantes.

**c) Aspectos Económicos:**

La empresa cuenta con 11 años de experiencia en la rama de imprenta, sin embargo, esta no ha crecido: los niveles de utilidad se han mantenido; en los últimos seis años no han superado los \$ 50,000.00, no obstante el capital ha aumentado de \$ 2,857.14 a \$ 315,967.38 en ese periodo (Anexo 1).

De igual manera la entidad no presenta problemas financieros. El año 2007 termino con una disponibilidad de \$ 127,842.62 (Anexo 1).

#### **d) Descripción del Proceso Productivo.**

##### **Proceso productivo para corrugado o caja.**

Para una mejor comprensión del proceso de impresión en la elaboración de un artículo de imprenta, a continuación se explica las fases necesarias para la confección de una caja.

##### **Áreas Involucradas.**

1. Área de Planificación, Control y Manejo de Materiales.
2. Área de Preprensa.
3. Área de Corte o Conversión de Bobinas.
4. Área de Preparación de Tintas.
5. Área de Prensa.
6. Área de Troquelado.
7. Área de Acabado.

##### **Área de Planificación, Control y Manejo de Materiales.**

Las actividades que se realizan en ésta son:

- Atiende al cliente con el propósito de definir las características del producto que requiere.
- Elaborar la orden de producción.
- Se envía a Área de Preprensa para diseño del arte.
- Encargado del control de materiales a utilizar en el proceso.
- Encargado de la supervisión y control del proceso productivo.

- Medición de Bobinas de papel (Ancho), gramaje (grosor) y peso.
- Determinación del tamaño del corte para el producto.

**Personal Involucrado:**

- 1 Supervisor.
- 4 Encargados de atender a clientes.
- 3 Encargados de control y manejo de materiales.

**Materiales que se utilizan:**

Papel Bond.

Órdenes de Producción.

**Maquinaria y Equipo que se utiliza:**

Computadoras.

**Área de Preprensa.**

Procesos que se realizan en ésta:

- Fase de diseño y elaboración de arte.

Una vez terminado y aprobado por el cliente, éste pasa al siguiente proceso.

- Preparación de Negativo.

El negativo elaborado es enviado nuevamente a Planificación, quien entrega las planchas o láminas respectivas, según la cantidad de negativos a utilizar.

- Quemado de planchas.

Una vez recibido el negativo y plancha se procede a "quemarlas", utilizando una máquina "insoladora de planchas". Una vez quemada es enviada a Planificación para el proceso de control de calidad.

Esta área tiene a cargo la emisión de negativos y de color key, que es para muestra de los tonos de cada impresión y el quemado de láminas o planchas.

**Personal Involucrado:**

3 Diseñadores.

2 auxiliares.

**Materiales que se utilizan:**

Color Key (Separación de Colores).

Impresión Digital en papel similar (Papel y Tintas Cyan-Magenta-Negro-Amarillo).

Película.

Químicos.

Revelador de negativos (Positivo).

Revelador de planchas.

Energía Eléctrica.

Planchas.

**Maquinaria y Equipo que se utiliza:**

Computadoras Mac.

Impresor Láser color.

Filmadora.

Reveladora.

Insoladora para planchas.

Procesadora o reveladora de planchas.

**Área de Corte o Conversión de Bobinas.**

- Sección de Corte.
- Sección de Guillotina.

Actividades que se realizan:

- Preparación y montaje de bobina en máquina de remado (o convertidora de bobinas a pliegos).
- Una vez cortado el papel o cartón es trasladado a la Sección de Guillotina para que se corte al tamaño deseado o sujeto a impresión.

Es de mencionar que Planificación verifica el tipo y cantidad de material embobinado, así como los cortes en ambas secciones.

**Personal involucrado:**

1 Convertidor o remador.

2 Guillotinista.

**Materiales que se utilizan:**

Bobinas de Papel (Ledger, Krafback, Folcote, etc).

Energía eléctrica.

**Maquinaria y Equipo que se utiliza:**

Máquina de remado o convertidora de bobinas.

Montacargas.

Guillotina Polar 80.

**Área de Preparación de Tintas.**

Aquí se preparan los colores necesarios para el trabajo a imprimir, de acuerdo a lo requerido por planificación.

**Personal involucrado:**

2 Encargados de preparar la Tinta.

**Materiales que se utilizan:**

Tintas (negro, cyan, magenta y amarillo).

Tintas directas (Dorado, plata y tonos metálicos).

**Maquinaria y Equipo que se utiliza:**

Ninguno.

## Área de Prensa.

Una vez preparado los materiales a utilizar, Planificación traslada la orden al Área de Prensa, para la impresión del producto. Esta actividad es supervisada por Planificación.

Esta área se encarga de la impresión del producto corrugado:

- Máquina de un color: el corrugado pasa por máquina cuatro veces, para obtenerlo.
- Máquina de cuatro o más tintas: el proceso se realiza de una sola vez.
- Proceso extra del barniz corriente o ultra violeta (UV).

Las láminas quemadas en Preprensa cuentan con los cuatro colores básicos, negro, cyan, magenta y amarillo; con estos se obtienen todas las variedades de tonos salvo colores directos como el dorado, plata y colores metálicos.

En el proceso de estas impresiones, en su mayoría, se imprime en el orden de colores antes especificados (negro, cyan, magenta y amarillo), en máquina de uno o cuatro colores.

### **Personal involucrado:**

1 Prensista por máquina.

1 Ayudante por máquina.

**Materiales que se utilizan:**

Papel (Pliegos listos para imprimir).

Tintas (listas para imprimir).

Energía eléctrica.

Polvo Antirrepinte.

Barniz Mate o UV.

Energía Eléctrica.

Combustible y Lubricantes.

Thinner.

**Maquinaria y Equipo que se utiliza:**

Speed Master (4 Colores).

Máquina impresora Sorm.

Máquina impresora Kord.

Máquina tipográfica Minerva.

Máquina impresora ABDyK.

Máquina Sor KZ (2 Colores).

Máquina de Horno de Secado UV.

Planificación verifica la calidad de la impresión, (casi siempre se incluye al cliente).

Una vez aprobado, es trasladado el producto al Área de Troquelado.

### **Área de Troquelado.**

Es la encargada de darle la forma final al corrugado con los márgenes ya predispuestos en el Área de Preprensa. En esta área se necesitan el troquel y su arreglo especial.

#### **Personal involucrado:**

1 Troquelador.

1 ayudante.

#### **Materiales que se utilizan:**

Huella de Troquel.

Caladas.

Energía eléctrica.

#### **Maquinaria y Equipo que se utiliza:**

Máquina Cilíndrica.

Una vez terminado el proceso respectivo, el producto pasa al Área de Acabado.

### **Área de Acabado.**

Comienza por el destroquelado del producto, doblado y pegado dándole la forma final a la caja con sus márgenes adecuados listas para ser empacados.

**Personal involucrado:**

10 Compaginadoras.

5 Pegadoras.

**Materiales que se utilizan:**

Pegamento (encuadernación, especial para sobres, etc.).

Papel de empaque (Cajas de Cartón).

Cinta adhesiva 2".

**Maquinaria y Equipo que se utiliza:**

Laminadora.

Engrapadora.

Estampadora al calor.

Dobladora.

Numeradora.

Se ha tomado de base el proceso de elaboración de una caja, por involucrar todas las fases, no obstante el proceso de elaboración de de Afiches, Brochures, Hojas Volantes, Revistas, es el siguiente:

**1. Afiches, Brochers, Hojas Volantes y Revistas.**

Área de Planificación, Control y Manejo de Materiales.

Área de Preprensa.

Área de Corte o Conversión de Bobinas.

Área de Preparación de Tintas.

Área de Prensa.

Área de Acabado.

Sin embargo, para la elaboración de sobres existe un cambio en su proceso productivo, el cual se detalla a continuación:

## **2. Sobres.**

Área de Planificación, Control y Manejo de Materiales.

Área de Preprensa.

Área de Corte o Conversión de Bobinas.

Área de Preparación de Tintas.

Área de Prensa.

Área de Troquelado y Apertura de Ventanilla.

Área de Pegado

Área de Acabado.

### **FASE I: PLANEACIÓN Y DISEÑO DEL PRESUPUESTO.**

*Conocimiento y estudio del negocio para el establecimiento de la realidad actual de la empresa como fundamento para la definición de su visión y misión.*

En este apartado se efectúa la evaluación económica-financiera y contable-administrativa de la entidad para establecer el diagnóstico situacional.

Para el caso se considero que la empresa no tiene definida su visión y misión. No obstante y con base a su situación actual estas fueron definidas considerando además el horizonte visionario.

#### **Definición de la Visión y Misión.**

#### **Diagnóstico de la Situación actual de**

#### **LA IMPRENTA, S.A. de C.V.**

Con base a la evaluación económica-financiera, y contable-administrativa de la situación de la entidad y considerando los estados financieros al 31 de Diciembre de 2007, se obtuvieron los siguientes resultados:

#### **Análisis económico:**

El margen de utilidad bruta promedio del ejercicio 2007 fue del 29.26% y la de los gastos de operación con respecto a los ingresos presentaron las siguientes relaciones: la carga administrativa un 9.22%, los gastos de distribución un 7.55% y los financieros un 1.98% (Anexo 3).

La comercialización representó los siguientes márgenes de utilidad operacional (Anexo 3):

No.	CONCEPTO	AÑO 2003	AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007
	Ingresos	\$ 595,696.03	\$ 746,377.39	\$ 678,879.39	\$ 576,000.56	\$ 652,782.59
	Costos y Gastos	\$ 549,593.81	\$ 687,942.63	\$ 630,129.25	\$ 515,945.21	\$ 584,171.87
	<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$ 46,102.22</b>	<b>\$ 58,434.76</b>	<b>\$ 48,750.14</b>	<b>\$ 60,055.35</b>	<b>\$ 68,610.72</b>
	<b>Capital Social</b>	<b>\$ 163,996.54</b>	<b>\$ 208,786.83</b>	<b>\$ 245,430.11</b>	<b>\$ 291,069.55</b>	<b>\$ 343,553.35</b>
	<b>% de Rentabilidad (Utilidad/Capital Social)</b>	<b>28.11%</b>	<b>27.99%</b>	<b>19.86%</b>	<b>20.63%</b>	<b>19.97%</b>

Cuadro 1

**Comentario:**

Aún cuando en los últimos periodos la compañía ha incrementado sus utilidades, ello no ha sido resultado de aumentar las ventas, ni disminución en costos de producción, sino por la disminución de la carga administrativa. Lo anterior se fundamenta en el análisis comparativo de los Resultados de dichos periodos, siendo la siguiente:

Estado de Resultados	AÑO 2004	AÑO 2005	VARIACION	AÑO 2005	AÑO 2006	VARIACION	AÑO 2006	AÑO 2007	VARIACION
Gastos de Administración	\$ 85,684.43	\$ 86,293.94	\$ 609.51	\$ 86,293.94	\$ 77,398.37	\$ (8,895.57)	\$ 77,398.37	\$ 60,175.45	\$ (17,222.92)

Cuadro 2

El nivel de producción alcanzado y el margen de utilidad bruta por cada producto durante los últimos cinco años fueron los siguientes:

No.	Producto	AÑO 2002	%	AÑO 2003	%	AÑO 2004	%	AÑO 2005	%	AÑO 2006	%	AÑO 2007	%
1	<b><u>Afiches</u></b>												
	Cantidad	1,068,804		1,018,640		1,290,167		1,165,733		966,858		1,116,258	
	Ingresos	\$ 374,081.30	60.45%	\$ 356,524.07	59.85%	\$ 451,558.32	60.50%	\$ 408,006.51	60.10%	\$ 338,400.33	58.75%	\$ 390,690.38	59.85%
	Costo	\$ 272,822.50	59.55%	\$ 224,912.86	58.60%	\$ 316,206.18	59.67%	\$ 267,466.38	58.70%	\$ 221,507.80	57.35%	\$ 271,307.21	58.75%
	Utilidad	\$ 101,258.81	63.02%	\$ 131,611.21	62.11%	\$ 135,352.14	62.53%	\$ 140,540.13	62.96%	\$ 116,892.53	61.60%	\$ 119,383.17	62.50%
	Relación de Costo	72.93%		63.08%		70.03%		65.55%		65.46%		69.44%	
Margen de Utilidad	27.07%		36.92%		29.97%		34.45%		34.54%		30.56%		
2	<b><u>Brochures</u></b>												
	Cantidad	410,489		391,174		472,706		450,323		370,560		428,661	
	Ingresos	\$ 61,573.35	9.95%	\$ 58,676.06	9.85%	\$ 70,905.85	9.50%	\$ 67,548.50	9.95%	\$ 55,584.05	9.65%	\$ 64,299.09	9.85%
	Costo	\$ 46,501.23	10.15%	\$ 38,764.84	10.10%	\$ 50,978.77	9.62%	\$ 47,159.74	10.35%	\$ 38,430.73	9.95%	\$ 45,197.78	9.79%
	Utilidad	\$ 15,072.12	9.38%	\$ 19,911.21	9.40%	\$ 19,927.08	9.21%	\$ 20,388.75	9.13%	\$ 17,153.32	9.04%	\$ 19,101.31	10.00%
	Relación de Costo	75.52%		66.07%		71.90%		69.82%		69.14%		70.29%	
Margen de Utilidad	24.48%		33.93%		28.10%		30.18%		30.86%		29.71%		
3	<b><u>Hojas volantes</u></b>												
	Cantidad	1,385,435		1,302,529		1,392,495		1,393,223		1,117,613		1,427,353	
	Ingresos	\$ 92,824.14	15.00%	\$ 87,269.47	14.65%	\$ 93,297.17	12.50%	\$ 93,345.92	13.75%	\$ 74,880.07	13.00%	\$ 95,632.65	14.65%
	Costo	\$ 69,637.31	15.20%	\$ 58,339.17	15.20%	\$ 66,611.56	12.57%	\$ 64,702.26	14.20%	\$ 51,755.96	13.40%	\$ 69,845.88	15.13%
	Utilidad	\$ 23,186.83	14.43%	\$ 28,930.30	13.65%	\$ 26,685.62	12.33%	\$ 28,643.66	12.83%	\$ 23,124.11	12.19%	\$ 25,786.76	13.50%
	Relación de Costo	75.02%		66.85%		71.40%		69.31%		69.12%		73.04%	
Margen de Utilidad	24.98%		33.15%		28.60%		30.69%		30.88%		26.96%		
4	<b><u>Revistas</u></b>												
	Cantidad	19,431		19,420		23,884		21,588		21,888		21,281	
	Ingresos	\$ 48,577.97	7.85%	\$ 48,549.23	8.15%	\$ 59,710.19	8.00%	\$ 53,970.91	7.95%	\$ 54,720.05	9.50%	\$ 53,201.78	8.15%
	Costo	\$ 37,338.43	8.15%	\$ 32,240.07	8.40%	\$ 45,043.62	8.50%	\$ 37,363.28	8.20%	\$ 38,237.61	9.90%	\$ 39,353.33	8.52%
	Utilidad	\$ 11,239.54	6.99%	\$ 16,309.16	7.70%	\$ 14,666.58	6.78%	\$ 16,607.64	7.44%	\$ 16,482.44	8.69%	\$ 13,848.45	7.25%
	Relación de Costo	76.86%		66.41%		75.44%		69.23%		69.88%		73.97%	
Margen de Utilidad	23.14%		33.59%		24.56%		30.77%		30.12%		26.03%		
5	<b><u>Sobres</u></b>												
	Cantidad	835,417		893,544		1,418,117		1,120,151		1,048,321		979,174	
	Ingresos	\$ 41,770.87	6.75%	\$ 44,677.20	7.50%	\$ 70,905.85	9.50%	\$ 56,007.55	8.25%	\$ 52,416.05	9.10%	\$ 48,958.69	7.50%
	Costo	\$ 31,840.74	6.95%	\$ 29,553.40	7.70%	\$ 51,084.76	9.64%	\$ 38,958.05	8.55%	\$ 36,306.42	9.40%	\$ 36,065.31	7.81%
	Utilidad	\$ 9,930.12	6.18%	\$ 15,123.81	7.14%	\$ 19,821.09	9.16%	\$ 17,049.50	7.64%	\$ 16,109.63	8.49%	\$ 12,893.38	6.75%
	Relación de Costo	76.23%		66.15%		72.05%		69.56%		69.27%		73.66%	
Margen de Utilidad	23.77%		33.85%		27.95%		30.44%		30.73%		26.34%		
	Ventas	\$ 618,827.63	100%	\$ 595,696.03	100%	\$ 746,377.39	100%	\$ 678,879.39	100%	\$ 576,000.56	100%	\$ 652,782.59	100%
	Costo de Ventas	\$ 458,140.21	100%	\$ 383,810.34	100%	\$ 529,924.89	100%	\$ 455,649.71	100%	\$ 386,238.53	100%	\$ 461,769.52	100%
	Utilidad Bruta	\$ 160,687.42	100%	\$ 211,885.69	100%	\$ 216,452.50	100%	\$ 223,229.68	100%	\$ 189,762.03	100%	\$ 191,013.07	100%
	Relación de Costo	74.03%		64.43%		71.00%		67.12%		67.06%		70.74%	
	Margen de Utilidad	25.97%		35.57%		29.00%		32.88%		32.94%		29.26%	

Cuadro 3

**Comentario:**

Lo que le genera mayores ingresos a la compañía es la elaboración de afiches (62.50%), en tanto que los demás productos no superan cada uno los \$ 100,000.00 en ventas.

### **Análisis Financiero:**

En cuanto a la estabilidad y solvencia patrimonial, la empresa con capital suficiente para solventar las deudas. Lo que indica que la empresa posee una solvencia estable.

En el análisis con base a los estados financieros aplicando razones se obtuvo lo siguiente (Anexo 1 Y 2):

Índice de Solvencia	=	\$4.96
Prueba del Acido	=	\$4.25
Índice de Liquidez	=	\$1.48
Capital Neto de Trabajo	=	\$342,179.55
Índice de Inversión de Capital	=	\$0.53
Plazo de Cobro en Cuentas por Cobrar	=	125 días
Índice de Rotación de Inventarios	=	48 días
Utilización del Capital Contable	=	\$1.39
Rendimiento sobre Activos Totales	=	\$0.07
Margen de Utilidad de Operación	=	\$0.11
Margen de Utilidad	=	\$0.07

### **Análisis Contable:**

La empresa cuenta con un sistema de facturación y contable computarizados, los cuales brindan reportes financieros y gerenciales de manera oportuna.

### **Análisis Administrativo:**

La empresa no cuenta con políticas y procedimientos definidos lo que conlleva a un estancamiento organizacional.

De igual manera no existen programas de capacitación para las diferentes áreas de la entidad.

Con respecto a la evaluación retrospectiva de la empresa bajo aspectos económicos-contables, se consideraron los últimos cinco años (Anexos 1 al 3:2002-2007), estableciendo las variaciones respectivas. En cuanto al balance general se prestó atención a las partidas de inventarios, cuentas por cobrar y propiedad planta y equipo. En los inventarios se observó que en los últimos años han existido incrementos, debido a que se ha adquirido materia prima, por aumento en trabajos de impresión. Mientras que la partida de cuentas por cobrar ha incrementado de una manera no significativa, por otro lado la propiedad planta y equipo ha aumentado puesto que en cada periodo ha habido nuevas adquisiciones, para lo cual se ha incurrido en financiamiento bancario lo que justifica el incremento en la partida de préstamos a largo plazo.

Con base al Estado de Resultados se estableció la relación de costos sobre ventas siendo este del 70.74% (Cuadro 3).

Es de mencionar que la relación de los costos de los últimos cinco años se mantiene, siendo su promedio de 69.06% (Cuadro 3).

Los bienes que produce y comercializa la empresa son variados, destacando entre ellos cinco productos que se listan a continuación:

- Afiches
- Brochures
- Hojas Volantes
- Revistas
- Sobres

Después de haber identificado los cinco productos que se fabrican con mayor frecuencia en la empresa, se determinó que durante los periodos en estudio, las ventas se han mantenido, resultando así una variación en unidades vendidas; generando un incremento en los costos de distribución hasta un 15%, identificando que dicho aumento surge por pagos de comisiones a vendedores y el reparto de productos, mientras que la carga administrativa se ha mantenido durante estos periodos, no así los gastos financieros que sufrieron un decremento entre el 8% y 10%, debido a los pagos efectuados que disminuyeron el capital sobre préstamos obtenidos (Anexo 2).

Durante los periodos en estudio se observa que han existido aumentos de capital social y con respecto a las utilidades, la empresa, no ha decretado dividendos, en los últimos dos periodos (Anexo 1).

Además se realizó un análisis del mercado en el que opera la empresa, con el fin de conocer el grado de influencia que tiene en los consumidores. La compañía obtiene materia prima con excelente calidad por parte de los proveedores quienes les brindan hasta un 10% en descuento, lo que contribuye a que los productos impresos satisfagan las necesidades del cliente. Considerando el tipo de producto que se comercializa y necesidad del cliente dada la naturaleza de su actividad, se observa que las ventas son cíclicas, es decir que existen temporadas en las que se movilizan más las órdenes de producción (Dic-Ene; festividades y en periodos eleccionarios).

En cuanto a las empresas líderes del mercado en esta rama se observó que poseen una estructura organizacional que les ayuda en las distintas áreas funcionales, además de centros de costos que facilitan el control de los procesos productivos.

**DIAGNOSTICO EMPRESARIAL.**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cuenta con maquinaria moderna que agiliza el proceso productivo.</li><li>• Cuenta con personal idóneo.</li><li>• Tiene credibilidad basada en su récord crediticio bancario y con proveedores.</li><li>• Cuenta con una cartera fiel de clientes, basado en la calidad del servicio que se les brinda.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• En los últimos años han surgido mas empresas con agresividad competitiva que necesitan publicidad</li><li>• Por la calidad de los productos que elabora esta en condiciones de competir y ganar clientes.</li></ul>
<b><u>DEBILIDADES</u></b>	<b><u>AMENAZAS</u></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No se tiene identificado adecuadamente los centros de costos, afecta conocer razonablemente los costos de producción (por producto).</li><li>• No cuentan con planes definidos de comercialización, ni estrategias de mercado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El estancamiento mercantil observado por no presentar síntomas de crecimiento y desarrollo puede verse superada por empresas de su mismo tamaño.</li></ul>

## **Situación actual de la empresa.**

LA IMPRENTA, S.A. de C.V., es una empresa mediana que presta un servicio de calidad a sus clientes, rentable y que brinda seguridad y estabilidad a sus empleados y socios, pero con miedo al crecimiento y desarrollo por parte de la dirección empresarial por no contar con una definición de su visión y misión ni con las estrategias para su logro.

## **Definición de Visión y Misión.**

### **1. Horizonte Visionario.**

Plazo cinco años.

### **2. Visión**

Somos una compañía categoría "A", que brindamos seguridad y estabilidad a nuestros empleados y clientes que son la base de nuestra existencia.

### **3. Misión**

Somos una compañía categoría "A", que capacita a sus empleados para atender con calidad a nuestros clientes, quienes son nuestra base para el crecimiento.

## **FASE II: ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO.**

En este apartado, se establece para cada producto (afiches, brochures, hojas volantes, revistas y sobres), su pronóstico de ventas, la proyección de la distribución de órdenes de producción, la determinación del precio de venta, la distribución de las ventas proyectadas en unidades. Así mismo se presenta el pronóstico de ventas consolidado (por producto y por mes) y el desarrollo de los presupuestos parciales.

### **Pronóstico de Ventas.**

Retomando los lineamientos mencionados en el capítulo III, se determina el Pronóstico de ventas, utilizando estudios estadísticos que permiten estimar parámetros clave de modelos de costos, producción o ventas, para ello se hará uso del Método de Mínimos Cuadrados, este método consiste en encontrar el valor de los parámetros que minimizan la suma de los cuadrados de las desviaciones entre los puntos observados, es de aclarar que para el presente caso se aplica este método por las siguientes razones:

- Flexibilidad en la construcción del planteamiento estadístico matemático, que permite adecuarse a los supuestos.
- Permite ajustar la línea recta óptima a la muestra de las observaciones, tanto la Y como la X, es decir ajustarlo con las proyecciones establecidas por la alta dirección, excluyendo los datos que distorsionaban las tendencias.

- Facilidad de cálculo y aplicación, pues se consideran datos de años anteriores.
- Fácil de interpretar, pues se basa en la estadística y matemática.
- Permite encontrar mejores estimaciones, pues no considera la subjetividad del pensamiento humano de la alta dirección.

Luego de haber explicado las razones por las cuales se utilizara este método, se procede a realizar el cálculo del pronóstico de ventas, para lo cual se ha considerado la información sobre las cantidades vendidas por cada producto en la empresa, durante el periodo 2002-2007 (Cuadro 3).

Calculando para cada producto, de la siguiente manera:

**Pronóstico de ventas para Afiches.**

AÑO	CANTIDAD (Y)	(X)	(X)(Y)	X <sup>2</sup>
2002	1,068,804	1	1,068,804	1
2003	1,018,640	2	2,037,280	4
2004	1,290,167	3	3,870,500	9
2005	1,165,733	4	4,662,932	16
2006	966,858	5	4,834,290	25
2007	1,116,258	6	6,697,549	36
<b>TOTALES</b>	<b>6,626,460</b>	<b>21</b>	<b>23,171,355</b>	<b>91</b>

Ecuación de mínimos cuadrados.

$$Y = n a + b x$$

$$XY = a x + b x^2$$

Sustituyendo:

<u>Ecuación 1:</u>	<u>Ecuación 2:</u>
$Y = n a + b x$	$XY = a x + b x^2$
$6,626,460 = 6a + 21b$	$23,171,355 = 21a + 91b$

Multiplicamos la primera ecuación por (-21) y la segunda por (6) así:

$6,626,460 = 6a + 21b (-21)$	$23,171,355 = 21a + 91b (6)$
$-139,155,660 = -126a - 441b$	$139,028,130 = 126a + 546b$

Para obtener el valor de **b**, se suman las dos ecuaciones así:

$$\begin{array}{r}
 -139,155,660 = -126a - 441b \\
 139,028,130 = 126a + 546b \\
 \hline
 -127,530 = 0a + 105b
 \end{array}$$

Despejando este resultado:

$$\begin{array}{r}
 -127,530 = b \\
 \hline
 105
 \end{array}$$

$$\underline{\underline{b = -1,214.5714}}$$

Este valor de **b** lo reemplazamos en cualquiera de las ecuaciones para obtener **a** así:

Reemplazando  $b = -1,214.5714$  en la primera ecuación normal

$$Y = n a + b x$$

$$6,626,460 = 6a + 21 (-1,214.5714)$$

$$6,626,460 = 6a - 25,506$$

$$6,626,460 + 25,506 = 6a$$

$$6,651,966 = 6a$$

$$6,651,966 = a$$

$$\begin{array}{r}
 6,651,966 \\
 \hline
 6 \\
 \hline
 \underline{\underline{a = 1,108,661}}
 \end{array}$$

$$\hat{Y} = 1,108,661 - 1,214.5714 (x)$$

$$\underline{\underline{\hat{Y} = 1,107,446.4286}}$$

## Ajuste

AÑO	CANTIDAD (Y)	(X)	(X)(Y)	X <sup>2</sup>
2004	1,290,167	1	1,290,167	1
2005	1,165,733	2	2,331,466	4
2007	1,116,258	3	3,348,775	9
<b>TOTALES</b>	<b>3,572,158</b>	<b>6</b>	<b>6,970,407</b>	<b>14</b>

Ecuación de mínimos cuadrados.

$$Y = n a + b x$$

$$XY = a x + b x^2$$

Sustituyendo:

<u>Ecuación 1:</u>	<u>Ecuación 2:</u>
$Y = n a + b x$	$XY = a x + b x^2$
$3,572,158 = 3a + 6b$	$6,970,407 = 6a + 14b$

Multiplicamos la primera ecuación por (-6) y la segunda por (3) así:

$3,572,158 = 3a + 6b \quad (-6)$	$6,970,407 = 6a + 14b \quad (3)$
$-21,432,948 = -18a - 36b$	$20,911,221 = 18a + 42b$

Para obtener el valor de **b**, se suman las dos ecuaciones así:

$$\begin{array}{r} -21,432,948 = -18a - 36b \\ 20,911,221 = 18a + 42b \\ \hline -521,727 = 0a + 6b \end{array}$$

Despejando este resultado:

$$-521,727 = b$$

6

$$\mathbf{b = -86,954.50}$$

Este valor de **b** lo reemplazamos en cualquiera de las ecuaciones para obtener **a** así:

Reemplazando  $b = -86,954.50$  en la primera ecuación normal

$$Y = n a + b x$$

$$3,572,158 = 3a + 6 (-86,954.50)$$

$$3,572,158 = 3a - 521,727$$

$$3,572,158 + 521,727 = 3a$$

$$4,093,885 = 3a$$

$$4,093,885 = a$$

3

$$\mathbf{a = 1,364,628.33}$$

$$\hat{Y} = 1,364,628.33 - 86,954.50 (x)$$

$$\hat{Y} = 1,277,673.83 \approx 1,277,674$$

Ahora con base a los 3 años, se obtiene lo siguiente:

Proyección            1, 277,674

Cantidad 2007        1, 116,258

Ajuste                    161,416

Luego con base a los 6 años:

Proyección                    1, 107,446

Ajuste                            161,416

Proyección Ajustada        1, 268,862

Pronóstico de Venta Año 2008 = 1, 268,862 Afiches

Por orden de producción (mínimo 5,000):

$$\frac{1, 268,862}{5,000} = 253.77 \approx \mathbf{254 \text{ Ordenes de Producción.}}$$

En cantidad de Afiches:

$$\mathbf{\underline{\underline{254 \times 5,000 = 1, 270,000 \text{ Afiches}}}}$$

Efectuando el procedimiento anterior se determino para cada uno de los productos el respectivo pronóstico.

#### Pronóstico de ventas para Brochurs.

Pronóstico de Venta Año 2008 = 464,103 Brochures

Por orden de producción (mínimo 5,000):

$$\frac{464,103}{5,000} = 92.82 \approx \mathbf{93 \text{ Órdenes de Producción.}}$$

En cantidad de Brochures:

$$\mathbf{\underline{\underline{93 \times 5,000 = 465,000 \text{ Brochures}}}}$$

#### Pronóstico de ventas para Hojas Volantes.

Pronóstico de Venta Año 2008 = 1, 409,594

Por orden de producción (mínimo 5,000):

$$\frac{1,409,594}{5,000} = 281.92 \approx \mathbf{282 \text{ Órdenes de Producción.}}$$

En cantidad:

$$\mathbf{282 \times 5,000 = 1,410,000 \text{ Hojas Volantes}}$$

---

---

**Pronóstico de ventas para Revistas.**

Pronóstico de Venta Año 2008 = 22,393

Por orden de producción (mínimo 1,000):

$$\frac{22,393}{5,000} = 22.39 \approx \mathbf{22 \text{ Órdenes de Producción.}}$$

En cantidad:

$$\mathbf{22 \times 1,000 = 22,000 \text{ Revistas}}$$

---

---

**Pronóstico de ventas para Sobres.**

Pronóstico de Venta Año 2008 = 1,387,150

Por orden de producción (mínimo 50,000):

$$\frac{1,387,150}{50,000} = 27.74 \approx \mathbf{28 \text{ Órdenes de Producción.}}$$

En cantidad:

$$\mathbf{28 \times 50,000 = 1,400,000 \text{ Sobres}}$$

---

---

***Proyección de la distribución de órdenes de producción.***

Considerando la Proyección de Ventas por cada producto para el periodo 2008 y el récord de órdenes de producción en los años anteriores, se estima la siguiente distribución de la producción en el periodo:

**Afiches.**

Orden de Producción de	Cantidad de Pedidos	Total
5,000	34	170,000
10,000	14	140,000
20,000	8	160,000
50,000	8	400,000
100,000	4	400,000
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>1,270,000</b>

**Brochures.**

Orden de Producción de	Cantidad de Pedidos	Total
5,000	19	95,000
10,000	9	90,000
20,000	4	80,000
50,000	2	100,000
100,000	1	100,000
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>465,000</b>

**Hojas Volantes.**

Orden de Producción de	Cantidad de Pedidos	Total
5,000	36	180,000
10,000	15	150,000
20,000	9	180,000
50,000	8	400,000
100,000	5	500,000
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>1,410,000</b>

**Revistas.**

Orden de Producción de	Cantidad de Pedidos	Total
1,000	3	3,000
2,000	2	4,000
5,000	1	5,000
10,000	1	10,000
25,000	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>22,000</b>

**Sobres.**

Orden de Producción de	Cantidad de Pedidos	Total
50,000	4	200,000
100,000	2	200,000
200,000	1	200,000
300,000	1	300,000
500,000	1	500,000
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>1,400,000</b>

***Determinación del precio de venta.***

Para la determinación del Precio de Venta, se considera los costos de producción correspondientes al volumen de las diferentes órdenes despachadas en los años anteriores, estableciendo lo siguiente para cada producto:

**Afiches.**

Costo de Producción	Orden de Producción	Costo Unitario de Producción	
2,726.77	5,000		
4,283.23	10,000		
6,872.68	20,000		
13,824.96	50,000		
24,825.83	100,000		
<b>52,533.48</b>	<b>185,000</b>	<b>0.2839648</b>	← CUP

<b>Margen de Utilidad</b>	90.00%
Precio de Venta = Costo de Producción + % U	
Precio de Venta = 0.2839648+90.00(0.2839648)	
Precio de Venta = 0.2839648+0.2555683	
<b>Precio de Venta = 0.5395331</b>	

Brochures.

Costo de Producción	Orden de Producción	Costo Unitario de Producción	
1,724.57	5,000		
2,369.57	10,000		
3,141.15	20,000		
4,647.43	50,000		
6,576.71	100,000		
<b>18,459.43</b>	<b>185,000</b>	<b>0.0997807</b>	← CUP
Margen de Utilidad		90.00%	
<p>Precio de Venta = Costo de Producción + % U</p> <p>Precio de Venta = 0.0997807+90.00(0.0997807)</p> <p>Precio de Venta = 0.0997707+0.0898026</p> <p><b>Precio de Venta = 0.1895833</b></p>			

Hojas Volantes.

Costo de Producción	Orden de Producción	Costo Unitario de Producción	
834.60	5,000		
1,138.49	10,000		
1,497.48	20,000		
2,361.67	50,000		
3,482.29	100,000		
<b>9,314.53</b>	<b>185,000</b>	<b>0.0503488</b>	← CUP
Margen de Utilidad		90.00%	
<p>Precio de Venta = Costo de Producción + % U</p> <p>Precio de Venta = 0.0503488+90.00(0.0503488)</p> <p>Precio de Venta = 0.0503488+0.0453139</p> <p><b>Precio de Venta = 0.0956627</b></p>			

Revistas.

Costo de Producción	Orden de Producción	Costo Unitario de Producción	
4,622.46	1,000		
5,910.14	2,000		
9,805.25	5,000		
15,438.06	10,000		
27,869.96	25,000		
<b>63,645.87</b>	<b>43,000</b>	<b>1.4801366</b>	← CUP

Margen de Utilidad 90.00%

Precio de Venta = Costo de Producción + % U

Precio de Venta = 1.4801366+90.00(1.4801366)

Precio de Venta = 1.4801366+1.3321229

**Precio de Venta = 2.8122595**

Sobres.

Costo de Producción	Orden de Producción	Costo Unitario de Producción	
3,891.63	50,000		
6,205.47	100,000		
9,369.14	200,000		
12,533.28	300,000		
17,463.73	500,000		
<b>49,463.24</b>	<b>1,150,000</b>	<b>0.0430115</b>	← CUP

Margen de Utilidad 90.00%

Precio de Venta = Costo de Producción + % U

Precio de Venta = 0.0430115+90.00(0.0387104)

Precio de Venta = 0.0430115+0.0387104

**Precio de Venta = 0.0817219**

**Distribución de las ventas proyectadas (en unidades).**

Para la distribución de las ventas se ha considerado las estaciones y/o ciclos del mercado, pues debido al tipo de producción ésta tiene periodos cíclicos, por lo tanto para los meses de Marzo, Julio, Octubre, Noviembre y Diciembre se estima que se vende un 65% del total y el 35% restante en los meses de Enero, Febrero, Abril, Mayo, Junio, Agosto, Septiembre.

**Afiches.**

Mes	Cantidad	Ordenes de Producción de 5,000	Ordenes de Producción de 10,000	Ordenes de Producción de 20,000	Ordenes de Producción de 50,000	Ordenes de Producción de 100,000	%		%
Enero	65,000	5	4				0.05	0.35	0.15
Febrero	65,000	3	3	1			0.05		0.15
Marzo	200,000	2	2	1	1	1	0.16		0.24
Abril	50,000		1	2			0.04		0.11
Mayo	65,000	9	2				0.05		0.15
Junio	65,000	5	2	1			0.05		0.15
Julio	90,000			2	1		0.07		0.11
Agosto	65,000	3			1		0.05		0.15
Septiembre	65,000	3			1		0.05		0.15
Octubre	355,000	1			1	3	0.28		0.43
Noviembre	100,000				2		0.08		0.12
Diciembre	85,000	3		1	1		0.07		0.10
<b>Total</b>	<b>1,270,000</b>	<b>34</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>1.00</b>		

**Brochures.**

Mes	Cantidad	Ordenes de Producción de 5,000	Ordenes de Producción de 10,000	Ordenes de Producción de 20,000	Ordenes de Producción de 50,000	Ordenes de Producción de 100,000	%		%
Enero	25,000	1	2				0.05	0.35	0.15
Febrero	25,000	5					0.05		0.15
Marzo	55,000	1			1		0.12		0.18
Abril	20,000			1			0.04		0.12
Mayo	25,000	1	2				0.05		0.15
Junio	20,000			1			0.04		0.12
Julio	40,000			2			0.09		0.13
Agosto	25,000	5					0.05		0.15
Septiembre	25,000	1	2				0.05		0.15
Octubre	100,000					1	0.22		0.33
Noviembre	65,000	1	1		1		0.14		0.22
Diciembre	40,000	4	2				0.09		0.13
<b>Total</b>	<b>465,000</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>		

Hojas Volantes.

Mes	Cantidad	Ordenes de Producción de 5,000	Ordenes de Producción de 10,000	Ordenes de Producción de 20,000	Ordenes de Producción de 50,000	Ordenes de Producción de 100,000	%		%
Enero	75,000	5			1		0.05		0.15
Febrero	70,000	8	3				0.05		0.14
Marzo	115,000	3				1	0.08		0.13
Abril	65,000	1	2	2			0.05		0.13
Mayo	70,000	8	3				0.05		0.14
Junio	70,000		1	3			0.05		0.14
Julio	85,000	1	1	1	1		0.06		0.09
Agosto	70,000		3	2			0.05		0.14
Septiembre	70,000	10	2				0.05		0.14
Octubre	400,000				4	2	0.28		0.43
Noviembre	170,000			1	1	1	0.12		0.18
Diciembre	150,000				1	1	0.11		0.16
<b>Total</b>	<b>1,410,000</b>	<b>36</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>1.00</b>		

Revistas.

Mes	Cantidad	Ordenes de Producción de 1,000	Ordenes de Producción de 2,000	Ordenes de Producción de 5,000	Ordenes de Producción de 10,000	Ordenes de Producción de 25,000	%		%
Enero	5,000			1			0.23		0.63
Febrero	1,000	1					0.05		0.13
Marzo	2,000		1				0.09		0.14
Abril	1,000	1					0.05		0.13
Mayo	0						0.00		0.00
Junio	1,000	1					0.05		0.13
Julio	0						0.00		0.00
Agosto	0						0.00		0.00
Septiembre	0						0.00		0.00
Octubre	10,000				1		0.45		0.71
Noviembre	0						0.00		0.00
Diciembre	2,000		1				0.09		0.14
<b>Total</b>	<b>22,000</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1.00</b>		

Sobres.

Mes	Cantidad	Ordenes de Producción de 50,000	Ordenes de Producción de 100,000	Ordenes de Producción de 200,000	Ordenes de Producción de 300,000	Ordenes de Producción de 500,000	%		%
Enero	0						0.00		0.00
Febrero	50,000	1					0.04		0.11
Marzo	150,000	1	1				0.11		0.16
Abril	50,000	1					0.04		0.11
Mayo	50,000	1					0.04		0.11
Junio	100,000		1				0.07		0.22
Julio	0						0.00		0.00
Agosto	200,000			1			0.14		0.44
Septiembre	0						0.00		0.00
Octubre	500,000					1	0.36		0.53
Noviembre	300,000				1		0.21		0.32
Diciembre	0						0.00		0.00
<b>Total</b>	<b>1,400,000</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>		

LA IMPRENTA, S.A. de C.V.  
Pronostico de Ventas Consolidado  
Por Producto  
Para el Año 2008

Mes \ Producto	Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Enero	65,000	25,000	75,000	5,000	0
Febrero	65,000	25,000	70,000	1,000	50,000
Marzo	200,000	55,000	115,000	2,000	150,000
Abril	50,000	20,000	65,000	1,000	50,000
Mayo	65,000	25,000	70,000	0	50,000
Junio	65,000	20,000	70,000	1,000	100,000
Julio	90,000	40,000	85,000	0	0
Agosto	65,000	25,000	70,000	0	200,000
Septiembre	65,000	25,000	70,000	0	0
Octubre	355,000	100,000	400,000	10,000	500,000
Noviembre	100,000	65,000	170,000	0	300,000
Diciembre	85,000	40,000	150,000	2,000	0
<b>Total</b>	<b>1,270,000</b>	<b>465,000</b>	<b>1,410,000</b>	<b>22,000</b>	<b>1,400,000</b>

LA IMPRENTA, S.A. de C.V.  
Pronostico de Ventas Consolidado  
Por Mes  
Para el Año 2008

Producto \ Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Afiches	65,000	65,000	200,000	50,000	65,000	65,000	90,000	65,000	65,000	355,000	100,000	85,000	1,270,000
Brochures	25,000	25,000	55,000	20,000	25,000	20,000	40,000	25,000	25,000	100,000	65,000	40,000	465,000
Hojas Volantes	75,000	70,000	115,000	65,000	70,000	70,000	85,000	70,000	70,000	400,000	170,000	150,000	1,410,000
Revistas	5,000	1,000	2,000	1,000	0	1,000	0	0	0	10,000	0	2,000	22,000
Sobres	0	50,000	150,000	50,000	50,000	100,000	0	200,000	0	500,000	300,000	0	1,400,000
<b>Total</b>	<b>170,000</b>	<b>211,000</b>	<b>522,000</b>	<b>186,000</b>	<b>210,000</b>	<b>256,000</b>	<b>215,000</b>	<b>360,000</b>	<b>160,000</b>	<b>1,365,000</b>	<b>635,000</b>	<b>277,000</b>	<b>4,567,000</b>

Una vez elaborados los pronósticos de ventas individuales y consolidados, se procede a elaborar los presupuestos de ventas por cada producto, para ello se tomará el precio de venta anteriormente calculado.

LA IMPRENTA, S. A de C.V  
Presupuesto de Ventas  
Afiches  
Para el Año 2008

Mes	Cantidad	Importe
Enero	65,000	\$ 35,069.65
Febrero	65,000	\$ 35,069.65
Marzo	200,000	\$ 107,906.62
Abril	50,000	\$ 26,976.66
Mayo	65,000	\$ 35,069.65
Junio	65,000	\$ 35,069.65
Julio	90,000	\$ 48,557.98
Agosto	65,000	\$ 35,069.65
Septiembre	65,000	\$ 35,069.65
Octubre	355,000	\$ 191,534.26
Noviembre	100,000	\$ 53,953.31
Diciembre	85,000	\$ 45,860.32
<b>Total</b>	<b>1,270,000</b>	<b>\$ 685,207.06</b>

LA IMPRENTA, S. A de C.V  
 Presupuesto de Ventas  
 Brochures  
 Para el Año 2008

Mes	Cantidad	Importe
Enero	25,000	\$ 4,739.58
Febrero	25,000	\$ 4,739.58
Marzo	55,000	\$ 10,427.08
Abril	20,000	\$ 3,791.67
Mayo	25,000	\$ 4,739.58
Junio	20,000	\$ 3,791.67
Julio	40,000	\$ 7,583.33
Agosto	25,000	\$ 4,739.58
Septiembre	25,000	\$ 4,739.58
Octubre	100,000	\$ 18,958.33
Noviembre	65,000	\$ 12,322.92
Diciembre	40,000	\$ 7,583.33
<b>Total</b>	<b>465,000</b>	<b>\$ 88,156.25</b>

LA IMPRENTA, S. A de C.V  
 Presupuesto de Ventas  
 Hojas Volantes  
 Para el Año 2008

Mes	Cantidad	Importe
Enero	75,000	\$ 7,174.70
Febrero	70,000	\$ 6,696.39
Marzo	115,000	\$ 11,001.21
Abril	65,000	\$ 6,218.08
Mayo	70,000	\$ 6,696.39
Junio	70,000	\$ 6,696.39
Julio	85,000	\$ 8,131.33
Agosto	70,000	\$ 6,696.39
Septiembre	70,000	\$ 6,696.39
Octubre	400,000	\$ 38,265.09
Noviembre	170,000	\$ 16,262.66
Diciembre	150,000	\$ 14,349.41
<b>Total</b>	<b>1,410,000</b>	<b>\$ 134,884.44</b>

LA IMPRENTA, S. A de C.V  
 Presupuesto de Ventas  
 Revistas  
 Para el Año 2008

Mes	Cantidad	Importe
Enero	5,000	\$ 14,061.30
Febrero	1,000	\$ 2,812.26
Marzo	2,000	\$ 5,624.52
Abril	1,000	\$ 2,812.26
Mayo	0	\$ -
Junio	1,000	\$ 2,812.26
Julio	0	\$ -
Agosto	0	\$ -
Septiembre	0	\$ -
Octubre	10,000	\$ 28,122.60
Noviembre	0	\$ -
Diciembre	2,000	\$ 5,624.52
<b>Total</b>	<b>22,000</b>	<b>\$ 61,869.71</b>

LA IMPRENTA, S. A de C.V  
 Presupuesto de Ventas  
 Sobres  
 Para el Año 2008

Mes	Cantidad	Importe
Enero	0	\$ -
Febrero	50,000	\$ 4,086.09
Marzo	150,000	\$ 12,258.28
Abril	50,000	\$ 4,086.09
Mayo	50,000	\$ 4,086.09
Junio	100,000	\$ 8,172.19
Julio	0	\$ -
Agosto	200,000	\$ 16,344.37
Septiembre	0	\$ -
Octubre	500,000	\$ 40,860.93
Noviembre	300,000	\$ 24,516.56
Diciembre	0	\$ -
<b>Total</b>	<b>1,400,000</b>	<b>\$ 114,410.61</b>

**Cédula No. 1**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Enero		\$61,045.23	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	75,000	\$7,174.70	5,000	\$14,061.30	0	\$-
Febrero		\$53,403.97	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	1,000	\$2,812.26	50,000	\$4,086.09
Marzo		\$147,217.70	200,000	\$107,906.61	55,000	\$10,427.08	115,000	\$11,001.21	2,000	\$5,624.52	150,000	\$12,258.28
Abril		\$43,884.75	50,000	\$26,976.65	20,000	\$3,791.67	65,000	\$6,218.08	1,000	\$2,812.26	50,000	\$4,086.09
Mayo		\$50,591.71	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	0	\$-	50,000	\$4,086.09
Junio		\$56,542.15	65,000	\$35,069.65	20,000	\$3,791.67	70,000	\$6,696.39	1,000	\$2,812.26	100,000	\$8,172.19
Julio		\$64,272.64	90,000	\$48,557.98	40,000	\$7,583.33	85,000	\$8,131.33	0	\$-	0	\$-
Agosto		\$62,850.00	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	0	\$-	200,000	\$16,344.37
Septiembre		\$46,505.62	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	0	\$-	0	\$-
Octubre		\$317,741.18	355,000	\$191,534.24	100,000	\$18,958.33	400,000	\$38,265.08	10,000	\$28,122.60	500,000	\$40,860.94
Noviembre		\$107,055.44	100,000	\$53,953.31	65,000	\$12,322.91	170,000	\$16,262.66	0	\$-	300,000	\$24,516.56
Diciembre		\$73,417.57	85,000	\$45,860.31	40,000	\$7,583.33	150,000	\$14,349.41	2,000	\$5,624.52	0	\$-
		\$1,084,527.97	1,270,000	\$685,206.98	465,000	\$88,156.24	1,410,000	\$134,884.41	22,000	\$61,869.71	1,400,000	\$114,410.62

**Cédula No. 1**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por mes  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

Mes / Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Afiches	\$ 35,069.65	\$ 35,069.65	\$ 107,906.61	\$ 26,976.65	\$ 35,069.65	\$ 35,069.65	\$ 48,557.98	\$ 35,069.65	\$ 35,069.65	\$ 191,534.24	\$ 53,953.31	\$ 45,860.31	\$ 685,206.98
Brochures	\$ 4,739.58	\$ 4,739.58	\$ 10,427.08	\$ 3,791.67	\$ 4,739.58	\$ 3,791.67	\$ 7,583.33	\$ 4,739.58	\$ 4,739.58	\$ 18,958.33	\$ 12,322.91	\$ 7,583.33	\$ 88,156.24
Hojas Volantes	\$ 7,174.70	\$ 6,696.39	\$ 11,001.21	\$ 6,218.08	\$ 6,696.39	\$ 6,696.39	\$ 8,131.33	\$ 6,696.39	\$ 6,696.39	\$ 38,265.08	\$ 16,262.66	\$ 14,349.41	\$ 134,884.41
Revistas	\$ 14,061.30	\$ 2,812.26	\$ 5,624.52	\$ 2,812.26	\$ -	\$ 2,812.26	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 28,122.60	\$ -	\$ 5,624.52	\$ 61,869.71
Sobres	\$ -	\$ 4,086.09	\$ 12,258.28	\$ 4,086.09	\$ 4,086.09	\$ 8,172.19	\$ -	\$ 16,344.37	\$ -	\$ 40,860.94	\$ 24,516.56	\$ -	\$ 114,410.62
Total	\$ 61,045.23	\$ 53,403.97	\$ 147,217.70	\$ 43,884.75	\$ 50,591.71	\$ 56,542.15	\$ 64,272.64	\$ 62,850.00	\$ 46,505.62	\$ 317,741.18	\$ 107,055.44	\$ 73,417.57	\$ 1,084,527.97

**Cédula No. 2**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto de producción \*  
Por unidades de productos  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cédula 1	1,270,000	465,000	1,410,000	22,000	1,400,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		1,270,000	465,000	1,410,000	22,000	1,400,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
<b>Producción planificada para el año 2008</b>		<b>1,270,000</b>	<b>465,000</b>	<b>1,410,000</b>	<b>22,000</b>	<b>1,400,000</b>

\* Se elaboro con base al pronostico de venta establecido, por cada producto.

**Cédula No. 3**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto de materia prima directa, en unidades por materia prima, por producto \*

Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	90	576	75	272
Brochures	Couche B-80 23 X 35	12	224	15	140
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	19	384	63	292
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	18	176	57	70
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	28	336	2	36
<b>Total</b>		167	1,696	212	810

\* La determinación de unidades requeridas de materia prima para la producción, se efectuó con base a "la distribución de ventas proyectadas en unidades" y las hojas de costos (Anexo 4 al Anexo 16), correspondientes a las ordenes de producción por mes.

Considerando que el rendimiento en pliego de cada bobina, depende del peso, ancho y corte, para el caso, se determinó que:

Rendimiento en pliegos

Foldcote C-12 30 X 40	7,750
Couche B-80 23 X 35	7,750
Couche B-80 26.5 X 34.5	7,500
Couche B-80 26.5 X 34.5	7,500
Ledger B-24 24 X 40	7,500

**Cédula No. 4**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto de compras de materia prima \*  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref.	AFICHES				TOTAL	BROCHURES				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	c-3	90	576	75	272		12	224	15	140	
Más											
Inventario final deseado	c-7	15	20	2	8		9	0	0	10	
Unidades totales requeridas		105	596	77	280		21	224	15	150	
Menos											
Inventario inicial	c-7	40	31	1	15		0	0	0	0	
Unidades que se comprarán		65	565	76	265		21	224	15	150	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$97,328.11	\$5,085.00	\$7,993.46	\$3,975.00	\$114,381.57	\$14,400.00	\$2,016.00	\$1,547.00	\$1,350.00	\$19,313.00

\* Se elaboró con base a las unidades requeridas de materia prima (considerando las existencias-inventario inicial, así como el inventario final esperado), se establece el presupuesto de compra, por mes y luego se hace el resumen.

El precio unitario de compra se retoma de las hojas de costo (Anexo 4 al Anexo 16)

Cédula No. 4

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Resumen del presupuesto de compras de materia prima  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref	HOJAS VOLANTES				REVISTAS					
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	C-3	19	384	63	292		18	176	57	70	
Más											
Inventario final deseado	C-7	6	0	1	8		7	0	0	5	
Unidades totales requeridas		25	384	64	300		25	176	57	75	
Menos											
Inventario inicial	C-7	0	0	0	0		0	0	0	0	
Unidades que se comprarán		25	384	64	300		25	176	57	75	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$20,625.00</b>	<b>\$3,456.00</b>	<b>\$6,748.46</b>	<b>\$2,700.00</b>	<b>\$33,529.46</b>	<b>\$20,625.00</b>	<b>\$1,584.00</b>	<b>\$6,048.00</b>	<b>\$675.00</b>	<b>\$28,932.00</b>

Cédula No. 4

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Resumen del presupuesto de compras de materia prima  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref	SOBRES					TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	
Unidades requeridas para la producción	C-3	28	336	2	36		
Más							
Inventario final deseado	C-7	7	0	1	14		
Unidades totales requeridas		35	336	3	50		
Menos							
Inventario inicial	C-7	0	0	0	0		
Unidades que se comprarán		35	336	3	50		
Precio unitario de compra planificado		\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$23,625.00</b>	<b>\$3,024.00</b>	<b>\$321.46</b>	<b>\$450.00</b>	<b>\$27,420.46</b>	<b>\$223,576.49</b>

Cédula No. 5

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Resumen del presupuesto de mano de obra directa \*  
por producto  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA	
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	ISSS		AFP
Por producto															
Afiches	C-1	1,270,000	3,968	3,968	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 78,533.33	\$ 1,302.30	\$ 3,873.16	\$ 6,278.00	\$ 5,651.00	\$ 95,637.80
Brochures	C-1	465,000	1,864	1,864	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 36,891.67	\$ 611.80	\$ 1,819.45	\$ 2,949.22	\$ 2,654.52	\$ 44,926.66
Hojas Volantes	C-1	1,410,000	1,928	1,928	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 32,535.00	\$ 538.53	\$ 1,603.82	\$ 2,600.64	\$ 2,340.42	\$ 39,618.40
Revistas	C-1	22,000	776	776	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 15,358.33	\$ 254.66	\$ 757.45	\$ 1,227.79	\$ 1,105.10	\$ 18,703.34
Sobres	C-1	1,400,000	1,160	1,160	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 22,958.33	\$ 380.71	\$ 1,132.28	\$ 1,835.35	\$ 1,651.96	\$ 27,958.63
<b>Total</b>		<b>4,567,000</b>	<b>9,696</b>							<b>\$ 186,276.67</b>	<b>\$ 3,088.00</b>	<b>\$ 9,186.16</b>	<b>\$ 14,891.00</b>	<b>\$ 13,403.00</b>	<b>\$ 226,844.83</b>

\* Con base al presupuesto de producción (en unidades), las distribuciones de ventas proyectadas en unidades y las hojas de costo (Anexo 4 al Anexo 16). Se determinaron las horas hombre para la producción, todo esto sirvió para la elaboración del presupuesto de Mano de Obra Directa.

**Cédula No. 6**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación \*

Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

<b>Concepto</b>	<b>TOTALES EN EL AÑO</b>
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 14,400.00
Vacaciones	\$ 180.00
Aguinaldos	\$ 720.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 630.64
Cuota Patronal AFP	\$ 984.15
Cintas adhesivas	\$ 76,200.00
Barniz	\$ 38,100.00
Acetato	\$ 1,578.50
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 347.20
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 476.00
Polvo antirrepinte	\$ 24.00
Combustible y Lubricantes	\$ 1,680.00
Agua	\$ 535.20
Energía Eléctrica	\$ 9,000.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 144,855.69</b>
<b><u>Depreciación de Maquinaria y Equipo</u></b>	
Computadora MAC	\$ 1,150.00
Impresor Láser Color	\$ 170.00
Fotocomponedora	\$ 6,348.00
Reveladora	\$ 1,573.44
Insoladora	\$ 228.00
Convertidora	\$ 4,635.96
Guillotina	\$ 3,204.00
Montacargas	\$ 661.20
Speed Master	\$ 21,104.16
Pegadora de Sobres	\$ 5,400.00
Troqueladora de Sobres	\$ 3,000.00
Abridora de Ventanilla	\$ 1,600.00
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 903.24
Depreciación de Instalaciones	\$ 5,610.23
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 55,588.23</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 200,443.92</b>

\* Estos reportes fueron preparados utilizando los "la distribución de ventas proyectados en unidades y las hojas de costo (Anexo 4 al Anexo 16).

**Cédula No. 7**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto de Inventarios iniciales y finales \*  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008  
(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Materias primas							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	40 2/7	\$1,497.19	\$ 60,336.57	15	\$1,497.36	\$ 22,716.33
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	0	\$ -	\$ -	9	\$697.50	\$ 6,030.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	0	\$ -	\$ -	14	\$825.00	\$ 11,220.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	0	\$ -	\$ -	7	\$675.00	\$ 4,725.00
<b>Tintas</b>							
Negro		8	\$ 9.00	\$ 72.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Cyan		8	\$ 9.00	\$ 72.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Amarillo		8	\$ 9.00	\$ 72.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Magenta		7	\$ 9.00	\$ 63.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
<b>Películas</b>		1	\$105.46	\$ 105.46	4	\$ 105.46	\$ 421.84
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		15	\$ 15.00	\$ 225.00	8	\$ 15.00	\$ 120.00
Para Brochurs					10	\$ 9.00	\$ 90.00
Para Hojas Volantes					8	\$ 9.00	\$ 72.00
Para Revistas					5	\$ 9.00	\$ 45.00
Para Sobres					14	\$ 9.00	\$ 126.00
<b>Total</b>				\$ 60,946.03			\$ 45,746.17

\* Este se relaciona con el presupuesto de compra de materia prima.

**Cédula No. 8**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto del costo de lo vendido \*  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

Concepto	Ref.	ANUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 60,946.03
Compras		\$ 223,576.49
Total		\$ 284,522.52
Menos Inventario Final		\$ 45,746.17
Costo del uso de materias primas		\$ 238,776.35
Mano de obra directa		\$ 226,844.83
Gastos de fabricación		\$ 200,443.92
Cargos totales de manufactura		\$ 666,065.10
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 666,065.10
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ 666,065.10
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 666,065.10</b>

\* Con base a las cédulas anteriores, se elabora este presupuesto.

**Cédula No. 9**

**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**

Resumen del presupuesto de gastos de distribución \*  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 13,200.00	\$ 13,200.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 32,535.84	\$ 32,535.84
Vacaciones		\$ 3,054.66	\$ 3,054.66
Aguinaldos		\$ 1,594.46	\$ 1,594.46
Cuota Patronal ISSS		\$ 4,199.29	\$ 4,199.29
Cuota Patronal AFP		\$ 3,779.36	\$ 3,779.36
Gastos de Viaje y Representación		\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Teléfono e internet		\$ 2,100.00	\$ 2,100.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 112.55	\$ 112.55
Seguros		\$ 720.00	\$ 720.00
Combustible		\$ 4,320.00	\$ 4,320.00
Publicidad		\$ 5,475.00	\$ 5,475.00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 79,791.16</b>
Vehiculo de Reparto		\$ 915.00	\$ 915.00
del edificio		\$ 1,122.05	\$ 1,122.05
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 81,828.20</b>

\* Este tiene relacion con la cedula 1: Presupuesto de ventas, en lo relativo a la partida de comisiones sobre ventas.

**Cédula No. 10**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRA- CIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 19,200.00	\$ 10,800.00	\$ 9,600.00	\$ 39,600.00
Vacaciones		\$ 1,040.00	\$ 585.00	\$ 520.00	\$ 2,145.00
Aguinaldos		\$ 959.94	\$ 540.00	\$ 480.06	\$ 1,980.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 1,518.00	\$ 853.88	\$ 759.00	\$ 3,130.88
Cuota Patronal AFP		\$ 1,366.20	\$ 768.49	\$ 683.10	\$ 2,817.79
Teléfono e Internet		\$ 2,700.00	\$ 660.00	\$ 1,260.00	\$ 4,620.00
Seguro		\$ 3,575.50	\$ 125.00	\$ 79.50	\$ 3,780.00
Impuestos Municipales		\$ 5,325.00	\$ -	\$ -	\$ 5,325.00
Impuesto Sobre la Renta		\$ 16,267.92	\$ -	\$ -	\$ 16,267.92
Papelería y útiles de escritorio		\$ 75.00	\$ 425.00	\$ 125.00	\$ 625.00
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 4,500.00	\$ -	\$ -	\$ 4,500.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 56,527.56</b>	<b>\$ 14,757.36</b>	<b>\$ 13,506.66</b>	<b>\$ 84,791.58</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 1,395.09	\$ 697.55	\$ 697.55	\$ 2,790.18
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 374.02	\$ 187.01	\$ 187.01	\$ 748.03
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 88,329.79</b>

**Cédula No. 11**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del Presupuesto de otros ingresos y gastos \*  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

DETALLE	Ref.	ANUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 15,520.83
Ingresos Varios		\$ 108,000.00
Total		\$ 123,520.83
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 123,520.83</b>

\* Este se prepara con base a los flujos de efectivo esperados (vease Presupuesto de Flujo de Efectivo)

**Cédula No. 12**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Estado de resultados presupuestado \*  
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 1,084,527.97	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 666,065.10	61.42%
Utilidad bruta en ventas		\$ 418,462.87	38.58%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 81,828.20	7.55%
Gastos de administración		\$ 88,329.79	8.14%
Total		\$ 170,157.99	15.69%
Utilidad en operación		\$ 248,304.87	22.89%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 123,520.83	11.39%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 371,825.71	34.28%
Reserva Legal		\$ 26,027.80	2.40%
Impuesto sobre la renta		\$ 86,449.48	7.97%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 259,348.43</b>	<b>23.91%</b>

**Cédula No. 13**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Resumen del presupuesto del flujo de efectivo \*  
Para el año que termina el 31 de Diciembre de 2008

CONCEPTO	Ref.	ANUAL
Saldo inicial de caja		\$ 127,842.62
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 1,236,973.02
Otros ingresos		\$ 123,520.83
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 1,488,336.47
Total de efectivo disponible		\$ 1,488,336.47
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 223,576.49
Mano de obra directa **		\$ 226,844.83
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 144,855.69
Gastos de distribución **		\$ 79,791.15
Gastos de administración **		\$ 84,791.58
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 725,000.00
Total de desembolsos presupuestados		\$ 1,484,859.74
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 3,476.73</b>

**Cédula No. 14**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Balance general presupuestado  
al 31 de Diciembre de 2008

<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo Corriente</b>			
Efectivo y Equivalentes	\$ 3,476.73		
Cuentas por cobrar *	\$ 73,417.57		
Inventario de materias primas	\$ 45,746.17		
Inversiones Temporales	\$ 725,000.00		
Total del activo circulante			\$ 847,640.47
<b>Activo No Corriente</b>			
Propiedad Planta y Equipo			
Edificaciones	\$ 149,606.13		
Menos Depreciación acumulada	\$ (40,573.88)	\$ 109,032.25	
Maquinaria y Equipo	\$ 450,685.68		
Menos Depreciación acumulada	\$ (373,117.42)	\$ 77,568.26	
Mobiliario y Equipo de Reparto	\$ 23,127.20		
Menos Depreciación acumulada	\$ (22,551.74)	\$ 575.46	
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 37,424.54		
Menos Depreciación acumulada	\$ (35,227.68)	\$ 2,196.86	
Total del Activo No Corriente			\$ 189,372.83
Total del activo			\$ 1,037,013.30
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Cuentas por pagar			
Proveedores	\$ 79,342.31		
Provision del Impuesto sobre la Renta	\$ 70,181.56		
Provision de Impuesto IVA	\$ 7,803.24		
Provision de Cuota Patronal ISSS	\$ 1,814.24		
Provision de Cuota Patronal AFP's	\$ 1,667.60		
Retencion de Impuesto sobre la Renta	\$ 875.70		
Total del pasivo circulante		\$ 161,684.65	
<b>Pasivo No Corriente</b>			
Prestamos Bancarios a Largo Plazo		\$ 121,399.07	
Total del pasivo			\$ 283,083.72
<b>Capital Social</b>			
Capital Social Mínimo	\$ 11,428.57		
Capital Social Variable	\$ 304,538.81		
Total Capital Social		\$ 315,967.38	
Reserva Legal		\$ 52,478.04	
Utilidades de Ejercicios Anteriores		\$ 126,135.73	
Utilidad del Ejercicio		\$ 259,348.43	
Total Capital Contable			\$ 753,929.58
Total Pasivo y Capital			\$ 1,037,013.30

**Cedulas Presupuestarias mensuales.**

**Mes: Enero**

**Cédula No. 1**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Enero de 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Enero		\$61,045.23	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	75,000	\$7,174.70	5,000	\$14,061.30	0	\$-

**Cédula No. 2**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Enero de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula	65,000	25,000	75,000	5,000	0
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		65,000	25,000	75,000	5,000	0
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		65,000	25,000	75,000	5,000	0

**Cédula No. 3**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Enero de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	4 3/5	36	9 8/9	36
Brochures	Couche B-80 23 X 35	2/3	12	1 1/4	12
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1	28	5 1/6	24
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	4	40	8 1/5	10
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	0	0	0	0
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>116</b>	<b>25</b>	<b>82</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Enero de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref.	AFICHES					BROCHURES				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	C-3	5	36	10	36		1	12	1	12	
Más											
Inventario final deseado	C-7	36	15	11	19		10	5	1	13	
Unidades totales requeridas		40	51	21	55		11	17	2	25	
Menos											
Inventario inicial	C-7	40	31	1	15		0	0	0	0	
Unidades que se comprarán		0	20	20	40		11	17	2	25	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$180.00	\$2,098.60	\$600.00	\$2,878.60	\$7,425.00	\$153.00	\$238.06	\$225.00	\$8,041.06

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Enero de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref.	HOJAS VOLANTES					REVISTAS				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	C-3	1	28	5	24		4	40	8	10	
Más											
Inventario final deseado	C-7	24	5	2	26		6	5	6	15	
Unidades totales requeridas		25	33	7	50		10	45	14	25	
Menos											
Inventario inicial	C-7	0	0	0	0		0	0	0	0	
Unidades que se comprarán		25	33	7	50		10	45	14	25	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$20,625.00	\$297.00	\$756.92	\$450.00	\$22,128.92	\$8,250.00	\$405.00	\$1,496.76	\$225.00	\$10,376.76

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Enero de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref.	SOBRES					TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	
Unidades requeridas para la producción	C-3	0	0	0	0		
Más							
Inventario final deseado	C-7	20	0	0	0		
Unidades totales requeridas		20	0	0	0		
Menos							
Inventario inicial	C-7	0	0	0	0		
Unidades que se comprarán		20	0	0	0		
Precio unitario de compra planificado		\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>		\$13,500.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$13,500.00	\$56,925.34

**Cédula No. 5**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Enero 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE H. DE O.	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO					COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA	
				HORAS ESTÁNDAR TOTALES	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL ISSS	AFP	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL ISSS		AFP
Por producto															
Afiches	C-1	65,000	424	424	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 8,391.67	\$ 139.16	\$ 413.87	\$ 670.85	\$ 603.82	\$ 10,219.36
Brochures	C-1	25,000	152	152	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,008.33	\$ 49.89	\$ 148.37	\$ 240.49	\$ 216.46	\$ 3,663.55
Hojas Volantes	C-1	75,000	128	128	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 2,160.00	\$ 35.75	\$ 106.48	\$ 172.66	\$ 155.38	\$ 2,630.27
Revistas	C-1	5,000	144	144	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 2,850.00	\$ 47.26	\$ 140.56	\$ 227.84	\$ 205.07	\$ 3,470.72
Sobres	C-1	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total</b>		<b>170,000</b>	<b>848</b>							<b>\$ 16,410.00</b>	<b>\$ 272.06</b>	<b>\$ 809.27</b>	<b>\$ 1,311.84</b>	<b>\$ 1,180.73</b>	<b>\$ 19,983.90</b>

**Cédula No. 6**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Enero de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 3,900.00
Barniz	\$ 1,950.00
Acetato	\$ -
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ -
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ -
Polvo antirrepinte	\$ -
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 8,194.17</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 12,826.52</b>

Cédula No. 7

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales \*

Para el mes de Enero de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	40 2/7	\$ 1,497.19	\$ 60,336.57	36	\$ 1,497.36	\$ 53,436.27
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	0	\$ -	\$ -	10	\$ 697.50	\$ 6,975.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	0	\$ -	\$ -	30	\$ 825.00	\$ 24,750.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	0	\$ -	\$ -	20	\$ 675.00	\$ 13,500.00
<b>Tintas</b>							
Negro		8	\$ 9.00	\$ 72.00	8	\$ 9.00	\$ 72.00
Cyan		8	\$ 9.00	\$ 72.00	8	\$ 9.00	\$ 72.00
Amarillo		8	\$ 9.00	\$ 72.00	7	\$ 9.00	\$ 63.00
Magenta		7	\$ 9.00	\$ 63.00	7	\$ 9.00	\$ 63.00
<b>Películas</b>							
		1	\$ 105.46	\$ 105.46	20	\$ 105.46	\$ 2,109.20
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		15	\$ 15.00	\$ 225.00	19	\$ 15.00	\$ 285.00
Para Brochurs					13	\$ 9.00	\$ 117.00
Para Hojas Volantes					26	\$ 9.00	\$ 234.00
Para Revistas					15	\$ 9.00	\$ 135.00
Para Sobres					0	\$ 9.00	\$ -
<b>Total</b>				\$ 60,946.03			\$ 101,811.47

Cédula No. 8

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Enero 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 60,946.03
Compras		\$ 56,925.34
Total		\$ 117,871.37
Menos Inventario Final		\$ 101,811.47
Costo del uso de materias primas		\$ 16,059.90
Mano de obra directa		\$ 19,983.90
Gastos de fabricación		\$ 12,826.52
Cargos totales de manufactura		\$ 48,870.31
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 48,870.31
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 48,870.31
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 48,870.31
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 48,870.31</b>

Cédula No. 9

LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.

Presupuesto de gastos de distribución  
Para el mes de Enero de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,831.36	\$ 1,831.36
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 283.94	\$ 283.94
Cuota Patronal AFP		\$ 255.55	\$ 255.55
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,643.91</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,813.66</b>

Cédula No. 10

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
Para el mes de Enero de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 915.68	\$ -	\$ -	\$ 915.68
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,270.65</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,625.98</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,920.83</b>

Cédula No. 11

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de otros ingresos y gastos  
Para el mes de Enero de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 9,000.00</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 9,000.00</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Enero de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 61,045.23	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 48,870.31	80.06%
Utilidad bruta en ventas		\$ 12,174.92	19.94%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,813.66	9.52%
Gastos de administración		\$ 6,920.83	11.34%
Total		\$ 12,734.49	20.86%
Utilidad en operación		\$ (559.58)	-0.92%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 9,000.00	14.74%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 8,440.42	13.82%
Reserva Legal		\$ 590.83	0.97%
Impuesto sobre la renta		\$ 1,962.40	3.21%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 5,887.20</b>	<b>9.64%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Enero de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 127,842.62
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 225,862.62
Otros ingresos		\$ 9,000.00
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 362,705.24
Total de efectivo disponible		\$ 362,705.24
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 56,925.34
Mano de obra directa **		\$ 19,983.90
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 8,194.17
Gastos de distribución **		\$ 5,643.91
Gastos de administración **		\$ 6,625.98
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 225,000.00
Total de desembolsos presupuestados		\$ 322,373.29
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 40,331.95</b>

**Mes: Febrero**

**Cédula No. 1**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Febrero de 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Febrero		\$53,403.97	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	1,000	\$2,812.26	50,000	\$4,086.09

**Cédula No. 2**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Febrero de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	65,000	25,000	70,000	1,000	50,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		65,000	25,000	70,000	1,000	50,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		65,000	25,000	70,000	1,000	50,000

**Cédula No. 3**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Febrero de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	4 3/5	32	7 2/3	28
Brochures	Couche B-80 23 X 35	2/3	20	2	20
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1	44	9 1/2	44
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	4/5	8	8 1/5	10
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	1	12	2/9	4
<b>Total</b>		8	116	28	106

Cédula No. 4  
LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de compras de materia prima  
Para el mes de Febrero de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref	AFICHES					BROCHURES				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	5	32	8	28		1	20	2	20	
Más											
Inventario final deseado	c-7	31	55	5	16		9	10	2	18	
Unidades totales requeridas		36	87	13	44		10	30	4	38	
Menos											
Inventario inicial	c-7	36	15	11	19		10	5	1	13	
Unidades que se comprarán		0	72	2	25		0	25	3	25	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$648.00	\$179.24	\$375.00	\$1,202.24	\$0.00	\$225.00	\$326.46	\$225.00	\$776.46

Cédula No. 4  
LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de compras de materia prima  
Para el mes de Febrero de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref	HOJAS VOLANTES					REVISTAS				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	1	44	9	44		1	8	8	10	
Más											
Inventario final deseado	c-7	23	10	2	7		5	8	2	5	
Unidades totales requeridas		24	54	11	51		6	16	10	15	
Menos											
Inventario inicial	c-7	24	5	2	26		6	5	6	15	
Unidades que se comprarán		0	49	9	25		0	11	4	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$441.00	\$1,001.00	\$225.00	\$1,667.00	\$0.00	\$99.00	\$442.16	\$0.00	\$541.16

Cédula No. 4  
LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de compras de materia prima  
Para el mes de Febrero de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref	SOBRES					TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	
Unidades requeridas para la producción	c-3	1	12	0	4		
Más							
Inventario final deseado	c-7	19	8	1	21		
Unidades totales requeridas		20	20	1	25		
Menos							
Inventario inicial	c-7	20	0	0	0		
Unidades que se comprarán		0	20	1	25		
Precio unitario de compra planificado		\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$180.00	\$129.46	\$225.00	\$534.46	\$4,721.32

Cédula No. 5  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Febrero 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO					COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		
								ISSS	AFP				ISSS	AFP	
Por producto															
Afiches	C-1	65,000	360	360	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 7,125.00	\$ 118.15	\$ 351.40	\$ 569.59	\$ 512.68	\$ 8,676.82
Brochures	C-1	25,000	200	200	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,958.33	\$ 65.64	\$ 195.22	\$ 316.44	\$ 284.82	\$ 4,820.46
Hojas Volantes	C-1	70,000	200	200	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 3,375.00	\$ 55.86	\$ 166.37	\$ 269.78	\$ 242.78	\$ 4,109.79
Revistas	C-1	1,000	80	80	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,583.33	\$ 26.25	\$ 78.09	\$ 126.58	\$ 113.93	\$ 1,928.18
Sobres	C-1	50,000	80	80	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,583.33	\$ 26.26	\$ 78.09	\$ 126.58	\$ 113.93	\$ 1,928.18
<b>Total</b>		<b>211,000</b>		<b>920</b>						<b>\$ 17,625.00</b>	<b>\$ 292.17</b>	<b>\$ 869.16</b>	<b>\$ 1,408.96</b>	<b>\$ 1,268.13</b>	<b>\$ 21,463.43</b>

Cédula No. 6  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Febrero de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 3,900.00
Barniz	\$ 1,950.00
Acetato	\$ 56.38
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 12.40
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 17.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 8,282.94</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 12,915.29</b>

**Cédula No. 7**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales

Para el mes de Febrero de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Materias primas							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	35 2/3	\$1,497.36	\$ 53,436.27	31	\$1,497.36	\$ 46,529.12
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	10	\$697.50	\$ 6,975.00	9	\$697.50	\$ 6,525.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	30	\$825.00	\$ 24,750.00	28	\$825.00	\$ 23,320.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	20	\$675.00	\$ 13,500.00	19	\$675.00	\$ 12,825.00
<b>Tintas</b>							
Negro		8	\$ 9.00	\$ 72.00	23	\$ 9.00	\$ 207.00
Cyan		8	\$ 9.00	\$ 72.00	23	\$ 9.00	\$ 204.75
Amarillo		7	\$ 9.00	\$ 63.00	23	\$ 9.00	\$ 207.00
Magenta		7	\$ 9.00	\$ 63.00	22	\$ 9.00	\$ 198.00
<b>Películas</b>		20	\$105.46	\$ 2,109.20	12	\$ 105.46	\$ 1,265.52
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		19	\$ 15.00	\$ 285.00	16	\$ 15.00	\$ 240.00
Para Brochurs		13	\$ 9.00	\$ 117.00	18	\$ 9.00	\$ 162.00
Para Hojas Volantes		26	\$ 9.00	\$ 234.00	7	\$ 9.00	\$ 63.00
Para Revistas		15	\$ 9.00	\$ 135.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Para Sobres		0	\$ 9.00	\$ -	21	\$ 9.00	\$ 189.00
<b>Total</b>				\$ 101,811.47			\$ 91,980.39

**Cédula No. 8**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Febrero 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 101,811.47
Compras		\$ 4,721.32
Total		\$ 106,532.79
Menos Inventario Final		\$ 91,980.39
Costo del uso de materias primas		\$ 14,552.41
Mano de obra directa		\$ 21,463.43
Gastos de fabricación		\$ 12,915.29
Cargos totales de manufactura		\$ 48,931.13
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 48,931.13
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 48,931.13
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 48,931.13
Menos Inventario final de artículos terminados		
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 48,931.13</b>

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Febrero de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,602.12	\$ 1,602.12
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 266.75	\$ 266.75
Cuota Patronal AFP		\$ 240.08	\$ 240.08
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,382.00</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,551.75</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Febrero de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRA- CIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 801.06	\$ -	\$ -	\$ 801.06
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,156.03</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,511.36</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,806.22</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Febrero de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos	Ref.	
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 937.50
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 9,937.50</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 9,937.50</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Febrero de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 53,403.97	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 48,931.13	91.62%
Utilidad bruta en ventas		\$ 4,472.85	8.38%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,551.75	10.40%
Gastos de administración		\$ 6,806.22	0.63%
Total		\$ 12,357.97	11.03%
Utilidad en operación		\$ (7,885.12)	-2.65%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 9,937.50	18.61%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 2,052.38	15.96%
Reserva Legal		\$ 143.67	0.27%
Impuesto sobre la renta		\$ 477.18	0.89%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 1,431.53</b>	<b>14.80%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Febrero de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 40,331.95
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 61,045.23
Otros ingresos		\$ 9,937.50
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 111,314.68
Total de efectivo disponible		\$ 111,314.68
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 4,721.32
Mano de obra directa **		\$ 21,463.43
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 8,282.94
Gastos de distribución **		\$ 5,382.00
Gastos de administración **		\$ 6,511.36
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 46,361.05
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 64,953.63</b>

Mes: Marzo

Cédula No. 1

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Marzo 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Marzo		\$147,217.70	200,000	\$107,906.61	55,000	\$10,427.08	115,000	\$11,001.21	2,000	\$5,624.52	150,000	\$12,258.28

Cédula No. 2

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Marzo de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	200,000	55,000	115,000	2,000	150,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		200,000	55,000	115,000	2,000	150,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		200,000	55,000	115,000	2,000	150,000

Cédula No. 3

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Marzo de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	14 1/5	84	7 2/3	28
Brochures	Couche B-80 23 X 35	1 3/7	24	5/6	8
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1 1/2	28	3 4/9	16
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	1 3/5	16	8 1/5	10
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	3	36	1/2	8
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>188</b>	<b>21</b>	<b>70</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Marzo de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Def	AFICHES				TOTAL	BROCHURES				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	C-3	14	84	8	28		1	24	1	8	
Más											
Inventario final deseado	C-7	42	10	10	13		8	10	2	10	
Unidades totales requeridas		56	94	18	41		9	34	3	18	
Menos											
Inventario inicial	C-7	31	55	5	16		9	10	2	18	
Unidades que se comprarán		25	39	13	25		0	24	1	0	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$37,433.89</b>	<b>\$351.00</b>	<b>\$1,339.30</b>	<b>\$375.00</b>	<b>\$39,499.19</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$216.00</b>	<b>\$88.40</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$304.40</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Marzo de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Def	HOJAS VOLANTES				TOTAL	REVISTAS				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	C-3	2	28	3	16		2	16	8	10	
Más											
Inventario final deseado	C-7	22	10	2	16		4	4	2	20	
Unidades totales requeridas		23	38	5	32		5	20	10	30	
Menos											
Inventario inicial	C-7	23	10	2	7		5	8	2	5	
Unidades que se comprarán		0	28	3	25		0	12	8	25	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$0.00</b>	<b>\$252.00</b>	<b>\$364.00</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$841.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$108.00</b>	<b>\$864.00</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$1,197.00</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Marzo de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Def	SOBRES				TOTAL	TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		
Unidades requeridas para la producción	C-3		3	36	0	8	
Más							
Inventario final deseado	C-7		16	4	1	13	
Unidades totales requeridas			19	40	1	21	
Menos							
Inventario inicial	C-7		19	8	1	21	
Unidades que se comprarán			0	32	0	0	
Precio unitario de compra planificado			\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>			<b>\$0.00</b>	<b>\$288.00</b>	<b>\$48.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$42,177.59</b>

**Cédula No. 5**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Marzo 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE H. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA		
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL			
					ISSS	AFP	ISSS	AFP	ISSS	AFP					
Por producto															
Afiches	C-1	200,000	480	480	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 9,500.00	\$ 157.54	\$ 468.53	\$ 759.46	\$ 683.57	\$ 11,569.09
Erochures	C-1	55,000	136	136	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 2,691.67	\$ 44.64	\$ 132.75	\$ 215.18	\$ 193.68	\$ 3,277.91
Hojas Volantes	C-1	115,000	112	112	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 1,890.00	\$ 31.28	\$ 93.17	\$ 151.07	\$ 135.96	\$ 2,301.48
Revistas	C-1	2,000	96	96	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,900.00	\$ 31.50	\$ 93.71	\$ 151.89	\$ 136.71	\$ 2,313.81
Sobres	C-1	150,000	200	200	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,958.33	\$ 65.64	\$ 195.22	\$ 316.44	\$ 284.82	\$ 4,820.45
<b>Total</b>		<b>522,000</b>	<b>1,024</b>							<b>\$ 19,940.00</b>	<b>\$ 330.60</b>	<b>\$ 983.37</b>	<b>\$ 1,594.04</b>	<b>\$ 1,434.74</b>	<b>\$ 24,282.75</b>

**Cédula No. 6**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Marzo de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 12,000.00
Barniz	\$ 6,000.00
Acetato	\$ 169.13
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 37.20
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 51.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 20,604.49</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 25,236.84</b>

Cédula No. 7

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales \*

Para el mes de Marzo de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Materias primas							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	31	\$1,497.36	\$ 46,529.12	42	\$1,497.36	\$ 62,710.22
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	9 1/3	\$697.50	\$ 6,525.00	8	\$697.50	\$ 5,535.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	28 1/4	\$825.00	\$ 23,320.00	25	\$825.00	\$ 20,735.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	19	\$675.00	\$ 12,825.00	16	\$675.00	\$ 10,800.00
<b>Tintas</b>							
Negro		23	\$ 9.00	\$ 207.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Cyan		23	\$ 9.00	\$ 204.75	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Amarillo		23	\$ 9.00	\$ 207.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Magenta		22	\$ 9.00	\$ 198.00	8	\$ 9.00	\$ 72.00
<b>Películas</b>		12	\$105.46	\$ 1,265.52	17	\$ 105.46	\$ 1,792.82
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		16	\$ 15.00	\$ 240.00	13	\$ 15.00	\$ 195.00
Para Brochurs		18	\$ 9.00	\$ 162.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Para Hojas Volantes		7	\$ 9.00	\$ 63.00	16	\$ 9.00	\$ 144.00
Para Revistas		5	\$ 9.00	\$ 45.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Para Sobres		21	\$ 9.00	\$ 189.00	13	\$ 9.00	\$ 117.00
<b>Total</b>				\$ 91,980.39			\$ 102,641.04

Cédula No. 8

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Marzo 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 91,980.39
Compras		\$ 42,177.59
Total		\$ 134,157.98
Menos Inventario Final		\$ 102,641.04
Costo del uso de materias primas		\$ 31,516.94
Mano de obra directa		\$ 24,282.75
Gastos de fabricación		\$ 25,236.84
Cargos totales de manufactura		\$ 81,036.53
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 81,036.53
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 81,036.53
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 81,036.53
Menos Inventario final de artículos terminados		
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 81,036.53</b>

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Marzo de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 4,416.53	\$ 4,416.53
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 477.83	\$ 477.83
Cuota Patronal AFP		\$ 430.05	\$ 430.05
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 8,597.47</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 8,767.22</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Marzo de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 2,208.27	\$ -	\$ -	\$ 2,208.27
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 5,563.24</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 7,918.57</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 8,213.42</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Marzo de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 937.50
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 9,937.50</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 9,937.50</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Marzo de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 147,217.70	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 81,036.53	55.05%
Utilidad bruta en ventas		\$ 66,181.17	44.95%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 8,767.22	5.96%
Gastos de administración		\$ 8,213.42	5.58%
Total		\$ 16,980.64	11.54%
Utilidad en operación		\$ 49,200.53	33.41%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 9,937.50	6.75%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 59,138.03	40.16%
Reserva Legal		\$ 4,139.66	2.81%
Impuesto sobre la renta		\$ 13,749.59	9.34%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 41,248.78</b>	<b>28.01%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Marzo de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 64,953.63
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 53,403.97
Otros ingresos		\$ 9,937.50
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 128,295.10
Total de efectivo disponible		\$ 128,295.10
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 42,177.59
Mano de obra directa **		\$ 24,282.75
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 20,604.49
Gastos de distribución **		\$ 8,597.47
Gastos de administración **		\$ 7,918.57
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 103,580.87
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 24,714.23</b>

Mes: Abril

**Cédula No. 1**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Abril 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Abril		\$43,884.75	50,000	\$26,976.65	20,000	\$3,791.67	65,000	\$6,218.08	1,000	\$2,812.26	50,000	\$4,086.09

**Cédula No. 2**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Abril de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	50,000	20,000	65,000	1,000	50,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		50,000	20,000	65,000	1,000	50,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		50,000	20,000	65,000	1,000	50,000

**Cédula No. 3**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Abril de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	3 5/9	20	3 2/7	12
Brochures	Couche B-80 23 X 35	1/2	8	3/7	4
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	7/8	20	4 1/3	20
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	4/5	8	8 1/5	10
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	1	12	2/9	4
<b>Total</b>		7	68	16	50

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Abril de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref	AFICHES				TOTAL	BROCHURES				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	C-3	4	20	3	12		1	8	0	4	
Más											
Inventario final deseado	C-7	38	15	15	26		7	15	2	31	
Unidades totales requeridas		42	35	18	38		8	23	2	35	
Menos											
Inventario inicial	C-7	42	10	10	13		8	10	2	10	
Unidades que se comprarán		0	25	8	25		0	13	0	25	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$225.00	\$875.30	\$375.00	\$1,475.30	\$0.00	\$117.00	\$44.20	\$225.00	\$386.20

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Abril de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref	HOJAS VOLANTES				TOTAL	REVISTAS				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	C-3	1	20	4	20		1	8	8	10	
Más											
Inventario final deseado	C-7	21	15	5	21		3	0	0	10	
Unidades totales requeridas		22	35	9	41		4	8	8	20	
Menos											
Inventario inicial	C-7	22	10	2	16		4	4	2	20	
Unidades que se comprarán		0	25	7	25		0	4	6	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$225.00	\$771.38	\$225.00	\$1,221.38	\$0.00	\$36.00	\$653.08	\$0.00	\$689.08

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Abril de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref	SOBRES				TOTAL	TOTAL GLOBAL	
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS			
Unidades requeridas para la producción	C-3		1	12	0	4		
Más								
Inventario final deseado	C-7		15	4	1	9		
Unidades totales requeridas			16	16	1	13		
Menos								
Inventario inicial	C-7		16	4	1	13		
Unidades que se comprarán			0	12	0	0		
Precio unitario de compra planificado			\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>			\$0.00	\$108.00	\$24.00	\$0.00	\$132.00	\$3,903.96

**Cédula No. 5**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Abril 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA		
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL			
					ISSS	AFP	ISSS	AFP	ISSS	AFP					
Por producto															
Afiches	c-1	50,000	200	200	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,958.33	\$ 65.64	\$ 195.22	\$ 316.44	\$ 284.82	\$ 4,820.45
Brochures	c-1	20,000	72	72	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,425.00	\$ 23.63	\$ 70.28	\$ 113.92	\$ 102.54	\$ 1,735.36
Hojas Volantes	c-1	65,000	128	128	16.9	0.26	0.83	1.35	1.21	\$ 2,160.00	\$ 35.75	\$ 106.48	\$ 172.66	\$ 155.38	\$ 2,630.27
Revistas	c-1	1,000	80	80	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,583.33	\$ 26.25	\$ 78.09	\$ 126.58	\$ 113.93	\$ 1,928.18
Sobres	c-1	50,000	80	80	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,583.33	\$ 26.26	\$ 78.09	\$ 126.58	\$ 113.93	\$ 1,928.18
<b>Total</b>		<b>186,000</b>		<b>560</b>						<b>\$ 10,710.00</b>	<b>\$ 177.53</b>	<b>\$ 528.15</b>	<b>\$ 856.17</b>	<b>\$ 770.59</b>	<b>\$ 13,042.45</b>

**Cédula No. 6**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Abril de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 3,000.00
Barniz	\$ 1,500.00
Acetato	\$ 56.38
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 12.40
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 17.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 6,932.94</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 11,565.29</b>

**Cédula No. 7**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Inventarios iniciales y finales \*  
 Para el mes de Abril de 2008  
 (Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	41 7/8	\$1,497.36	\$ 62,710.22	38	\$1,497.36	\$ 57,397.02
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	8	\$697.50	\$ 5,535.00	7	\$697.50	\$ 5,175.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	25 1/8	\$825.00	\$ 20,735.00	23	\$825.00	\$ 19,360.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	16	\$675.00	\$ 10,800.00	15	\$675.00	\$ 10,125.00
<b>Tintas</b>							
Negro		10	\$ 9.00	\$ 90.00	13	\$ 9.00	\$ 117.00
Cyan		10	\$ 9.00	\$ 90.00	12	\$ 9.00	\$ 110.25
Amarillo		10	\$ 9.00	\$ 90.00	12	\$ 9.00	\$ 108.00
Magenta		8	\$ 9.00	\$ 72.00	12	\$ 9.00	\$ 108.00
<b>Películas</b>							
		17	\$105.46	\$ 1,792.82	23	\$ 105.46	\$ 2,425.58
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		13	\$ 15.00	\$ 195.00	26	\$ 15.00	\$ 390.00
Para Brochurs		10	\$ 9.00	\$ 90.00	31	\$ 9.00	\$ 279.00
Para Hojas Volantes		16	\$ 9.00	\$ 144.00	21	\$ 9.00	\$ 189.00
Para Revistas		20	\$ 9.00	\$ 180.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Para Sobres		13	\$ 9.00	\$ 117.00	9	\$ 9.00	\$ 81.00
<b>Total</b>				\$ 102,641.04			\$ 95,954.85

**Cédula No. 8**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto del costo de lo vendido  
 Para el mes de Abril 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 102,641.04
Compras		\$ 3,903.96
Total		\$ 106,545.00
Menos Inventario Final		\$ 95,954.85
Costo del uso de materias primas		\$ 10,590.15
Mano de obra directa		\$ 13,042.45
Gastos de fabricación		\$ 11,565.29
Cargos totales de manufactura		\$ 35,197.89
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 35,197.89
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 35,197.89
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 35,197.89
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 35,197.89</b>

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Abril de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,316.54	\$ 1,316.54
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 245.33	\$ 245.33
Cuota Patronal AFP		\$ 220.80	\$ 220.80
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,055.73</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehiculo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,225.48</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Abril de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRA- CIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 658.27	\$ -	\$ -	\$ 658.27
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,013.24</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,368.58</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,663.43</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Abril de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 937.50
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 9,937.50</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 9,937.50</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Abril de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 43,884.75	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 35,197.89	80.21%
Utilidad bruta en ventas		\$ 8,686.86	19.79%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,225.48	11.91%
Gastos de administración		\$ 6,663.43	15.18%
Total		\$ 11,888.91	27.09%
Utilidad en operación		\$ (3,202.05)	-7.30%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 9,937.50	22.64%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 6,735.45	15.34%
Reserva Legal		\$ 471.48	1.07%
Impuesto sobre la renta		\$ 1,565.99	3.57%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 4,697.98</b>	<b>10.70%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Abril de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 24,714.23
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 147,217.70
Otros ingresos		\$ 9,937.50
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 181,869.44
Total de efectivo disponible		\$ 181,869.44
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 3,903.96
Mano de obra directa **		\$ 13,042.45
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 6,932.94
Gastos de distribución **		\$ 5,055.73
Gastos de administración **		\$ 6,368.58
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 125,000.00
Total de desembolsos presupuestados		\$ 160,303.65
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 21,565.78</b>

Mes: Mayo

**Cédula No. 1**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Mayo 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Mayo		\$50,591.71	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	0	\$-	50,000	\$4,086.09

**Cédula No. 2**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Mayo de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	65,000	25,000	70,000	0	50,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		65,000	25,000	70,000	0	50,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		65,000	25,000	70,000	0	50,000

**Cédula No. 3**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Mayo de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	4 3/5	44	12	44
Brochures	Couche B-80 23 X 35	2/3	12	1 1/4	12
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1	44	9 1/2	44
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	0	0	0	0
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	1	12	2/9	4
<b>Total</b>		7	112	23	104

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Mayo de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref.	AFICHES				TOTAL	BROCHURES				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	C-3	5	44	12	44		1	12	1	12	
Más											
Inventario final deseado	C-7	34	25	10	32		7	7	2	19	
Unidades totales requeridas		38	69	22	76		7	19	3	31	
Menos											
Inventario inicial	C-7	38	15	15	26		7	15	2	31	
Unidades que se comprarán		0	54	7	50		0	4	1	0	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$486.00	\$748.70	\$750.00	\$1,984.70	\$0.00	\$36.00	\$132.60	\$0.00	\$168.60

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Mayo de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref.	HOJAS VOLANTES				TOTAL	REVISTAS				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	C-3	1	44	9	44		0	0	0	0	
Más											
Inventario final deseado	C-7	20	4	1	2		3	0	0	10	
Unidades totales requeridas		21	48	10	46		3	0	0	10	
Menos											
Inventario inicial	C-7	21	15	5	21		3	0	0	10	
Unidades que se comprarán		0	33	5	25		0	0	0	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$297.00	\$579.16	\$225.00	\$1,101.16	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Mayo de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref.	SOBRES				TOTAL	TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		
Unidades requeridas para la producción	C-3		1	12	0	4	
Más							
Inventario final deseado	C-7		14	4	1	5	
Unidades totales requeridas			15	16	1	9	
Menos							
Inventario inicial	C-7		15	4	1	9	
Unidades que se comprarán			0	12	0	0	
Precio unitario de compra planificado			\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>			\$0.00	\$108.00	\$24.00	\$0.00	\$132.00
							\$3,386.46

Cédula No. 5  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Mayo 2008

Concepto	Ref.	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE W. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO					COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		
								ISSS	AFP				ISSS	AFP	
Por producto															
Afiches	c-1	65,000	472	472	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 9,341.67	\$ 154.91	\$ 460.72	\$ 746.80	\$ 672.18	\$ 11,376.27
Brochures	c-1	25,000	152	152	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,008.33	\$ 49.89	\$ 148.37	\$ 240.49	\$ 216.46	\$ 3,663.55
Hojas Volantes	c-1	70,000	200	200	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 3,375.00	\$ 55.86	\$ 166.37	\$ 269.78	\$ 242.78	\$ 4,109.79
Revistas	c-1	-	-	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sobres	c-1	50,000	80	80	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,583.33	\$ 26.26	\$ 78.09	\$ 126.58	\$ 113.93	\$ 1,928.18
<b>Total</b>		<b>210,000</b>		<b>904</b>						<b>\$ 17,308.33</b>	<b>\$ 286.92</b>	<b>\$ 853.55</b>	<b>\$ 1,383.64</b>	<b>\$ 1,245.35</b>	<b>\$ 21,077.79</b>

Cédula No. 6  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Mayo de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 3,900.00
Barniz	\$ 1,950.00
Acetato	\$ 56.38
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 12.40
Pegamento rehumeante adhesin a25k3b	\$ 17.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 8,282.94</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 12,915.29</b>

**Cédula No. 7**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Inventarios iniciales y finales \*  
 Para el mes de Mayo de 2008  
 (Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	38 1/3	\$1,497.36	\$ 57,397.02	34	\$1,497.36	\$ 50,489.86
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	7 3/7	\$697.50	\$ 5,175.00	7	\$697.50	\$ 4,725.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	23 1/2	\$825.00	\$ 19,360.00	23	\$825.00	\$ 18,590.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	15	\$675.00	\$ 10,125.00	14	\$675.00	\$ 9,450.00
<b>Tintas</b>							
Negro		13	\$ 9.00	\$ 117.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Cyan		12	\$ 9.00	\$ 110.25	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Amarillo		12	\$ 9.00	\$ 108.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Magenta		12	\$ 9.00	\$ 108.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
<b>Películas</b>							
		23	\$105.46	\$ 2,425.58	14	\$ 105.46	\$ 1,476.44
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		26	\$ 15.00	\$ 390.00	32	\$ 15.00	\$ 480.00
Para Brochurs		31	\$ 9.00	\$ 279.00	19	\$ 9.00	\$ 171.00
Para Hojas Volantes		21	\$ 9.00	\$ 189.00	2	\$ 9.00	\$ 18.00
Para Revistas		10	\$ 9.00	\$ 90.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Para Sobres		9	\$ 9.00	\$ 81.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
<b>Total</b>				\$ 95,954.85			\$ 85,895.30

**Cédula No. 8**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto del costo de lo vendido  
 Para el mes de Mayo 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 95,954.85
Compras		\$ 3,386.46
Total		\$ 99,341.31
Menos Inventario Final		\$ 85,895.30
Costo del uso de materias primas		\$ 13,446.01
Mano de obra directa		\$ 21,077.79
Gastos de fabricación		\$ 12,915.29
Cargos totales de manufactura		\$ 47,439.09
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 47,439.09
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 47,439.09
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 47,439.09
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 47,439.09</b>

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Mayo de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,517.75	\$ 1,517.75
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 260.42	\$ 260.42
Cuota Patronal AFP		\$ 234.38	\$ 234.38
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,285.61</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehiculo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,455.36</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Mayo de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRA- CIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 758.88	\$ -	\$ -	\$ 758.88
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,113.85</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,469.18</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,764.03</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Mayo de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 1,458.33
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 10,458.33</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 10,458.33</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Mayo de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 50,591.71	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 47,439.09	93.77%
Utilidad bruta en ventas		\$ 3,152.62	6.23%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,455.36	10.78%
Gastos de administración		\$ 6,764.03	13.37%
Total		\$ 12,219.40	24.15%
Utilidad en operación		\$ (9,066.77)	-17.92%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 10,458.33	20.67%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 1,391.56	2.75%
Reserva Legal		\$ 97.41	0.19%
Impuesto sobre la renta		\$ 323.54	0.64%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 970.61</b>	<b>1.92%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Mayo de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 21,565.78
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 43,884.75
Otros ingresos		\$ 10,458.33
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 75,908.86
Total de efectivo disponible		\$ 75,908.86
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 3,386.46
Mano de obra directa **		\$ 21,077.79
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 8,282.94
Gastos de distribución **		\$ 5,285.61
Gastos de administración **		\$ 6,469.18
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 44,501.98
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 31,406.88</b>

Mes: Junio

**Cédula No. 1**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
 por producto  
 Para el mes de Junio 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Junio		\$56,542.15	65,000	\$35,069.65	20,000	\$3,791.67	70,000	\$6,696.39	1,000	\$2,812.26	100,000	\$8,172.19

**Cédula No. 2**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de producción  
 Por unidades de productos  
 Para el mes de Junio de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	65,000	20,000	70,000	1,000	100,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		65,000	20,000	70,000	1,000	100,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		65,000	20,000	70,000	1,000	100,000

**Cédula No. 3**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
 por materia prima, por producto  
 Para el mes de Junio de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA			
		(UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	4 3/5	36	8 4/5	32
Brochures	Couche B-80 23 X 35	1/2	8	3/7	4
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1	16	3 4/9	16
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	4/5	8	8 1/5	10
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	2	24	2/9	4
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>92</b>	<b>21</b>	<b>66</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Junio de 2008

1 de 3

Responsabilidad	ref.	AFICHES				TOTAL	BROCHURES				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	c-3	5	36	9	32		1	8	0	4	
Más											
Inventario final deseado	c-7	29	15	5	25		16	15	2	15	
Unidades totales requeridas		34	51	14	57		17	23	2	19	
Menos											
Inventario inicial	c-7	34	25	10	32		7	7	2	19	
Unidades que se comprarán		0	26	4	25		10	16	0	0	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$234.00	\$400.70	\$375.00	\$1,009.70	\$6,975.00	\$144.00	\$44.20	\$0.00	\$7,163.20

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Junio de 2008

2 de 3

Responsabilidad	ref.	HOJAS VOLANTES				TOTAL	REVISTAS				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	c-3	1	16	3	16		1	8	8	10	
Más											
Inventario final deseado	c-7	19	15	2	11		17	5	0	0	
Unidades totales requeridas		20	31	5	27		18	13	8	10	
Menos											
Inventario inicial	c-7	20	4	1	2		3	0	0	10	
Unidades que se comprarán		0	27	4	25		15	13	8	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$243.00	\$469.46	\$225.00	\$937.46	\$12,375.00	\$117.00	\$864.00	\$0.00	\$13,356.00

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Junio de 2008

3 de 3

Responsabilidad	ref.	SOBRES				TOTAL	TOTAL GLOBAL	
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS			
Unidades requeridas para la producción	c-3		2	24	0	4		
Más								
Inventario final deseado	c-7		27	10	1	1		
Unidades totales requeridas			29	34	1	5		
Menos								
Inventario inicial	c-7		14	4	1	5		
Unidades que se comprarán			15	30	0	0		
Precio unitario de compra planificado			\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>			\$10,125.00	\$270.00	\$24.00	\$0.00	\$10,419.00	\$32,885.36

Cédula No. 5  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Junio 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA	
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL ISSS	CUOTA PATRONAL AFP	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	ISSS		AFP
Por producto															
Afiches	C-1	65,000	384	384	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 7,600.00	\$ 126.03	\$ 374.82	\$ 607.56	\$ 546.85	\$ 9,255.27
Brochures	C-1	20,000	72	72	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,425.00	\$ 23.63	\$ 70.28	\$ 113.92	\$ 102.54	\$ 1,735.36
Hojas Volantes	C-1	70,000	120	120	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 2,025.00	\$ 33.52	\$ 99.82	\$ 161.87	\$ 145.67	\$ 2,465.88
Revistas	C-1	1,000	80	80	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,583.33	\$ 26.25	\$ 78.09	\$ 126.58	\$ 113.93	\$ 1,928.18
Sobres	C-1	100,000	120	120	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 2,375.00	\$ 39.38	\$ 117.13	\$ 189.86	\$ 170.89	\$ 2,892.27
<b>Total</b>		<b>256,000</b>	<b>776</b>							<b>\$ 15,008.33</b>	<b>\$ 248.82</b>	<b>\$ 740.14</b>	<b>\$ 1,199.79</b>	<b>\$ 1,079.88</b>	<b>\$ 18,276.96</b>

Cédula No. 6  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Junio de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 3,900.00
Barniz	\$ 1,950.00
Acetato	\$ 112.75
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 24.80
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 34.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 8,368.72</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 13,001.07</b>

**Cédula No. 7**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Inventarios iniciales y finales  
 Para el mes de Junio de 2008  
 (Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	33 5/7	\$1,497.36	\$ 50,489.86	29	\$1,497.36	\$ 43,582.71
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	6 7/9	\$697.50	\$ 4,725.00	16	\$697.50	\$ 11,340.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	22 1/2	\$825.00	\$ 18,590.00	36	\$825.00	\$ 29,535.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	14	\$675.00	\$ 9,450.00	27	\$675.00	\$ 18,225.00
<b>Tintas</b>							
Negro		10	\$ 9.00	\$ 90.00	15	\$ 9.00	\$ 135.00
Cyan		10	\$ 9.00	\$ 90.00	15	\$ 9.00	\$ 135.00
Amarillo		10	\$ 9.00	\$ 90.00	15	\$ 9.00	\$ 135.00
Magenta		10	\$ 9.00	\$ 90.00	15	\$ 9.00	\$ 135.00
<b>Películas</b>							
		14	\$105.46	\$ 1,476.44	10	\$ 105.46	\$ 1,054.60
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		32	\$ 15.00	\$ 480.00	25	\$ 15.00	\$ 375.00
Para Brochurs		19	\$ 9.00	\$ 171.00	15	\$ 9.00	\$ 135.00
Para Hojas Volantes		2	\$ 9.00	\$ 18.00	11	\$ 9.00	\$ 99.00
Para Revistas		10	\$ 9.00	\$ 90.00	0	\$ 9.00	\$ -
Para Sobres		5	\$ 9.00	\$ 45.00	1	\$ 9.00	\$ 9.00
<b>Total</b>				\$ 85,895.30			\$ 104,895.31

**Cédula No. 8**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto del costo de lo vendido  
 Para el mes de Junio 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 85,895.30
Compras		\$ 32,885.36
Total		\$ 118,780.66
Menos Inventario Final		\$ 104,895.31
Costo del uso de materias primas		\$ 13,885.36
Mano de obra directa		\$ 18,276.96
Gastos de fabricación		\$ 13,001.07
Cargos totales de manufactura		\$ 45,163.39
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 45,163.39
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 45,163.39
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 45,163.39
Menos Inventario final de artículos terminados		
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 45,163.39</b>

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Junio de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,696.26	\$ 1,696.26
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 273.81	\$ 273.81
Cuota Patronal AFP		\$ 246.43	\$ 246.43
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,489.56</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,659.32</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Junio de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 848.13	\$ -	\$ -	\$ 848.13
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,203.10</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,558.44</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,853.29</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Junio de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 1,458.33
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 10,458.33</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 10,458.33</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Junio de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 56,542.15	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 45,163.39	79.88%
Utilidad bruta en ventas		\$ 11,378.76	20.12%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,659.32	10.01%
Gastos de administración		\$ 6,853.29	12.12%
Total		\$ 12,512.60	22.13%
Utilidad en operación		\$ (1,133.84)	-2.01%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 10,458.33	18.50%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 9,324.49	16.49%
Reserva Legal		\$ 652.71	1.15%
Impuesto sobre la renta		\$ 2,167.94	3.83%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 6,503.83</b>	<b>11.51%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Junio de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 31,406.88
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 50,591.71
Otros ingresos		\$ 10,458.33
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 92,456.93
Total de efectivo disponible		\$ 92,456.93
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 32,885.36
Mano de obra directa **		\$ 18,276.96
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 8,368.72
Gastos de distribución **		\$ 5,489.56
Gastos de administración **		\$ 6,558.44
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 71,579.04
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 20,877.89</b>

Mes: Julio

Cédula No. 1

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Julio 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Julio		\$64,272.64	90,000	\$48,557.98	40,000	\$7,583.33	85,000	\$8,131.33	0	\$-	0	\$-

Cédula No. 2

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Julio de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	90,000	40,000	85,000	0	0
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		90,000	40,000	85,000	0	0
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
<b>Producción planificada para el mes</b>		<b>90,000</b>	<b>40,000</b>	<b>85,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Cédula No. 3

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Julio de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	6 2/5	36	3 2/7	12
Brochures	Couche B-80 23 X 35	1	16	5/6	8
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1 1/8	20	3 4/9	16
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	0	0	0	0
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	0	0	0	0
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>72</b>	<b>8</b>	<b>36</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Julio de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Def	AFICHES					BROCHURES				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	6	36	3	12		1	16	1	8	
Más											
Inventario final deseado	c-7	23	15	5	38		15	15	2	32	
Unidades totales requeridas		29	51	8	50		16	31	3	40	
Menos											
Inventario inicial	c-7	29	15	5	25		16	15	2	15	
Unidades que se comprarán		0	36	3	25		0	16	1	25	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$324.00	\$348.00	\$375.00	\$1,047.00	\$0.00	\$144.00	\$88.40	\$225.00	\$457.40

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Julio de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Def	HOJAS VOLANTES					REVISTAS				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	1	20	3	16		0	0	0	0	
Más											
Inventario final deseado	c-7	18	15	2	20		17	15	0	0	
Unidades totales requeridas		19	35	5	36		17	15	0	0	
Menos											
Inventario inicial	c-7	19	15	2	11		17	5	0	0	
Unidades que se comprarán		0	20	3	25		0	10	0	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$180.00	\$364.00	\$225.00	\$769.00	\$0.00	\$90.00	\$0.00	\$0.00	\$90.00

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Julio de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Def	SOBRES					TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	
Unidades requeridas para la producción	c-3	0	0	0	0		
Más							
Inventario final deseado	c-7	27	20	1	1		
Unidades totales requeridas		27	20	1	1		
Menos							
Inventario inicial	c-7	27	10	1	1		
Unidades que se comprarán		0	10	0	0		
Precio unitario de compra planificado		\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$90.00	\$0.00	\$0.00	\$90.00	\$2,453.40

**Cédula No. 5**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Julio 2008

Concepto	REF	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE N. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA		
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL			
					ISSS	AFP			ISSS	AFP					
Por producto															
Afiches	c-1	90,000	240	240	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 4,750.00	\$ 78.77	\$ 234.26	\$ 379.73	\$ 341.78	\$ 5,784.54
Brochures	c-1	40,000	144	144	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 2,850.00	\$ 47.26	\$ 140.56	\$ 227.84	\$ 205.07	\$ 3,470.73
Hojas Volantes	c-1	85,000	120	120	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 2,025.00	\$ 33.52	\$ 99.82	\$ 161.87	\$ 145.67	\$ 2,465.88
Revistas	c-1	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sobres	c-1	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total</b>		<b>215,000</b>		<b>504</b>						<b>\$ 9,625.00</b>	<b>\$ 159.55</b>	<b>\$ 474.65</b>	<b>\$ 769.43</b>	<b>\$ 692.52</b>	<b>\$ 11,721.15</b>

**Cédula No. 6**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Julio de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 5,400.00
Barniz	\$ 2,700.00
Acetato	\$ -
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ -
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ -
Polvo antirrepinte	\$ -
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 10,444.17</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridor de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 15,076.52</b>

**Cédula No. 7**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales

Para el mes de Julio de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	29 1/9	\$1,497.36	\$ 43,582.71	23	\$1,497.36	\$ 34,018.95
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	16 1/4	\$697.50	\$ 11,340.00	15	\$697.50	\$ 10,620.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	35 4/5	\$825.00	\$ 29,535.00	35	\$825.00	\$ 28,600.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	27	\$675.00	\$ 18,225.00	27	\$675.00	\$ 18,225.00
<b>Tintas</b>							
Negro		15	\$ 9.00	\$ 135.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Cyan		15	\$ 9.00	\$ 135.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Amarillo		15	\$ 9.00	\$ 135.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Magenta		15	\$ 9.00	\$ 135.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
<b>Películas</b>							
		10	\$105.46	\$ 1,054.60	10	\$ 105.46	\$ 1,054.60
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		25	\$ 15.00	\$ 375.00	38	\$ 15.00	\$ 570.00
Para Brochurs		15	\$ 9.00	\$ 135.00	32	\$ 9.00	\$ 288.00
Para Hojas Volantes		11	\$ 9.00	\$ 99.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Para Revistas		0	\$ 9.00	\$ -	0	\$ 9.00	\$ -
Para Sobres		1	\$ 9.00	\$ 9.00	1	\$ 9.00	\$ 9.00
<b>Total</b>				\$ 104,895.31			\$ 94,285.55

**Cédula No. 8**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Julio 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
<b>Uso de materias primas directas</b>		
Inventario Inicial		\$ 104,895.31
Compras		\$ 2,453.40
<b>Total</b>		\$ 107,348.71
Menos Inventario Final		\$ 94,285.55
Costo del uso de materias primas		\$ 13,063.15
Mano de obra directa		\$ 11,721.15
Gastos de fabricación		\$ 15,076.52
Cargos totales de manufactura		\$ 39,860.82
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 39,860.82
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 39,860.82
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 39,860.82
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		\$ 39,860.82

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Julio de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,928.18	\$ 1,928.18
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 291.21	\$ 291.21
Cuota Patronal AFP		\$ 262.08	\$ 262.08
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,754.52</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,924.28</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Julio de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 964.09	\$ -	\$ -	\$ 964.09
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,319.06</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,674.39</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,969.25</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Julio de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 1,458.33
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
Total		\$ 10,458.33
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 10,458.33</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Julio de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 64,272.64	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 39,860.82	62.02%
Utilidad bruta en ventas		\$ 24,411.81	37.98%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,924.28	9.22%
Gastos de administración		\$ 6,969.25	10.84%
Total		\$ 12,893.52	20.06%
Utilidad en operación		\$ 11,518.29	17.92%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 10,458.33	16.27%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 21,976.62	34.19%
Reserva Legal		\$ 1,538.36	2.39%
Impuesto sobre la renta		\$ 5,109.57	7.95%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 15,328.70</b>	<b>23.85%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Julio de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 20,877.89
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 56,542.15
Otros ingresos		\$ 10,458.33
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 87,878.38
Total de efectivo disponible		\$ 87,878.38
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 2,453.40
Mano de obra directa **		\$ 11,721.15
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 10,444.17
Gastos de distribución **		\$ 5,754.52
Gastos de administración **		\$ 6,674.39
Colocación de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 37,047.63
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 50,830.74</b>

Mes: Agosto

**Cédula No. 1**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Agosto 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Agosto		\$62,850.00	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	0	\$-	200,000	\$16,344.37

**Cédula No. 2**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Agosto de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	65,000	25,000	70,000	0	200,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		65,000	25,000	70,000	0	200,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		65,000	25,000	70,000	0	200,000

**Cédula No. 3**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Agosto de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	4 3/5	32	4 2/5	16
Brochures	Couche B-80 23 X 35	2/3	20	2	20
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1	20	4 1/3	20
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	0	0	0	0
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	4	48	2/9	4
<b>Total</b>		10	120	11	60

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Agosto de 2008

1 de 3

Responsabilidad	ref	AFICHES					BROCHURES				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	5	32	4	16		1	20	2	20	
Más											
Inventario final deseado	c-7	58	20	5	47		15	15	1	12	
Unidades totales requeridas		63	52	9	63		15	35	3	32	
Menos											
Inventario inicial	c-7	23	15	5	38		15	15	2	32	
Unidades que se comprarán		40	37	4	25		0	20	1	0	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$59,894.22</b>	<b>\$333.00</b>	<b>\$464.00</b>	<b>\$375.00</b>	<b>\$61,066.22</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$180.00</b>	<b>\$115.54</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$295.54</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Agosto de 2008

2 de 3

Responsabilidad	ref	HOJAS VOLANTES					REVISTAS				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	1	20	4	20		0	0	0	0	
Más											
Inventario final deseado	c-7	17	20	5	25		17	20	0	0	
Unidades totales requeridas		18	40	9	45		17	20	0	0	
Menos											
Inventario inicial	c-7	18	15	2	20		17	15	0	0	
Unidades que se comprarán		0	25	7	25		0	5	0	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$0.00</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$771.38</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$1,221.38</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$45.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$45.00</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Agosto de 2008

3 de 3

Responsabilidad	ref	SOBRES					TOTAL GLOBAL	
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL		
Unidades requeridas para la producción	c-3		4	46	0	4		
Más								
Inventario final deseado	c-7		23	5	1	22		
Unidades totales requeridas			27	53	1	26		
Menos								
Inventario inicial	c-7		27	20	1	1		
Unidades que se comprarán			0	33	0	25		
Precio unitario de compra planificado			\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>			<b>\$0.00</b>	<b>\$297.00</b>	<b>\$24.00</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$546.00</b>	<b>\$63,174.14</b>

**Cédula No. 5**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Agosto 2008

Concepto	Ref.	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE O.	HORAS EFECTIVAS TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA	
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	ISSS		AFP
Por producto															
Afiches	C-1	65,000	216	216	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 4,275.00	\$ 70.89	\$ 210.84	\$ 341.76	\$ 307.61	\$ 5,206.09
Brochures	C-1	25,000	200	200	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,958.33	\$ 65.64	\$ 195.22	\$ 316.44	\$ 284.82	\$ 4,820.46
Hojas Volantes	C-1	70,000	136	136	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 2,295.00	\$ 37.99	\$ 113.13	\$ 183.45	\$ 165.09	\$ 2,794.66
Revistas	C-1	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sobres	C-1	200,000	160	160	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,166.67	\$ 52.51	\$ 156.18	\$ 253.15	\$ 227.86	\$ 3,856.36
<b>Total</b>		<b>360,000</b>		<b>712</b>						<b>\$ 13,695.00</b>	<b>\$ 227.03</b>	<b>\$ 675.37</b>	<b>\$ 1,094.79</b>	<b>\$ 985.37</b>	<b>\$ 16,677.57</b>

**Cédula No. 6**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Agosto de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 3,900.00
Barniz	\$ 1,950.00
Acetato	\$ 225.50
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 49.60
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 68.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 8,540.27</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 13,172.62</b>

**Cédula No. 7**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales

Para el mes de Agosto de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Materias primas							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	22 5/7	\$1,497.36	\$ 34,018.95	58	\$1,497.36	\$ 87,006.02
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	15 2/9	\$697.50	\$ 10,620.00	15	\$697.50	\$ 10,170.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	34 2/3	\$825.00	\$ 28,600.00	34	\$825.00	\$ 27,830.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	27	\$675.00	\$ 18,225.00	23	\$675.00	\$ 15,525.00
<b>Tintas</b>							
Negro		20	\$ 9.00	\$ 180.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Cyan		20	\$ 9.00	\$ 180.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Amarillo		20	\$ 9.00	\$ 180.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
Magenta		20	\$ 9.00	\$ 180.00	20	\$ 9.00	\$ 180.00
<b>Películas</b>		10	\$105.46	\$ 1,054.60	12	\$ 105.46	\$ 1,265.52
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		38	\$ 15.00	\$ 570.00	31	\$ 15.00	\$ 465.00
Para Brochurs		32	\$ 9.00	\$ 288.00	25	\$ 9.00	\$ 225.00
Para Hojas Volantes		20	\$ 9.00	\$ 180.00	27	\$ 9.00	\$ 243.00
Para Revistas		0	\$ 9.00	\$ -	0	\$ 9.00	\$ -
Para Sobres		1	\$ 9.00	\$ 9.00	22	\$ 9.00	\$ 198.00
<b>Total</b>				\$ 94,285.55			\$ 143,647.54

**Cédula No. 8**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Agosto 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 94,285.55
Compras		\$ 63,174.14
<b>Total</b>		\$ 157,459.69
Menos Inventario Final		\$ 143,647.54
Costo del uso de materias primas		\$ 13,812.16
Mano de obra directa		\$ 16,677.57
Gastos de fabricación		\$ 13,172.62
Cargos totales de manufactura		\$ 43,662.34
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 43,662.34
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 43,662.34
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 43,662.34
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		\$ 43,662.34

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Agosto de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,885.50	\$ 1,885.50
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 288.00	\$ 288.00
Cuota Patronal AFP		\$ 259.20	\$ 259.20
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,705.76</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,875.52</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Agosto de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 942.75	\$ -	\$ -	\$ 942.75
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,297.72</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,653.06</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,947.91</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Agosto de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 1,458.33
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
Total		\$ 10,458.33
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 10,458.33</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Agosto de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 62,850.00	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 43,662.34	69.47%
Utilidad bruta en ventas		\$ 19,187.65	30.53%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,875.52	9.35%
Gastos de administración		\$ 6,947.91	11.05%
Total		\$ 12,823.42	20.40%
Utilidad en operación		\$ 6,364.23	10.13%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 10,458.33	16.64%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 16,822.56	26.77%
Reserva Legal		\$ 1,177.58	1.87%
Impuesto sobre la renta		\$ 3,911.25	6.22%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 11,733.74</b>	<b>18.68%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Agosto de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 50,830.74
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 64,272.64
Otros ingresos		\$ 10,458.33
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 125,561.71
Total de efectivo disponible		\$ 125,561.71
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 63,174.14
Mano de obra directa **		\$ 16,677.57
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 8,540.27
Gastos de distribución **		\$ 5,705.76
Gastos de administración **		\$ 6,653.06
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 100,750.80
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 24,810.92</b>

**Mes: Septiembre**

**Cédula No. 1**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Septiembre 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Septiembre		\$46,505.62	65,000	\$35,069.65	25,000	\$4,739.58	70,000	\$6,696.39	0	\$-	0	\$-

**Cédula No. 2**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Septiembre de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	65,000	25,000	70,000	0	0
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		65,000	25,000	70,000	0	0
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		65,000	25,000	70,000	0	0

**Cédula No. 3**

**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Septiembre de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	4 3/5	32	4 2/5	16
Brochures	Couche B-80 23 X 35	2/3	12	1 1/4	12
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	1	48	10 1/3	48
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	0	0	0	0
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	0	0	0	0
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>92</b>	<b>16</b>	<b>76</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Septiembre de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref	AFICHES				TOTAL	BROCHURES				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	c-3	5	32	4	16		1	12	1	12	
Más											
Inventario final deseado	c-7	53	75	5	31		14	25	1	25	
Unidades totales requeridas		58	107	9	47		15	37	2	37	
Menos											
Inventario inicial	c-7	58	20	5	47		15	15	1	12	
Unidades que se comprarán		0	87	4	0		0	22	1	25	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$783.00	\$464.00	\$0.00	\$1,247.00	\$0.00	\$198.00	\$132.60	\$225.00	\$555.60

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Septiembre de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref	HOJAS VOLANTES				TOTAL	REVISTAS				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	c-3	1	48	10	48		0	0	0	0	
Más											
Inventario final deseado	c-7	16	25	1	27		17	25	0	0	
Unidades totales requeridas		17	73	11	75		17	25	0	0	
Menos											
Inventario inicial	c-7	17	20	5	25		17	20	0	0	
Unidades que se comprarán		0	53	6	50		0	5	0	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$477.00	\$670.16	\$450.00	\$1,597.16	\$0.00	\$45.00	\$0.00	\$0.00	\$45.00

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Septiembre de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref	SOBRES				TOTAL	TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		
Unidades requeridas para la producción	c-3	0	0	0	0		
Más							
Inventario final deseado	c-7	23	25	1	22		
Unidades totales requeridas		23	25	1	22		
Menos							
Inventario inicial	c-7	23	5	1	22		
Unidades que se comprarán		0	20	0	0		
Precio unitario de compra planificado		\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$180.00	\$0.00	\$0.00	\$180.00	\$3,624.76

Cédula No. 5  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Septiembre 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE O.		CUOTA PROMEDIO DE SALARIO					COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA	
			216	216	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL			
									ISSS	AFP				ISSS	AFP	
Por producto																
Afiches	c-1	65,000	216	216	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42		\$ 4,275.00	\$ 70.89	\$ 210.84	\$ 341.76	\$ 307.61	\$ 5,206.09
Brochures	c-1	25,000	152	152	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42		\$ 3,008.33	\$ 49.89	\$ 148.37	\$ 240.49	\$ 216.46	\$ 3,663.55
Hojas Volantes	c-1	70,000	208	208	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21		\$ 3,510.00	\$ 58.10	\$ 173.03	\$ 280.57	\$ 252.49	\$ 4,274.18
Revistas	c-1	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sobres	c-1	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total</b>		<b>160,000</b>		<b>576</b>							<b>\$ 10,793.33</b>	<b>\$ 178.88</b>	<b>\$ 532.23</b>	<b>\$ 862.82</b>	<b>\$ 776.56</b>	<b>\$ 13,143.82</b>

Cédula No. 6  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Septiembre de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 3,900.00
Barniz	\$ 1,950.00
Acetato	\$ -
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ -
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ -
Polvo antirrepinte	\$ -
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 8,194.17</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 12,826.52</b>

Cédula No. 7

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales

Para el mes de Septiembre de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	58 1/9	\$1,497.36	\$ 87,006.02	53	\$1,497.36	\$ 80,098.86
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	14 4/7	\$697.50	\$ 10,170.00	14	\$697.50	\$ 9,720.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	33 3/4	\$825.00	\$ 27,830.00	33	\$825.00	\$ 27,060.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	23	\$675.00	\$ 15,525.00	23	\$675.00	\$ 15,525.00
<b>Tintas</b>							
Negro		20	\$ 9.00	\$ 180.00	44	\$ 9.00	\$ 396.00
Cyan		20	\$ 9.00	\$ 180.00	44	\$ 9.00	\$ 396.00
Amarillo		20	\$ 9.00	\$ 180.00	44	\$ 9.00	\$ 396.00
Magenta		20	\$ 9.00	\$ 180.00	43	\$ 9.00	\$ 387.00
<b>Películas</b>							
		12	\$105.46	\$ 1,265.52	8	\$ 105.46	\$ 843.68
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		31	\$ 15.00	\$ 465.00	31	\$ 15.00	\$ 465.00
Para Brochurs		25	\$ 9.00	\$ 225.00	25	\$ 9.00	\$ 225.00
Para Hojas Volantes		27	\$ 9.00	\$ 243.00	27	\$ 9.00	\$ 243.00
Para Revistas		0	\$ 9.00	\$ -	0	\$ 9.00	\$ -
Para Sobres		22	\$ 9.00	\$ 198.00	22	\$ 9.00	\$ 198.00
<b>Total</b>				\$ 143,647.54			\$ 135,953.54

Cédula No. 8

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Septiembre 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 143,647.54
Compras		\$ 3,624.76
Total		\$ 147,272.30
Menos Inventario Final		\$ 135,953.54
Costo del uso de materias primas		\$ 11,318.76
Mano de obra directa		\$ 13,143.82
Gastos de fabricación		\$ 12,826.52
Cargos totales de manufactura		\$ 37,289.10
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 37,289.10
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 37,289.10
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 37,289.10
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 37,289.10</b>

Cédula No. 9

LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.

Presupuesto de gastos de distribución  
Para el mes de Septiembre de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES	
		DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 1,395.17	\$ 1,395.17
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 251.23	\$ 251.23
Cuota Patronal AFP		\$ 226.11	\$ 226.11
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,145.56</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 5,315.31</b>

Cédula No. 10

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

presupuesto de gastos de administración  
Para el mes de Septiembre de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 697.58	\$ -	\$ -	\$ 697.58
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,052.55</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,407.89</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 6,702.74</b>

Cédula No. 11

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de otros ingresos y gastos  
Para el mes de Septiembre de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 1,458.33
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
Total		\$ 10,458.33
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 10,458.33</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Septiembre de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 46,505.62	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 37,289.10	80.18%
Utilidad bruta en ventas		\$ 9,216.52	19.82%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 5,315.31	11.43%
Gastos de administración		\$ 6,702.74	14.41%
Total		\$ 12,018.05	25.84%
Utilidad en operación		\$ (2,801.53)	-6.02%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 10,458.33	22.49%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 7,656.80	16.47%
Reserva Legal		\$ 535.98	1.15%
Impuesto sobre la renta		\$ 1,780.21	3.83%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 5,340.62</b>	<b>11.49%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Septiembre de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 24,810.92
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 62,850.00
Otros ingresos		\$ 10,458.33
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 98,119.25
Total de efectivo disponible		\$ 98,119.25
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 3,624.76
Mano de obra directa **		\$ 13,143.82
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 8,194.17
Gastos de distribución **		\$ 5,145.56
Gastos de administración **		\$ 6,407.89
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 36,516.20
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 61,603.05</b>

Mes: Octubre

**Cédula No. 1**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Octubre 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Octubre		\$317,741.18	355,000	\$191,534.24	100,000	\$18,958.33	400,000	\$38,265.08	10,000	\$28,122.60	500,000	\$40,860.94

**Cédula No. 2**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Octubre de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	355,000	100,000	400,000	10,000	500,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		355,000	100,000	400,000	10,000	500,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
<b>Producción planificada para el mes</b>		<b>355,000</b>	<b>100,000</b>	<b>400,000</b>	<b>10,000</b>	<b>500,000</b>

**Cédula No. 3**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Octubre de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
Por producto		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	25 1/5	144	5 1/2	20
Brochures	Couche B-80 23 X 35	2 4/7	40	3/7	4
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	5 1/3	64	5 1/6	24
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	8	80	8 1/5	10
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	10	120	2/9	4
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>448</b>	<b>20</b>	<b>62</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Octubre de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref	AFICHES				TOTAL	BROCHURES				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	c-3	25	144	5	20		3	40	0	4	
Más											
Inventario final deseado	c-7	28	20	5	11		11	10	1	21	
Unidades totales requeridas		53	164	10	31		14	50	1	25	
Menos											
Inventario inicial	c-7	53	75	5	31		14	25	1	25	
Unidades que se comprarán		0	89	5	0		0	25	0	0	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$0.00</b>	<b>\$801.00</b>	<b>\$580.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$1,381.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$44.20</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$269.20</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Octubre de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref	HOJAS VOLANTES				TOTAL	REVISTAS				TOTAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	
Unidades requeridas para la producción	c-3	5	64	5	24		8	80	8	10	
Más											
Inventario final deseado	c-7	10	10	1	28		9	0	0	15	
Unidades totales requeridas		16	74	6	52		17	80	8	25	
Menos											
Inventario inicial	c-7	16	25	1	27		17	25	0	0	
Unidades que se comprarán		0	49	5	25		0	55	8	25	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$0.00</b>	<b>\$441.00</b>	<b>\$546.00</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$1,212.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$495.00</b>	<b>\$864.00</b>	<b>\$225.00</b>	<b>\$1,584.00</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Octubre de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref	SOBRES				TOTAL	TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS		
Unidades requeridas para la producción	c-3		10	120	0	4	
Más							
Inventario final deseado	c-7		13	0	1	18	
Unidades totales requeridas			23	120	1	22	
Menos							
Inventario inicial	c-7		23	25	1	22	
Unidades que se comprarán			0	95	0	0	
Precio unitario de compra planificado			\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>			<b>\$0.00</b>	<b>\$855.00</b>	<b>\$24.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$879.00</b>
							<b>\$5,325.20</b>

Cédula No. 5  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Octubre 2008

Concepto	Ref.	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE C.		CUOTA PROMEDIO DE SALARIO						COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA
			ESTÁNDAR	TOTALES	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		
								ISSS	AFP				ISSS	AFP	
Por producto															
Afiches	c-1	355,000	496	496	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 9,816.67	\$ 162.79	\$ 484.15	\$ 784.77	\$ 706.35	\$ 11,954.72
Brochures	c-1	100,000	120	120	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 2,375.00	\$ 39.39	\$ 117.13	\$ 189.86	\$ 170.89	\$ 2,892.27
Hojas Volantes	c-1	400,000	320	320	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 5,400.00	\$ 89.38	\$ 266.19	\$ 431.64	\$ 388.45	\$ 6,575.67
Revistas	c-1	10,000	200	200	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,958.33	\$ 65.63	\$ 195.22	\$ 316.44	\$ 284.82	\$ 4,820.45
Sobres	c-1	500,000	240	240	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 4,750.00	\$ 78.77	\$ 234.26	\$ 379.73	\$ 341.78	\$ 5,784.54
<b>Total</b>		<b>1,365,000</b>		<b>1,376</b>						<b>\$ 26,300.00</b>	<b>\$ 435.96</b>	<b>\$ 1,296.96</b>	<b>\$ 2,102.44</b>	<b>\$ 1,892.30</b>	<b>\$ 32,027.66</b>

Cédula No. 6  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Octubre de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 21,300.00
Barniz	\$ 10,650.00
Acetato	\$ 563.75
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 124.00
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 170.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 35,154.92</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 39,787.27</b>

Cédula No. 7

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales

Para el mes de Octubre de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	53 1/2	\$1,497.36	\$ 80,098.86	28	\$1,497.36	\$ 42,375.16
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	14	\$697.50	\$ 9,720.00	11	\$697.50	\$ 7,920.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	32 4/5	\$825.00	\$ 27,060.00	19	\$825.00	\$ 16,060.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	23	\$675.00	\$ 15,525.00	13	\$675.00	\$ 8,775.00
<b>Tintas</b>							
Negro		44	\$ 9.00	\$ 396.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Cyan		44	\$ 9.00	\$ 396.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Amarillo		44	\$ 9.00	\$ 396.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Magenta		43	\$ 9.00	\$ 387.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
<b>Peliculas</b>							
		8	\$105.46	\$ 843.68	8	\$ 105.46	\$ 843.68
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		31	\$ 15.00	\$ 465.00	11	\$ 15.00	\$ 165.00
Para Brochurs		25	\$ 9.00	\$ 225.00	21	\$ 9.00	\$ 189.00
Para Hojas Volantes		27	\$ 9.00	\$ 243.00	28	\$ 9.00	\$ 252.00
Para Revistas		0	\$ 9.00	\$ -	15	\$ 9.00	\$ 135.00
Para Sobres		22	\$ 9.00	\$ 198.00	18	\$ 9.00	\$ 162.00
<b>Total</b>				\$ 135,953.54			\$ 77,236.84

Cédula No. 8

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Octubre 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 135,953.54
Compras		\$ 5,325.20
Total		\$ 141,278.74
Menos Inventario Final		\$ 77,236.84
Costo del uso de materias primas		\$ 64,041.90
Mano de obra directa		\$ 32,027.66
Gastos de fabricación		\$ 39,787.27
Cargos totales de manufactura		\$ 135,856.83
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 135,856.83
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 135,856.83
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 135,856.83
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		<b>\$ 135,856.83</b>

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Octubre de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES	
		DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 9,532.24	\$ 9,532.24
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 861.51	\$ 861.51
Cuota Patronal AFP		\$ 775.36	\$ 775.36
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 14,442.16</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 14,611.91</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 presupuesto de gastos de administración  
 Para el mes de Octubre de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 4,766.12	\$ -	\$ -	\$ 4,766.12
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 8,121.09</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 10,476.42</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 10,771.27</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Octubre de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 1,458.33
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 10,458.33</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 10,458.33</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Octubre de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 317,741.18	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 135,856.83	42.76%
Utilidad bruta en ventas		\$ 181,884.35	57.24%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 14,611.91	4.60%
Gastos de administración		\$ 10,771.27	3.39%
Total		\$ 25,383.19	7.99%
Utilidad en operación		\$ 156,501.17	49.25%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 10,458.33	3.29%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 166,959.50	52.54%
Reserva Legal		\$ 11,687.17	3.68%
Impuesto sobre la renta		\$ 38,818.08	12.22%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 116,454.25</b>	<b>36.64%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Octubre de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 61,603.05
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 46,505.62
Otros ingresos		\$ 10,458.33
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 118,567.00
Total de efectivo disponible		\$ 118,567.00
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 5,325.20
Mano de obra directa **		\$ 32,027.66
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 35,154.92
Gastos de distribución **		\$ 14,442.16
Gastos de administración **		\$ 10,476.42
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ -
Total de desembolsos presupuestados		\$ 97,426.36
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 21,140.65</b>

**Mes: Noviembre**

**Cédula No. 1**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Noviembre 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Noviembre		\$107,055.44	100,000	\$53,953.31	65,000	\$12,322.91	170,000	\$16,262.66	0	\$-	300,000	\$24,516.56

**Cédula No. 2**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Noviembre de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cédula 1	100,000	65,000	170,000	0	300,000
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		100,000	65,000	170,000	0	300,000
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		100,000	65,000	170,000	0	300,000

**Cédula No. 3**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Noviembre de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	7	40	2 1/5	8
Brochures	Couche B-80 23 X 35	1 2/3	28	1 1/4	12
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	2 1/4	28	2 3/5	12
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	0	0	0	0
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	6	72	2/9	4
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>168</b>	<b>6</b>	<b>36</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Noviembre de 2008

1 de 3

Responsabilidad	cat	AFICHES					BROCHURES				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	7	40	2	8		2	28	1	12	
Más											
Inventario final deseado	c-7	21	15	3	3		10	10	2	34	
Unidades totales requeridas		28	55	5	11		11	38	3	46	
Menos											
Inventario inicial	c-7	28	20	5	11		11	10	1	21	
Unidades que se comprarán		0	35	0	0		0	28	2	25	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$315.00	\$21.08	\$0.00	\$336.08	\$0.00	\$252.00	\$238.06	\$225.00	\$715.06

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Noviembre de 2008

2 de 3

Responsabilidad	cat	HOJAS VOLANTES					REVISTAS				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	2	28	3	12		0	0	0	0	
Más											
Inventario final deseado	c-7	8	10	2	16		9	0	0	15	
Unidades totales requeridas		10	38	5	28		9	0	0	15	
Menos											
Inventario inicial	c-7	10	10	1	28		9	0	0	15	
Unidades que se comprarán		0	28	4	0		0	0	0	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		\$0.00	\$252.00	\$378.46	\$0.00	\$630.46	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Noviembre de 2008

3 de 3

Responsabilidad	cat	SOBRES					TOTAL GLOBAL	
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL		
Unidades requeridas para la producción	c-3		6	72	0	4		
Más								
Inventario final deseado	c-7		7	0	1	14		
Unidades totales requeridas			13	72	1	18		
Menos								
Inventario inicial	c-7		13	0	1	18		
Unidades que se comprarán			0	72	0	0		
Precio unitario de compra planificado			\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>			\$0.00	\$648.00	\$24.00	\$0.00	\$672.00	\$2,353.60

**Cédula No. 5**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Noviembre 2008

Concepto	Ref	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. O.		CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA					COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA	
			192	192	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL		
				TOTALES					ISSS	AFP			ISSS	AFP	
Por producto															
Afiches	C-11	100,000	192	192	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,800.00	\$ 63.01	\$ 187.41	\$ 303.78	\$ 273.43	\$ 4,627.64
Brochures	C-11	65,000	192	192	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,800.00	\$ 63.02	\$ 187.41	\$ 303.78	\$ 273.43	\$ 4,627.64
Hojas Volantes	C-11	170,000	144	144	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 2,430.00	\$ 40.22	\$ 119.79	\$ 194.24	\$ 174.80	\$ 2,959.05
Revistas	C-11	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sobres	C-11	300,000	200	200	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 3,958.33	\$ 65.64	\$ 195.22	\$ 316.44	\$ 284.82	\$ 4,820.45
<b>Total</b>		<b>635,000</b>		<b>728</b>						<b>\$ 13,988.33</b>	<b>\$ 231.89</b>	<b>\$ 689.83</b>	<b>\$ 1,118.24</b>	<b>\$ 1,006.48</b>	<b>\$ 17,034.78</b>

**Cédula No. 6**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Noviembre de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 6,000.00
Barniz	\$ 3,000.00
Acetato	\$ 338.25
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ 74.40
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ 102.00
Polvo antirrepinte	\$ 3.00
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 11,861.82</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 16,494.17</b>

**Cédula No. 7**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Inventarios iniciales y finales  
 Para el mes de Noviembre de 2008  
 (Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materias primas</b>							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	28 1/3	\$1,497.36	\$ 42,375.16	21	\$1,497.36	\$ 31,748.77
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	11 1/3	\$697.50	\$ 7,920.00	10	\$697.50	\$ 6,750.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	19 1/2	\$825.00	\$ 16,060.00	17	\$825.00	\$ 14,190.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	13	\$675.00	\$ 8,775.00	7	\$675.00	\$ 4,725.00
<b>Tintas</b>							
Negro		10	\$ 9.00	\$ 90.00	9	\$ 9.00	\$ 81.00
Cyan		10	\$ 9.00	\$ 90.00	9	\$ 9.00	\$ 81.00
Amarillo		10	\$ 9.00	\$ 90.00	9	\$ 9.00	\$ 81.00
Magenta		10	\$ 9.00	\$ 90.00	8	\$ 9.00	\$ 72.00
<b>Películas</b>							
		8	\$105.46	\$ 843.68	8	\$ 105.46	\$ 843.68
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		11	\$ 15.00	\$ 165.00	3	\$ 15.00	\$ 45.00
Para Brochurs		21	\$ 9.00	\$ 189.00	34	\$ 9.00	\$ 306.00
Para Hojas Volantes		28	\$ 9.00	\$ 252.00	16	\$ 9.00	\$ 144.00
Para Revistas		15	\$ 9.00	\$ 135.00	15	\$ 9.00	\$ 135.00
Para Sobres		18	\$ 9.00	\$ 162.00	14	\$ 9.00	\$ 126.00
<b>Total</b>				\$ 77,236.84			\$ 59,328.45

**Cédula No. 8**  
**COMPañIA GRAFICA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto del costo de lo vendido  
 Para el mes de Noviembre 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 77,236.84
Compras		\$ 2,353.60
<b>Total</b>		\$ 79,590.44
Menos Inventario Final		\$ 59,328.45
Costo del uso de materias primas		\$ 20,261.99
Mano de obra directa		\$ 17,034.78
Gastos de fabricación		\$ 16,494.17
Cargos totales de manufactura		\$ 53,790.94
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 53,790.94
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 53,790.94
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 53,790.94
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		\$ 53,790.94

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Noviembre de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 3,211.66	\$ 3,211.66
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 387.47	\$ 387.47
Cuota Patronal AFP		\$ 348.72	\$ 348.72
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 7,220.91</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 7,390.66</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Resumen del presupuesto de gastos de administración \*  
 Para el mes de Noviembre de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 1,605.83	\$ -	\$ -	\$ 1,605.83
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoría Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,960.80</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 7,316.14</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 7,610.99</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Noviembre de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 1,458.33
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
Total		\$ 10,458.33
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 10,458.33</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Noviembre de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 107,055.44	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 53,790.94	50.25%
Utilidad bruta en ventas		\$ 53,264.50	49.75%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 7,390.66	6.90%
Gastos de administración		\$ 7,610.99	7.11%
Total		\$ 15,001.65	14.01%
Utilidad en operación		\$ 38,262.85	35.74%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 10,458.33	9.77%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 48,721.19	45.51%
Reserva Legal		\$ 3,410.48	3.19%
Impuesto sobre la renta		\$ 11,327.68	10.58%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 33,983.03</b>	<b>31.74%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Noviembre de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 21,140.65
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 317,741.18
Otros ingresos		\$ 10,458.33
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 349,340.16
Total de efectivo disponible		\$ 349,340.16
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 2,353.60
Mano de obra directa **		\$ 17,034.78
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 11,861.82
Gastos de distribución **		\$ 7,220.91
Gastos de administración **		\$ 7,316.14
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 250,000.00
Total de desembolsos presupuestados		\$ 295,787.24
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 53,552.92</b>

Mes: Diciembre

Cédula No. 1

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Resumen del Presupuesto de ventas - Importe en Dólares  
por producto  
Para el mes de Diciembre 2008

Mes	Ref.	Totales	Afiches		Brochures		Hojas Volantes		Revistas		Sobres	
			Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Diciembre		\$73,417.57	85,000	\$45,860.31	40,000	\$7,583.33	150,000	\$14,349.41	2,000	\$5,624.52	0	\$-

Cédula No. 2

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de producción  
Por unidades de productos  
Para el mes de Diciembre de 2008

	Ref.	PRODUCTOS (UNIDADES)				
		Afiches	Brochures	Hojas Volantes	Revistas	Sobres
Ventas presupuestadas (en unidades)	Cedula 1	85,000	40,000	150,000	2,000	0
Más						
Inventario final planificado de artículos terminados		0	0	0	0	0
Unidades Totales Requeridas		85,000	40,000	150,000	2,000	0
Menos						
Inventario inicial de artículos terminados		0	0	0	0	0
Producción planificada para el mes		85,000	40,000	150,000	2,000	0

Cédula No. 3

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.  
Presupuesto de materia prima directa, en unidades  
por materia prima, por producto  
Para el mes de Diciembre de 2008

Responsabilidad	Ref.	MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)			
		PAPEL	TINTAS	PELÍCULA	PLANCHAS
		Bobinas	Kilos	Rollos	Laminas
Afiches	Foldcote C-12 30 X 40	6	40	5 1/2	20
Brochures	Couche B-80 23 X 35	1	24	2 1/2	24
Hojas Volantes	Couche B-80 26.5 X 34.5	2	24	1 5/7	8
Revistas	Couche B-80 26.5 X 34.5	1 3/5	16	8 1/5	10
Sobres	Ledger B-24 24 X 40	0	0	0	0
<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>104</b>	<b>18</b>	<b>62</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Diciembre de 2008

1 de 3

Responsabilidad	Ref	AFICHES					BROCHURES				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	6	40	5	20		1	24	3	24	
Más											
Inventario final deseado	c-7	15	20	2	8		9	0	0	10	
Unidades totales requeridas		21	60	7	28		10	24	3	34	
Menos											
Inventario inicial	c-7	21	15	3	3		10	10	2	34	
Unidades que se comprarán		0	45	4	25		0	14	1	0	
Precio unitario de compra planificado		\$1,497.36	\$9.00	\$105.46	\$15.00		\$697.50	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$0.00</b>	<b>\$405.00</b>	<b>\$474.54</b>	<b>\$375.00</b>	<b>\$1,254.54</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$126.00</b>	<b>\$54.28</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$180.28</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Diciembre de 2008

2 de 3

Responsabilidad	Ref	HOJAS VOLANTES					REVISTAS				
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL
Unidades requeridas para la producción	c-3	2	24	2	8		2	16	8	10	
Más											
Inventario final deseado	c-7	6	0	1	8		7	0	0	5	
Unidades totales requeridas		8	24	3	16		9	16	8	15	
Menos											
Inventario inicial	c-7	8	10	2	16		9	0	0	15	
Unidades que se comprarán		0	14	1	0		0	16	8	0	
Precio unitario de compra planificado		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		\$825.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00	
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$0.00</b>	<b>\$126.00</b>	<b>\$76.54</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$202.54</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$144.00</b>	<b>\$864.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$1,008.00</b>

**Cédula No. 4**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de compras de materia prima  
 Para el mes de Diciembre de 2008

3 de 3

Responsabilidad	Ref	SOBRES					TOTAL GLOBAL
		PAPEL	TINTAS	PELICULA	PLANCHAS	TOTAL	
Unidades requeridas para la producción	c-3	0	0	0	0		
Más							
Inventario final deseado	c-7	7	0	1	14		
Unidades totales requeridas		7	0	1	14		
Menos							
Inventario inicial	c-7	7	0	1	14		
Unidades que se comprarán		0	0	0	0		
Precio unitario de compra planificado		\$675.00	\$9.00	\$105.46	\$9.00		
<b>Costo total de las compras</b>		<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$2,645.36</b>

**Cédula No. 5**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de mano de obra directa  
 por producto  
 Para el mes de Diciembre 2008

Concepto	Ref.	UNIDADES A PRODUCIR	HORAS EFECTIVAS DE M. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO				COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA				COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA DIRECTA		
					SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL	SUELDO	VACACION	AGUINALDO	CUOTA PATRONAL			
							ISSS	AFP				ISSS	AFP		
Por producto															
Afiches	c-1	85,000	288	288	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 5,700.00	\$ 94.52	\$ 281.12	\$ 455.67	\$ 410.14	\$ 6,941.45
Brochures	c-1	40,000	272	272	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 5,383.33	\$ 89.28	\$ 265.50	\$ 430.36	\$ 387.36	\$ 6,555.82
Hojas Volantes	c-1	150,000	112	112	16.9	0.28	0.83	1.35	1.21	\$ 1,890.00	\$ 31.28	\$ 93.17	\$ 151.07	\$ 135.96	\$ 2,301.48
Revistas	c-1	2,000	96	96	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ 1,900.00	\$ 31.50	\$ 93.71	\$ 151.89	\$ 136.71	\$ 2,313.81
Sobres	c-1	-	0	-	19.8	0.33	0.98	1.58	1.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total</b>		<b>277,000</b>	<b>768</b>	<b>768</b>						<b>\$ 14,873.33</b>	<b>\$ 246.59</b>	<b>\$ 733.49</b>	<b>\$ 1,189.00</b>	<b>\$ 1,070.17</b>	<b>\$ 18,112.57</b>

**Cédula No. 6**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación  
 Para el mes de Diciembre de 2008

Concepto	TOTALES EN EL MES
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	\$ 1,200.00
Vacaciones	\$ 15.00
Aguinaldos	\$ 60.00
Cuota Patronal ISSS	\$ 52.55
Cuota Patronal AFP	\$ 82.01
Cintas adhesivas	\$ 5,100.00
Barniz	\$ 2,550.00
Acetato	\$ -
Pegamento para acetato sqplus 160b	\$ -
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	\$ -
Polvo antirrepinte	\$ -
Combustible y Lubricantes	\$ 140.00
Agua	\$ 44.60
Energía Eléctrica	\$ 750.00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 9,994.17</b>
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>	
Computadora MAC	\$ 95.83
Impresor Láser Color	\$ 14.17
Fotocomponedora	\$ 529.00
Reveladora	\$ 131.12
Insoladora	\$ 19.00
Convertidora	\$ 386.33
Guillotina	\$ 267.00
Montacargas	\$ 55.10
Speed Master	\$ 1,758.68
Pegadora de Sobres	\$ 450.00
Troqueladora de Sobres	\$ 250.00
Abridora de Ventanilla	\$ 133.33
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 75.27
Depreciación de Instalaciones	\$ 467.52
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 4,632.35</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 14,626.52</b>

Cédula No. 7

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto de Inventarios iniciales y finales

Para el mes de Diciembre de 2008

(Insumo de decisión - Método Costo Promedio)

CONCEPTO	Ref.	INVENTARIO INICIAL			INVENTARIO FINAL		
		UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Materias primas							
<b>Papel</b>							
Foldcote C-12 t/30 x 40	Bobinas	21 1/5	\$1,497.36	\$ 31,748.77	15	\$1,497.36	\$ 22,716.33
Couche B-80 t/23 x 35	Bobinas	9 2/3	\$697.50	\$ 6,750.00	9	\$697.50	\$ 6,030.00
Couche B-80 t/26.5 x 34.5	Bobinas	17 1/5	\$825.00	\$ 14,190.00	14	\$825.00	\$ 11,220.00
Ledger B-24 t/24 x 40	Bobinas	7	\$675.00	\$ 4,725.00	7	\$675.00	\$ 4,725.00
<b>Tintas</b>							
Negro		9	\$ 9.00	\$ 81.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Cyan		9	\$ 9.00	\$ 81.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Amarillo		9	\$ 9.00	\$ 81.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Magenta		8	\$ 9.00	\$ 72.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
<b>Películas</b>		8	\$105.46	\$ 843.68	4	\$ 105.46	\$ 421.84
<b>Planchas</b>							
Para Afiches		3	\$ 15.00	\$ 45.00	8	\$ 15.00	\$ 120.00
Para Brochurs		34	\$ 9.00	\$ 306.00	10	\$ 9.00	\$ 90.00
Para Hojas Volantes		16	\$ 9.00	\$ 144.00	8	\$ 9.00	\$ 72.00
Para Revistas		15	\$ 9.00	\$ 135.00	5	\$ 9.00	\$ 45.00
Para Sobres		14	\$ 9.00	\$ 126.00	14	\$ 9.00	\$ 126.00
<b>Total</b>				\$ 59,328.45			\$ 45,746.17

Cédula No. 8

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.

Presupuesto del costo de lo vendido

Para el mes de Diciembre 2008

Concepto	Ref.	MENSUAL
Uso de materias primas directas		
Inventario Inicial		\$ 59,328.45
Compras		\$ 2,645.36
<b>Total</b>		\$ 61,973.81
Menos Inventario Final		\$ 45,746.17
Costo del uso de materias primas		\$ 16,227.64
Mano de obra directa		\$ 18,112.57
Gastos de fabricación		\$ 14,626.52
Cargos totales de manufactura		\$ 48,966.73
Mas Inventario inicial de producción en proceso		\$ -
		\$ 48,966.73
Menos Inventario final de producción en proceso		\$ -
Costo total de los artículos producidos		\$ 48,966.73
Mas Inventario inicial de artículos terminados		\$ -
		\$ 48,966.73
Menos Inventario final de artículos terminados		\$ -
<b>Costo de lo Vendido</b>		\$ 48,966.73

**Cédula No. 9**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE .C.V.**  
 Presupuesto de gastos de distribución  
 Para el mes de Diciembre de 2008

CUENTA	Ref.	GASTOS GENERALES DE VENTA	TOTAL
Salario del Gerente Comercial		\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Salario de 3 Vendedores			
Sueldo Base (\$200.00)		\$ 600.00	\$ 600.00
Comision 3% sobre ventas		\$ 2,202.53	\$ 2,202.53
Vacaciones		\$ 254.56	\$ 254.56
Aguinaldos		\$ 132.87	\$ 132.87
Cuota Patronal ISSS		\$ 311.78	\$ 311.78
Cuota Patronal AFP		\$ 280.60	\$ 280.60
Gastos de Viaje y Representación		\$ 125.00	\$ 125.00
Teléfono e internet		\$ 175.00	\$ 175.00
Papelería y útiles de escritorio		\$ 9.38	\$ 9.38
Seguros		\$ 60.00	\$ 60.00
Combustible		\$ 360.00	\$ 360.00
Publicidad		\$ 456.25	\$ 456.25
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 6,067.97</b>
Depreciación - Equipo de oficina y Vehículo de Reparto		\$ 76.25	\$ 76.25
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 93.50	\$ 93.50
<b>Total de gastos de distribución</b>			<b>\$ 6,237.72</b>

**Cédula No. 10**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 presupuesto de gastos de administración  
 Para el mes de Diciembre de 2008

CUENTA	Ref.	DEPARTAMENTOS			TOTAL
		ADMINISTRA- CIÓN	CONTABILIDAD	TESORERÍA	
Salarios de Supervisión		\$ 1,600.00	\$ 900.00	\$ 800.00	\$ 3,300.00
Vacaciones		\$ 86.67	\$ 48.75	\$ 43.33	\$ 178.75
Aguinaldos		\$ 80.00	\$ 45.00	\$ 40.01	\$ 165.00
Cuota Patronal ISSS		\$ 126.50	\$ 71.16	\$ 63.25	\$ 260.91
Cuota Patronal AFP		\$ 113.85	\$ 64.04	\$ 56.93	\$ 234.82
Teléfono e Internet		\$ 225.00	\$ 55.00	\$ 105.00	\$ 385.00
Seguro		\$ 297.96	\$ 10.42	\$ 6.63	\$ 315.00
Impuestos Municipales		\$ 443.75	\$ -	\$ -	\$ 443.75
Impuesto Sobre la Renta		\$ 1,101.26	\$ -	\$ -	\$ 1,101.26
Papelería y útiles de escritorio		\$ 6.25	\$ 35.42	\$ 10.42	\$ 52.08
Honorarios Profesionales Auditoria Financiera y Fiscal		\$ 375.00	\$ -	\$ -	\$ 375.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4,456.23</b>	<b>\$ 1,229.78</b>	<b>\$ 1,125.56</b>	<b>\$ 6,811.57</b>
Depreciación - Equipo de oficina		\$ 116.26	\$ 58.13	\$ 58.13	\$ 232.52
Asignación del costo de servicios del edificio		\$ 31.17	\$ 15.58	\$ 15.58	\$ 62.34
<b>Total de gastos de administración</b>					<b>\$ 7,106.42</b>

**Cédula No. 11**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
 Presupuesto de otros ingresos y gastos  
 Para el mes de Diciembre de 2008

DETALLE	Ref.	MENSUAL
Otros Ingresos		
Intereses ganados por colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 2,500.00
Ingresos Varios		\$ 9,000.00
<b>Total</b>		<b>\$ 11,500.00</b>
Otros Gastos		
Gastos de intereses		\$ -
<b>Neto (otros ingresos)</b>		<b>\$ 11,500.00</b>

**Cédula No. 12**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Estado de resultados presupuestado \*  
Para el mes de Diciembre de 2008

DETALLE	Ref.	IMPORTE	PORCENTAJE DE LAS VENTAS
Ventas		\$ 73,417.57	100.00%
Costo de lo vendido		\$ 48,966.73	66.70%
Utilidad bruta en ventas		\$ 24,450.84	33.30%
Menos			
Gastos de distribución		\$ 6,237.72	8.50%
Gastos de administración		\$ 7,106.42	9.68%
Total		\$ 13,344.14	18.18%
Utilidad en operación		\$ 11,106.70	15.12%
Mas neto de otros ingresos y gastos		\$ 11,500.00	15.66%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto sobre la renta		\$ 22,606.70	30.78%
Reserva Legal		\$ 1,582.47	2.16%
Impuesto sobre la renta		\$ 5,256.06	7.16%
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 15,768.17</b>	<b>21.46%</b>

**Cédula No. 13**  
**LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.**  
Presupuesto del flujo de efectivo  
Para el mes de Diciembre de 2008

CONCEPTO	Ref.	MENSUAL
Saldo inicial de caja		\$ 53,552.92
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		\$ 107,055.44
Otros ingresos		\$ 11,500.00
Total de ingresos de efectivo presupuestados		\$ 172,108.37
Total de efectivo disponible		\$ 172,108.37
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar **		\$ 2,645.36
Mano de obra directa **		\$ 18,112.57
Gastos indirectos de fabricación **		\$ 9,994.17
Gastos de distribución **		\$ 6,067.97
Gastos de administración **		\$ 6,811.57
Colocacion de Fondos en Inversiones		\$ 125,000.00
Total de desembolsos presupuestados		\$ 168,631.63
<b>Saldo final de caja</b>		<b>\$ 3,476.73</b>

**Fase III:**

Es la ejecución del presupuesto, utilizando los reportes de comparación de valores presupuestados y reales (informes de desempeño).

**Fase IV: Seguimiento y control.**

Con base al informe de desempeño se lleva a cabo el seguimiento y control presupuestal.

**ANEXOS**

**CASO PRACTICO**

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.						
CUADRO RESUMEN DEL BALANCE GENERAL DE LOS PERIODOS 2002-2007						
Balance General	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007
Efectivo y Equivalentes	\$31,700.54	\$19,718.31	\$16,270.99	\$ 9,786.27	\$ 9,639.37	\$127,842.62
Cuentas por Cobrar	\$98,018.54	\$106,060.28	\$187,804.13	\$192,534.52	\$209,105.67	\$225,862.62
IVA Crédito Fiscal	\$ 13.65	\$ 124.94	\$ 262.33	\$ 90.66	\$ 517.86	\$ 153.15
Inventarios	\$ -	\$ -	\$14,516.96	\$ 8,000.00	\$23,097.65	\$60,946.03
Gastos Pagados por Anticipado	\$ 1,371.44	\$28,299.38	\$33,719.37	\$ 497.15	\$ -	\$13,850.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$131,104.17</b>	<b>\$154,202.91</b>	<b>\$252,573.78</b>	<b>\$210,908.60</b>	<b>\$242,360.55</b>	<b>\$428,654.42</b>
Propiedad, Planta y Equipo						
Edificaciones	\$43,912.85	\$149,606.13	\$149,606.13	\$149,606.13	\$149,606.13	\$149,606.13
Menos: Depreciación Acumulada	\$(6,586.93)	\$(8,782.57)	\$(16,262.88)	\$(23,743.18)	\$(31,223.49)	\$(38,703.80)
Instalaciones	\$ 1,082.10	\$ 1,082.10	\$ 1,082.10	\$ 1,082.10	\$ 1,082.10	\$ 1,082.10
Menos: Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (54.11)	\$ (108.22)	\$ (162.33)	\$ (216.44)	\$ (270.55)
Maquinaria y Equipo	\$190,099.43	\$245,062.50	\$246,202.96	\$382,411.75	\$410,800.52	\$450,685.68
Menos: Depreciación Acumulada	\$(95,117.52)	\$(133,908.82)	\$(171,057.58)	\$(217,457.57)	\$(267,074.00)	\$(317,529.19)
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$17,141.23	\$25,123.03	\$27,259.50	\$29,982.10	\$32,465.65	\$32,849.54
Menos: Depreciación Acumulada	\$(15,566.17)	\$(19,698.70)	\$(23,939.68)	\$(26,441.37)	\$(29,647.22)	\$(32,437.50)
Vehículos	\$ 8,089.52	\$15,674.86	\$23,127.20	\$23,127.20	\$23,127.20	\$23,127.20
Menos: Depreciación Acumulada	\$(8,089.52)	\$(9,669.80)	\$(14,083.50)	\$(19,276.83)	\$(21,636.74)	\$(21,636.74)
Activos Intangibles	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$134,964.99</b>	<b>\$264,434.62</b>	<b>\$222,826.03</b>	<b>\$300,128.00</b>	<b>\$268,283.71</b>	<b>\$247,772.87</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$266,069.16</b>	<b>\$418,637.53</b>	<b>\$475,399.81</b>	<b>\$511,036.60</b>	<b>\$510,644.26</b>	<b>\$676,427.29</b>
Proveedores	\$72,493.18	\$12,935.08	\$56,364.39	\$41,993.44	\$25,446.91	\$20,926.16
Acreedores	\$106,039.98	\$37,281.34	\$97,832.10	\$37,110.52	\$36,402.34	\$49,043.54
Provisiones y Retenciones	\$ 7,294.67	\$ 5,954.31	\$ 9,380.27	\$ 6,433.05	\$12,786.85	\$16,098.37
Anticipos de Clientes	\$ 4,691.85	\$ 46.66	\$ 5,500.00	\$12,674.34	\$ -	\$ 406.80
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$190,519.68</b>	<b>\$56,217.39</b>	<b>\$169,076.76</b>	<b>\$98,211.35</b>	<b>\$74,636.10</b>	<b>\$86,474.87</b>
Prestamos Bancarios a Largo Plazo	\$29,742.74	\$198,423.60	\$97,536.22	\$167,395.14	\$144,938.61	\$121,399.07
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$220,262.42</b>	<b>\$254,640.99</b>	<b>\$266,612.98</b>	<b>\$265,606.49</b>	<b>\$219,574.71</b>	<b>\$207,873.94</b>
Capital Social						
Capital Social Mínimo	\$ 2,857.14	\$11,428.57	\$11,428.57	\$11,428.57	\$11,428.57	\$11,428.57
Capital Social Variable	\$ -	\$74,250.67	\$74,250.67	\$179,538.81	\$179,538.81	\$304,538.81
Reserva Legal	\$ 6,729.27	\$ 9,940.68	\$14,031.11	\$17,443.62	\$21,647.49	\$26,450.24
Utilidades de Ejercicios Anteriores	\$ 2,103.11	\$36,220.33	\$68,376.62	\$ 3,788.34	\$37,019.11	\$78,508.79
Utilidad del Ejercicio	\$34,117.22	\$32,156.29	\$40,699.86	\$33,230.77	\$41,435.57	\$47,626.94
<b>Total Capital Contable</b>	<b>\$45,806.74</b>	<b>\$163,996.54</b>	<b>\$208,786.83</b>	<b>\$245,430.11</b>	<b>\$291,069.55</b>	<b>\$468,553.35</b>
<b>Total Pasivo y Capital</b>	<b>\$266,069.16</b>	<b>\$418,637.53</b>	<b>\$475,399.81</b>	<b>\$511,036.60</b>	<b>\$510,644.26</b>	<b>\$676,427.29</b>

Análisis Financiero						
IS = AC/PC	\$ 0.69	\$ 2.74	\$ 1.49	\$ 2.15	\$ 3.25	\$ 4.96
IPA = (AC-I)/PC	\$ 0.69	\$ 2.74	\$ 1.41	\$ 2.07	\$ 2.94	\$ 4.25
IL = EE/PC	\$ 0.17	\$ 0.35	\$ 0.10	\$ 0.10	\$ 0.13	\$ 1.48
CNT = AC-PC	\$(59,415.51)	\$97,985.52	\$83,497.02	\$112,697.25	\$167,724.45	\$342,179.55
IIC = ANC/TCC	\$ 2.95	\$ 1.61	\$ 1.07	\$ 1.22	\$ 0.92	\$ 0.53
IRAT = UE/AT	\$ 0.13	\$ 0.08	\$ 0.09	\$ 0.07	\$ 0.08	\$ 0.07
UCC = VN/TCC	\$ 13.51	\$ 3.63	\$ 3.57	\$ 2.77	\$ 1.98	\$ 1.39
MUO = UO/VN	\$ 0.08	\$ 0.08	\$ 0.08	\$ 0.07	\$ 0.10	\$ 0.11
MU = UE/VN	\$ 0.06	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.07	\$ 0.07
PCCC = 360/(VN/CC)	57	64	91	102	131	125
IRI = 360/(CV/I)	0	0	10	6	22	48

Datos presentados en el Análisis Financiero.

Se detalla a continuación el significado de las iniciales contempladas en las formulas del cuadro resumen anterior:

AC = Activo Corriente	IS = Índice de Solvencia
PC = Pasivo Corriente	AT = Activo Total
IPA = Índice de la Prueba Acida	UCC = Utilización de Capital Contable
I = Inventarios	VN = Ventas Netas
IL = Índice de Liquidez	PCCC= Plazo de Cobro en Cuentas por Cobrar
EE = Efectivo y Equivalentes	IRI = Índice de Rotación de Inventarios
CNT = Capital Neto de Trabajo	MUO = Margen de Utilidad de Operación
IIC = Índice de Inversión de Capital	MU = Margen de Utilidad
ANC = Activo no Corriente	TCC = Total Capital Contable
CC = Cuentas por Cobrar	UO = Utilidad de Operación
IRAT= Índice de Rendimiento sobre Activos Totales	CV = Costo de Ventas
UE = Utilidad del Ejercicio	

LA IMPRENTA, S.A. DE C.V.						
CUADRO RESUMEN DEL ESTADO DE RESULTADOS DE LOS PERIODOS 2002-2007						
Estado de Resultados	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007
Ventas Netas	\$618,827.63	\$595,696.03	\$746,377.39	\$678,879.39	\$576,000.56	\$652,782.59
Menos: Costos de Ventas	\$458,140.21	\$383,810.34	\$529,924.89	\$455,649.71	\$386,238.53	\$461,769.52
Utilidad Bruta	\$160,687.42	\$211,885.69	\$216,452.50	\$223,229.68	\$189,762.03	\$191,013.07
Menos: Gastos de Operación						
Gastos de Venta	\$55,598.46	\$73,858.05	\$61,237.11	\$74,233.08	\$38,219.29	\$49,274.73
Gastos de Administración	\$49,984.29	\$88,715.20	\$85,684.43	\$86,293.94	\$77,398.37	\$60,175.45
Gastos Financieros	\$ 6,191.09	\$ 3,210.22	\$11,096.20	\$13,952.52	\$14,089.02	\$12,952.17
Utilidad de Operación	\$48,913.58	\$46,102.22	\$58,434.76	\$48,750.14	\$60,055.35	\$68,610.72
Reserva Legal	\$ 3,423.95	\$ 3,227.16	\$ 4,090.43	\$ 3,412.51	\$ 4,203.87	\$ 4,802.75
Impuesto Sobre la Renta	\$11,372.41	\$10,718.77	\$13,644.47	\$12,106.86	\$14,415.91	\$16,181.03
Utilidad del Ejercicio	\$34,117.22	\$32,156.29	\$40,699.86	\$33,230.77	\$41,435.57	\$47,626.94
Utilidad Bruta / Ventas Netas	25.97%	35.57%	29.00%	32.88%	32.94%	29.26%
Gastos de Venta / Ventas Netas	8.98%	12.40%	8.20%	10.93%	6.64%	7.55%
Gastos de Administracion / Ventas Netas	8.08%	14.89%	11.48%	12.71%	13.44%	9.22%
Gastos Financieros / Ventas Netas	1.00%	0.54%	1.49%	2.06%	2.45%	1.98%

Datos presentados en el  
Análisis Económico.

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: AFICHES

Materiales consumidos para Afiches		Cantidad		5,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Foldcote C-12 30x40	2750	\$ 0.19	\$ 531.30	
Negativos 29x20	4	\$ 0.05	\$ 116.00	
Planchas	4	\$ 15.00	\$ 60.00	
<b>Tintas</b>				
Negro	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Magenta	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Cyan	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Amarillo	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 743.30</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 150.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 75.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 75.00
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 50.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 50.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 50.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 133.33
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 41.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Vacaciones		13.13		\$ 13.13
Aguinaldos		39.04		\$ 39.04
Cuota Patronal ISSS		63.29		\$ 63.29
Cuota Patronal AFP		56.97		\$ 56.97
<b>Total</b>		<b>4922.42</b>		<b>\$ 964.09</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		5	\$ 40.00	\$ 200.00
Vacacion				\$ 2.47
Aguinaldo				\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS				\$ 15.18
Cuota Patronal AFP				\$ 13.67
Materiales Indirectos Cintas adhesivas	100	\$ 3.00	\$ 300.00	
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Barniz	5500	\$ 0.03	\$ 165.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06	
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20	
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55	
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08	
Convertidora	4	1.6097083333	\$ 6.44	
Guillotina	4	1.1125000000	\$ 4.45	
Montacargas	2	0.2295833333	\$ 0.46	
Speed Master	5500	0.0001065867	\$ 0.59	
Barnizadora UV	5500	0.0000178517	\$ 0.10	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	5	\$ 15.05	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	5	\$ 12.20	\$ 60.99	
Agua	5	\$ 1.49	\$ 7.43	
Energía Eléctrica	5	\$ 25.00	\$ 125.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 1,019.38</b>	
<b>Costo de Producción de 5,000 Afiches</b>			<b>\$ 2,726.77</b>	
		<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.54535428</b>	
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>5 días</b>		

Materiales consumidos para Afiches		Cantidad		10,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Foldcote C-12 30x40	5500	\$ 0.19	\$ 1,062.60	
Negativos 29x20	4	\$ 0.05	\$ 116.00	
Planchas	4	\$ 15.00	\$ 60.00	
Tintas			\$ -	
Negro	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Magenta	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Cyan	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Amarillo	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 1,274.60</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 210.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 105.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 105.00
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 70.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 70.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 70.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 186.67
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 58.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67
Vacaciones		18.38		\$ 18.38
Aguinaldos		54.66		\$ 54.66
Cuota Patronal ISSS		88.60		\$ 88.60
Cuota Patronal AFP		79.75		\$ 79.75
<b>Total</b>		<b>4991.39</b>		<b>\$ 1,349.73</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		7	\$ 40.00	\$ 280.00
Vacacion				\$ 3.45
Aguinaldo				\$ 13.81
Cuota Patronal ISSS				\$ 21.26
Cuota Patronal AFP				\$ 19.13
Materiales Indirectos Cintas adhesivas	200	\$ 3.00	\$ 600.00	
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Barniz	11000	\$ 0.03	\$ 330.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06	
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20	
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55	
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08	
Convertidora	4	1.6097083333	\$ 6.44	
Guillotina	4	1.1125000000	\$ 4.45	
Montacargas	2	0.2295833333	\$ 0.46	
Speed Master	11000	0.0001065867	\$ 1.17	
Barnizadora UV	11000	0.0000178517	\$ 0.20	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	7	\$ 10.75	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	7	\$ 12.20	\$ 85.39	
Agua	7	\$ 1.49	\$ 10.41	
Energía Eléctrica	7	\$ 25.00	\$ 175.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 1,658.91</b>	
<b>Costo de Producción de 10,000 Afiches</b>			<b>\$ 4,283.23</b>	
		<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.42832346</b>	
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>7 días</b>		

Anexo 4

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: AFICHES

Materiales consumidos para Afiches		Cantidad		20,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Foldcote C-12 30x40	11000	\$ 0.19	\$ 2,125.20	
Negativos 29x20	4	\$ 0.05	\$ 116.00	
Planchas	4	\$ 15.00	\$ 60.00	
<b>Tintas</b>				
Negro	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Magenta	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Cyan	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Amarillo	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 2,373.20</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 270.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 135.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 135.00
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 90.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 90.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 90.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 240.00
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 75.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00
Vacaciones		23.63		\$ 23.63
Aguinaldos		70.28		\$ 70.28
Cuota Patronal ISSS		113.92		\$ 113.92
Cuota Patronal AFP		102.54		\$ 102.54
<b>Total</b>		<b>5060.36</b>		<b>\$ 1,735.36</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		9	\$ 40.00	\$ 360.00
Vacacion				\$ 4.44
Aguinaldo				\$ 17.75
Cuota Patronal ISSS				\$ 27.33
Cuota Patronal AFP				\$ 24.60
Materiales Indirectos Cintas adhesivas	400	\$ 3.00	\$ 1,200.00	
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Barniz	22000	\$ 0.03	\$ 660.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06	
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20	
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55	
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08	
Convertidora	4	1.6097083333	\$ 6.44	
Guillotina	4	1.1125000000	\$ 4.45	
Montacargas	2	0.2295833333	\$ 0.46	
Speed Master	22000	0.0001065867	\$ 2.34	
Barnizadora UV	22000	0.0000178517	\$ 0.39	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	9	\$ 8.36	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	9	\$ 12.20	\$ 109.79	
Agua	9	\$ 1.49	\$ 13.38	
Energía Eléctrica	9	\$ 25.00	\$ 225.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 2,764.12</b>	
<b>Costo de Producción de 20,000 Afiches</b>				<b>\$ 6,872.68</b>
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.34363411</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>				<b>9 días</b>

Materiales consumidos para Afiches		Cantidad		50,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Foldcote C-12 30x40	27500	\$ 0.19	\$ 5,313.00	
Negativos 29x20	4	\$ 0.05	\$ 116.00	
Planchas	4	\$ 15.00	\$ 60.00	
<b>Tintas</b>				
Negro	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
Magenta	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
Cyan	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
Amarillo	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 5,669.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 360.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 180.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 180.00
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 120.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 120.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 120.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 320.00
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 100.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 80.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 80.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 80.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 80.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 80.00
Vacaciones		31.51		\$ 31.51
Aguinaldos		93.71		\$ 93.71
Cuota Patronal ISSS		151.89		\$ 151.89
Cuota Patronal AFP		136.72		\$ 136.72
<b>Total</b>		<b>5163.82</b>		<b>\$ 2,313.82</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		12	\$ 40.00	\$ 480.00
Vacacion				\$ 5.92
Aguinaldo				\$ 23.67
Cuota Patronal ISSS				\$ 36.44
Cuota Patronal AFP				\$ 32.80
Materiales Indirectos Cintas adhesivas	1000	\$ 3.00	\$ 3,000.00	
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Barniz	55000	\$ 0.03	\$ 1,650.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06	
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20	
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55	
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08	
Convertidora	12	1.6097083333	\$ 19.32	
Guillotina	12	1.1125000000	\$ 13.35	
Montacargas	8	0.2295833333	\$ 1.84	
Speed Master	55000	0.0001065867	\$ 5.86	
Barnizadora UV	55000	0.0000178517	\$ 0.98	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	12	\$ 6.27	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	12	\$ 12.20	\$ 146.38	
Agua	12	\$ 1.49	\$ 17.84	
Energía Eléctrica	12	\$ 25.00	\$ 300.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 5,842.14</b>	
<b>Costo de Producción de 50,000 Afiches</b>				<b>\$ 13,824.96</b>
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.27649924</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>				<b>12 días</b>

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: AFICHES

Materiales consumidos para Afiches		Cantidad		100,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Foldcote C-12 30x40	55000	\$ 0.19	\$ 10,626.00	
Negativos 29x20	4	\$ 0.05	\$ 116.00	
Planchas	4	\$ 15.00	\$ 60.00	
Tintas				
Negro	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Magenta	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Cyan	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Amarillo	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 11,162.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 450.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 225.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 225.00
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 150.00
Guillotista		300.00	\$ 10.00	\$ 150.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 150.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 400.00
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 125.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Vacaciones		39.38		\$ 39.38
Aguinaldos		117.13		\$ 117.13
Cuota Patronal ISSS		189.86		\$ 189.86
Cuota Patronal AFP		170.90		\$ 170.90
<b>Total</b>		<b>5267.27</b>		<b>\$ 2,892.27</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		15	\$ 40.00	\$ 600.00
Vacacion				\$ 7.40
Aguinaldo				\$ 29.59
Cuota Patronal ISSS				\$ 45.55
Cuota Patronal AFP				\$ 41.00
Materiales Indirectos Cintas adhesivas		2000	\$ 3.00	\$ 6,000.00
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Barniz		110000	\$ 0.03	\$ 3,300.00
Depreciacion de Maquinaria y Equipo				
Computadora MAC		24	0.3993055556	\$ 9.58
Impresor Laser Color		1	0.0590277778	\$ 0.06
Fotocomponedora		1	2.2041666667	\$ 2.20
Reveladora		1	0.5463333333	\$ 0.55
Insoladora		1	0.0791666667	\$ 0.08
Convertidora		16	1.6097083333	\$ 25.76
Guillotina		16	1.1125000000	\$ 17.80
Montacargas		12	0.2295833333	\$ 2.76
Speed Master		110000	0.0001065867	\$ 11.72
Barnizadora UV		110000	0.0000178517	\$ 1.96
Depreciacion de Mobiliario y Equipo		15	\$ 5.02	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones		15	\$ 12.20	\$ 182.98
Agua		15	\$ 1.49	\$ 22.30
Energía Eléctrica		15	\$ 25.00	\$ 375.00
<b>Total</b>				<b>\$ 10,771.56</b>
<b>Costo de Producción de 100,000 Afiches</b>			<b>\$ 24,825.83</b>	
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.24825832</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>15 días</b>		

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: BROCHURS

Materiales consumidos para Brochures		Cantidad		5,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 23x35	1000	\$ 0.09	\$ 90.00	
Negativos 13x17	4	\$ 0.05	\$ 44.20	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
Tintas				
Negro	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Magenta	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Cyan	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Amarillo	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 206.20</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 150.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 75.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 75.00
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 50.00
Guillotista		300.00	\$ 10.00	\$ 50.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 50.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 133.33
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 41.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 33.33
Vacaciones		13.13		\$ 13.13
Aguinaldos		39.04		\$ 39.04
Cuota Patronal ISSS		63.29		\$ 63.29
Cuota Patronal AFP		56.96		\$ 56.96
<b>Total</b>		<b>4922.42</b>		<b>\$ 964.09</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		5	\$ 40.00	\$ 200.00
Vacacion				\$ 2.47
Aguinaldo				\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS				\$ 15.18
Cuota Patronal AFP				\$ 13.67
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Depreciacion de Maquinaria y Equipo				
Computadora MAC		24	0.3993055556	\$ 9.58
Impresor Laser Color		1	0.0590277778	\$ 0.06
Fotocomponedora		1	2.2041666667	\$ 2.20
Reveladora		1	0.5463333333	\$ 0.55
Insoladora		1	0.0791666667	\$ 0.08
Convertidora		4	1.6097083333	\$ 6.44
Guillotina		4	1.1125000000	\$ 4.45
Montacargas		2	0.2295833333	\$ 0.46
Speed Master		5500	0.0001065867	\$ 0.59
Depreciacion de Mobiliario y Equipo		5	\$ 15.05	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones		5	\$ 12.20	\$ 60.99
Agua		5	\$ 1.49	\$ 7.43
Energía Eléctrica		5	\$ 25.00	\$ 125.00
<b>Total</b>				<b>\$ 554.28</b>
<b>Costo de Producción de 5,000 Brochures</b>			<b>\$ 1,724.57</b>	
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.34491479</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>5 días</b>		

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: BROCHURS

Materiales consumidos para Brochures		Cantidad		10,000	
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total		
Couche 80 23x35	2000	\$ 0.09	\$ 180.00		
Negativos 13x17	4	\$ 0.05	\$ 44.20		
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00		
<b>Tintas</b>			\$ -		
Negro	1	\$ 9.00	\$ 9.00		
Magenta	1	\$ 9.00	\$ 9.00		
Cyan	1	\$ 9.00	\$ 9.00		
Amarillo	1	\$ 9.00	\$ 9.00		
<b>Total</b>			<b>\$ 296.20</b>		
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total	
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 210.00	
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 105.00	
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 105.00	
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 70.00	
Guillotista		300.00	\$ 10.00	\$ 70.00	
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 70.00	
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 186.67	
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 58.33	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 46.67	
Vacaciones		18.38		\$ 18.38	
Aguinaldos		54.66		\$ 54.66	
Cuota Patronal ISSS		88.60		\$ 88.60	
Cuota Patronal AFP		79.75		\$ 79.75	
<b>Total</b>		<b>4750.00</b>		<b>\$ 1,349.73</b>	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total	
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		7	\$ 40.00	\$ 280.00	
Vacacion				\$ 2.47	
Aguinaldo				\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS				\$ 21.18	
Cuota Patronal AFP				\$ 19.07	
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00	
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>					
Computadora MAC		24	0.399305556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color		1	0.059027778	\$ 0.06	
Fotocomponedora		1	2.204166667	\$ 2.20	
Reveladora		1	0.546333333	\$ 0.55	
Insoladora		1	0.079166667	\$ 0.08	
Convertidora		4	1.609708333	\$ 6.44	
Guillotina		4	1.112500000	\$ 4.45	
Montacargas		2	0.229583333	\$ 0.46	
Speed Master		11000	0.0001065867	\$ 1.17	
Depreciación de Mobiliario y Equipo		7	\$ 10.75	\$ 75.27	
Depreciación de Instalaciones		7	\$ 12.20	\$ 85.39	
Agua		7	\$ 1.49	\$ 10.41	
Energía Eléctrica		7	\$ 25.00	\$ 175.00	
<b>Total</b>				<b>\$ 723.64</b>	
<b>Costo de Producción de 10,000 Brochures</b>				<b>\$ 2,369.57</b>	
				<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.23695672</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>7 días</b>			

Materiales consumidos para Brochures		Cantidad		20,000	
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total		
Couche 80 23x35	4000	\$ 0.09	\$ 360.00		
Negativos 13x17	4	\$ 0.05	\$ 44.20		
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00		
<b>Tintas</b>			\$ -		
Negro	2	\$ 9.00	\$ 18.00		
Magenta	2	\$ 9.00	\$ 18.00		
Cyan	2	\$ 9.00	\$ 18.00		
Amarillo	2	\$ 9.00	\$ 18.00		
<b>Total</b>			<b>\$ 512.20</b>		
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total	
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 270.00	
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 135.00	
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 135.00	
Remador		300.00	\$ 10.00	\$ 90.00	
Guillotista		300.00	\$ 10.00	\$ 90.00	
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 90.00	
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 240.00	
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 75.00	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00	
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 60.00	
Vacaciones		23.63		\$ 23.63	
Aguinaldos		70.28		\$ 70.28	
Cuota Patronal ISSS		113.92		\$ 113.92	
Cuota Patronal AFP		102.54		\$ 102.54	
<b>Total</b>		<b>4750.00</b>		<b>\$ 1,735.36</b>	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total	
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		9	\$ 40.00	\$ 360.00	
Vacacion				\$ 2.47	
Aguinaldo				\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS				\$ 27.18	
Cuota Patronal AFP				\$ 24.47	
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00	
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>					
Computadora MAC		24	0.399305556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color		1	0.059027778	\$ 0.06	
Fotocomponedora		1	2.204166667	\$ 2.20	
Reveladora		1	0.546333333	\$ 0.55	
Insoladora		1	0.079166667	\$ 0.08	
Convertidora		4	1.609708333	\$ 6.44	
Guillotina		4	1.112500000	\$ 4.45	
Montacargas		2	0.229583333	\$ 0.46	
Speed Master		22000	0.0001065867	\$ 2.34	
Depreciación de Mobiliario y Equipo		9	\$ 8.36	\$ 75.27	
Depreciación de Instalaciones		9	\$ 12.20	\$ 109.79	
Agua		9	\$ 1.49	\$ 13.38	
Energía Eléctrica		9	\$ 25.00	\$ 225.00	
<b>Total</b>				<b>\$ 893.58</b>	
<b>Costo de Producción de 10,000 Brochures</b>				<b>\$ 3,141.15</b>	
				<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.15705733</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>9 días</b>			

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: BROCHURS

Materiales consumidos para Brochures		Cantidad		50,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 23x35	10000	\$ 0.09	\$ 900.00	
Negativos 13x17	4	\$ 0.05	\$ 44.20	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
Magenta	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
Cyan	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
Amarillo	5	\$ 9.00	\$ 45.00	
<b>Total</b>			\$ 1,160.20	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 360.00	
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 180.00	
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 180.00	
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 120.00	
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 120.00	
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 120.00	
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 320.00	
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 100.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Vacaciones	31.51		\$ 31.51	
Aguinaldos	93.71		\$ 93.71	
Cuota Patronal ISSS	151.89		\$ 151.89	
Cuota Patronal AFP	136.71		\$ 136.71	
<b>Total</b>	4750.00		\$ 2,313.82	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	12	\$ 40.00	\$ 480.00	
Vacacion			\$ 2.47	
Aguinaldo			\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS			\$ 36.18	
Cuota Patronal AFP			\$ 32.57	
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00	
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06	
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20	
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55	
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08	
Convertidora	12	1.6097083333	\$ 19.32	
Guillotina	12	1.1125000000	\$ 13.35	
Montacargas	8	0.2295833333	\$ 1.84	
Speed Master	55000	0.0001065867	\$ 5.86	
Depreciación de Mobiliario y Equipo	12	\$ 6.27	\$ 75.27	
Depreciación de Instalaciones	12	\$ 12.20	\$ 146.38	
Agua	12	\$ 1.49	\$ 17.84	
Energía Eléctrica	12	\$ 25.00	\$ 300.00	
<b>Total</b>			\$ 1,173.41	
<b>Costo de Producción de 50,000 Brochures</b>			\$ 4,647.43	
			<b>Costo Unitario</b>	\$ 0.09294859
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		12 días		

Materiales consumidos para Brochures		Cantidad		100,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 23x35	20000	\$ 0.09	\$ 1,800.00	
Negativos 13x17	4	\$ 0.05	\$ 44.20	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Magenta	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Cyan	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Amarillo	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Total</b>			\$ 2,240.20	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 450.00	
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 225.00	
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 225.00	
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 150.00	
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 150.00	
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 150.00	
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 400.00	
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 125.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00	
Vacaciones	39.39		\$ 39.39	
Aguinaldos	117.13		\$ 117.13	
Cuota Patronal ISSS	189.86		\$ 189.86	
Cuota Patronal AFP	170.89		\$ 170.89	
<b>Total</b>	4750.00		\$ 2,892.27	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	15	\$ 40.00	\$ 600.00	
Vacacion			\$ 2.47	
Aguinaldo			\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS			\$ 45.18	
Cuota Patronal AFP			\$ 40.67	
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00	
<b>Depreciación de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06	
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20	
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55	
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08	
Convertidora	16	1.6097083333	\$ 25.76	
Guillotina	16	1.1125000000	\$ 17.80	
Montacargas	12	0.2295833333	\$ 2.76	
Speed Master	110000	0.0001065867	\$ 11.72	
Depreciación de Mobiliario y Equipo	15	\$ 5.02	\$ 75.27	
Depreciación de Instalaciones	15	\$ 12.20	\$ 182.98	
Agua	15	\$ 1.49	\$ 22.30	
Energía Eléctrica	15	\$ 25.00	\$ 375.00	
<b>Total</b>			\$ 1,444.24	
<b>Costo de Producción de 100,000 Brochures</b>			\$ 6,576.71	
			<b>Costo Unitario</b>	\$ 0.06576710
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		15 días		

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: HOJAS VOLANTES

Materiales consumidos para Hojas Volantes		Cantidad		5,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	500	\$ 0.11	\$ 55.00	
Negativos 26 x 17 1/2	4	\$ 0.05	\$ 91.00	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Magenta	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Cyan	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Amarillo	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 218.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 60.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 30.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 30.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 20.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 20.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 53.33
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 16.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 13.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 13.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 13.33
Vacaciones		4.47		\$ 4.47
Aguinaldos		13.31		\$ 13.31
Cuota Patronal ISSS		21.58		\$ 21.58
Cuota Patronal AFP		19.42		\$ 19.42
<b>Total</b>		<b>4108.78</b>		<b>\$ 328.78</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		2	\$ 40.00	\$ 80.00
Vacacion				\$ 2.47
Aguinaldo				\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS				\$ 6.18
Cuota Patronal AFP				\$ 5.57
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC		8	0.399305556	\$ 3.19
Impresor Laser Color		1	0.059027778	\$ 0.06
Fotocomponedora		1	2.204166667	\$ 2.20
Reveladora		1	0.546333333	\$ 0.55
Insoladora		1	0.079166667	\$ 0.08
Guillotina		4	1.112500000	\$ 4.45
Montacargas		2	0.229583333	\$ 0.46
Speed Master		1000	0.0001065867	\$ 0.11
Depreciacion de Mobiliario y Equipo		2	\$ 37.64	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones		2	\$ 12.20	\$ 24.40
Agua		2	\$ 1.49	\$ 2.97
Energía Eléctrica		2	\$ 25.00	\$ 50.00
<b>Total</b>				<b>\$ 287.82</b>
<b>Costo de Producción de 5,000 Hojas Volantes</b>				<b>\$ 834.60</b>
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.16692060</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>2 días</b>		

Materiales consumidos para Hojas Volantes		Cantidad		10,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	1000	\$ 0.11	\$ 110.00	
Negativos 26 x 17 1/2	4	\$ 0.05	\$ 91.00	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Magenta	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Cyan	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Amarillo	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 273.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 90.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 45.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 45.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 30.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 30.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 80.00
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 25.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 20.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 20.00
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 20.00
Vacaciones		6.70		\$ 6.70
Aguinaldos		19.96		\$ 19.96
Cuota Patronal ISSS		32.37		\$ 32.37
Cuota Patronal AFP		29.13		\$ 29.13
<b>Total</b>		<b>4138.18</b>		<b>\$ 493.18</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		3	\$ 40.00	\$ 120.00
Vacacion				\$ 2.47
Aguinaldo				\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS				\$ 9.18
Cuota Patronal AFP				\$ 8.27
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC		8	0.399305556	\$ 3.19
Impresor Laser Color		1	0.059027778	\$ 0.06
Fotocomponedora		1	2.204166667	\$ 2.20
Reveladora		1	0.546333333	\$ 0.55
Insoladora		1	0.079166667	\$ 0.08
Guillotina		4	1.112500000	\$ 4.45
Montacargas		2	0.229583333	\$ 0.46
Speed Master		2000	0.0001065867	\$ 0.21
Depreciacion de Mobiliario y Equipo		3	\$ 25.09	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones		3	\$ 12.20	\$ 36.60
Agua		3	\$ 1.49	\$ 4.46
Energía Eléctrica		3	\$ 25.00	\$ 75.00
<b>Total</b>				<b>\$ 372.31</b>
<b>Costo de Producción de 10,000 Hojas Volantes</b>				<b>\$ 1,138.49</b>
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.11384866</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>3 días</b>		

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: HOJAS VOLANTES

Materiales consumidos para Hojas Volantes		Cantidad		100,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	10000	\$ 0.11	\$ 1,100.00	
Negativos 26 x 17 1/2	4	\$ 0.05	\$ 91.00	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
Magenta	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
Cyan	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
Amarillo	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 1,371.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 240.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 120.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 120.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 80.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 80.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 213.33
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 66.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 53.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 53.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 53.33
Vacaciones		17.88		\$ 17.88
Aguinaldos		53.24		\$ 53.24
Cuota Patronal ISSS		86.33		\$ 86.33
Cuota Patronal AFP		77.69		\$ 77.69
<b>Total</b>		<b>4285.13</b>		<b>\$ 1,315.13</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		8	\$ 40.00	\$ 320.00
Vacacion				\$ 2.47
Aguinaldo				\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS				\$ 24.18
Cuota Patronal AFP				\$ 21.77
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Depreciacion de Maquinaria y Equipo				
Computadora MAC		8	0.399305556	\$ 3.19
Impresor Laser Color		1	0.059027778	\$ 0.06
Fotocomponedora		1	2.204166667	\$ 2.20
Reveladora		1	0.546333333	\$ 0.55
Insoladora		1	0.079166667	\$ 0.08
Guillotina		4	1.112500000	\$ 4.45
Montacargas		2	0.229583333	\$ 0.46
Speed Master		20000	0.0001065867	\$ 2.13
Depreciacion de Mobiliario y Equipo		8	\$ 9.41	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones		8	\$ 12.20	\$ 97.59
Agua		8	\$ 1.49	\$ 11.89
Energía Eléctrica		8	\$ 25.00	\$ 200.00
<b>Total</b>				<b>\$ 796.16</b>
<b>Costo de Producción de 100,000 Hojas Volantes</b>				<b>\$ 3,482.29</b>
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.03482290</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>15 días</b>		

Materiales consumidos para Hojas Volantes		Cantidad		20,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	2000	\$ 0.11	\$ 220.00	
Negativos 26 x 17 1/2	4	\$ 0.05	\$ 91.00	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Magenta	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Cyan	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
Amarillo	1	\$ 9.00	\$ 9.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 383.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador		900.00	\$ 30.00	\$ 120.00
Encargado de negativo		450.00	\$ 15.00	\$ 60.00
Encargado de quemado de plancha		450.00	\$ 15.00	\$ 60.00
Guillotina		300.00	\$ 10.00	\$ 40.00
Preparación de Tintas		300.00	\$ 10.00	\$ 40.00
Prensista		800.00	\$ 26.67	\$ 106.67
Ayudante		250.00	\$ 8.33	\$ 33.33
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 26.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 26.67
Compaginadoras		200.00	\$ 6.67	\$ 26.67
Vacaciones		8.94		\$ 8.94
Aguinaldos		26.62		\$ 26.62
Cuota Patronal ISSS		43.16		\$ 43.16
Cuota Patronal AFP		38.85		\$ 38.85
<b>Total</b>		<b>4167.57</b>		<b>\$ 657.57</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción		4	\$ 40.00	\$ 160.00
Vacacion				\$ 2.47
Aguinaldo				\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS				\$ 12.18
Cuota Patronal AFP				\$ 10.97
Combustible y Lubricantes				\$ 20.00
Depreciacion de Maquinaria y Equipo				
Computadora MAC		8	0.399305556	\$ 3.19
Impresor Laser Color		1	0.059027778	\$ 0.06
Fotocomponedora		1	2.204166667	\$ 2.20
Reveladora		1	0.546333333	\$ 0.55
Insoladora		1	0.079166667	\$ 0.08
Guillotina		4	1.112500000	\$ 4.45
Montacargas		2	0.229583333	\$ 0.46
Speed Master		4000	0.0001065867	\$ 0.43
Depreciacion de Mobiliario y Equipo		4	\$ 18.82	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones		4	\$ 12.20	\$ 48.79
Agua		4	\$ 1.49	\$ 5.95
Energía Eléctrica		4	\$ 25.00	\$ 100.00
<b>Total</b>				<b>\$ 456.91</b>
<b>Costo de Producción de 20,000 Hojas Volantes</b>				<b>\$ 1,497.48</b>
			<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 0.07487384</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>4 días</b>		

Anexo 10

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: HOJAS VOLANTES

Materiales consumidos para Hojas Volantes		Cantidad		50,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	5000	\$ 0.11	\$ 550.00	
Negativos 26 x 17 1/2	4	\$ 0.05	\$ 91.00	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Magenta	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Cyan	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Amarillo	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 749.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$	180.00
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$	90.00
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$	90.00
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$	60.00
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$	60.00
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$	160.00
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$	50.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	40.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	40.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	40.00
Vacaciones	13.41		\$	13.41
Aguinaldos	39.93		\$	39.93
Cuota Patronal ISSS	64.75		\$	64.75
Cuota Patronal AFP	58.27		\$	58.27
<b>Total</b>	4226.35		\$	<b>986.35</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	6	\$ 40.00	\$	240.00
Vacacion			\$	2.47
Aguinaldo			\$	9.86
Cuota Patronal ISSS			\$	18.18
Cuota Patronal AFP			\$	16.37
Combustible y Lubricantes			\$	20.00
Depreciacion de Maquinaria y Equipo				
Computadora MAC	8	0.399305556	\$	3.19
Impresor Laser Color	1	0.059027778	\$	0.06
Fotocomponedora	1	2.204166667	\$	2.20
Reveladora	1	0.546333333	\$	0.55
Insoladora	1	0.079166667	\$	0.08
Guillotina	4	1.112500000	\$	4.45
Montacargas	2	0.229583333	\$	0.46
Speed Master	10000	0.0001065867	\$	1.07
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	6	\$ 12.55	\$	75.27
Depreciacion de Instalaciones	6	\$ 12.20	\$	73.19
Agua	6	\$ 1.49	\$	8.92
Energía Eléctrica	6	\$ 25.00	\$	150.00
<b>Total</b>			\$	<b>626.32</b>
<b>Costo de Producción de 50,000 Hojas Volantes</b>				<b>\$ 2,361.67</b>
<b>Costo Unitario</b>				<b>\$ 0.04723340</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>6 días</b>		

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: REVISTAS

Materiales consumidos para Revistas		Cantidad		1,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	6000	\$ 0.11	\$ 660.00	
Negativos 24 x 18	40	\$ 0.05	\$ 864.00	
Planchas	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Magenta	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Cyan	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
Amarillo	2	\$ 9.00	\$ 18.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 1,686.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$	300.00
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$	150.00
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$	150.00
Remador	300.00	\$ 10.00	\$	100.00
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$	100.00
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$	100.00
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$	266.67
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$	83.33
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$	66.67
Vacaciones	26.25		\$	26.25
Aguinaldos	78.09		\$	78.09
Cuota Patronal ISSS	126.58		\$	126.58
Cuota Patronal AFP	113.93		\$	113.93
<b>Total</b>	5094.85		\$	<b>1,928.18</b>
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	10	\$ 40.00	\$	400.00
Vacacion			\$	2.47
Aguinaldo			\$	9.86
Cuota Patronal ISSS			\$	30.18
Cuota Patronal AFP			\$	27.17
Combustible y Lubricantes			\$	20.00
Depreciacion de Maquinaria y Equipo				
Computadora MAC	40	0.399305556	\$	15.97
Impresor Laser Color	8	0.059027778	\$	0.47
Fotocomponedora	8	2.204166667	\$	17.63
Reveladora	8	0.546333333	\$	4.37
Insoladora	12	0.079166667	\$	0.95
Convertidora	4	1.609708333	\$	6.44
Guillotina	8	1.112500000	\$	8.90
Montacargas	2	0.229583333	\$	0.46
Speed Master	12000	0.0001065867	\$	1.28
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	10	\$ 7.53	\$	75.27
Depreciacion de Instalaciones	10	\$ 12.20	\$	121.99
Agua	10	\$ 1.49	\$	14.87
Energía Eléctrica	10	\$ 25.00	\$	250.00
<b>Total</b>			\$	<b>1,008.28</b>
<b>Costo de Producción de 1,000 Revistas</b>				<b>\$ 4,622.46</b>
<b>Costo Unitario</b>				<b>\$ 4.62245670</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>10 días</b>		

Anexo 11

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: REVISTAS

Materiales consumidos para Revistas		Cantidad		2,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	12000	\$ 0.11	\$ 1,320.00	
Negativos 24 x 18	40	\$ 0.05	\$ 864.00	
Planchas	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
Magenta	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
Cyan	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
Amarillo	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 2,418.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 360.00	
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 180.00	
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 180.00	
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 120.00	
Guillotista	300.00	\$ 10.00	\$ 120.00	
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 120.00	
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 320.00	
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 100.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 80.00	
Vacaciones	31.50		\$ 31.50	
Aguinaldos	93.71		\$ 93.71	
Cuota Patronal ISSS	151.89		\$ 151.89	
Cuota Patronal AFP	136.71		\$ 136.71	
<b>Total</b>	<b>5163.81</b>		<b>\$ 2,313.81</b>	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	12	\$ 40.00	\$ 480.00	
Vacacion			\$ 2.47	
Aguinaldo			\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS			\$ 36.18	
Cuota Patronal AFP			\$ 32.57	
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	40	0.3993055556	\$ 15.97	
Impresor Laser Color	8	0.0590277778	\$ 0.47	
Fotocomponedora	8	2.2041666667	\$ 17.63	
Reveladora	8	0.5463333333	\$ 4.37	
Insoladora	12	0.0791666667	\$ 0.95	
Convertidora	4	1.6097083333	\$ 6.44	
Guillotina	8	1.1125000000	\$ 8.90	
Montacargas	2	0.2295833333	\$ 0.46	
Speed Master	24000	0.0001065867	\$ 2.56	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	12	\$ 6.27	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	12	\$ 12.20	\$ 146.38	
Agua	12	\$ 1.49	\$ 17.84	
Energía Eléctrica	12	\$ 25.00	\$ 300.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 1,178.33</b>	
<b>Costo de Producción de 2,000 Revistas</b>			<b>\$ 5,910.14</b>	
		Costo Unitario	\$ 2.95507098	
			\$ (1.6673857)	
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>	<b>10 días</b>			

Materiales consumidos para Revistas		Cantidad		5,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	30000	\$ 0.11	\$ 3,300.00	
Negativos 24 x 18	40	\$ 0.05	\$ 864.00	
Planchas	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Magenta	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Cyan	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
Amarillo	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 4,614.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 540.00	
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 270.00	
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 270.00	
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 180.00	
Guillotista	300.00	\$ 10.00	\$ 180.00	
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 180.00	
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 480.00	
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 150.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 120.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 120.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 120.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 120.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 120.00	
Vacaciones	47.26		\$ 47.26	
Aguinaldos	140.56		\$ 140.56	
Cuota Patronal ISSS	227.84		\$ 227.84	
Cuota Patronal AFP	205.07		\$ 205.07	
<b>Total</b>	<b>5370.72</b>		<b>\$ 3,470.72</b>	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	18	\$ 40.00	\$ 720.00	
Vacacion			\$ 2.47	
Aguinaldo			\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS			\$ 54.18	
Cuota Patronal AFP			\$ 48.77	
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	40	0.3993055556	\$ 15.97	
Impresor Laser Color	8	0.0590277778	\$ 0.47	
Fotocomponedora	8	2.2041666667	\$ 17.63	
Reveladora	8	0.5463333333	\$ 4.37	
Insoladora	12	0.0791666667	\$ 0.95	
Convertidora	12	1.6097083333	\$ 19.32	
Guillotina	24	1.1125000000	\$ 26.70	
Montacargas	8	0.2295833333	\$ 1.84	
Speed Master	60000	0.0001065867	\$ 6.40	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	18	\$ 4.18	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	18	\$ 12.20	\$ 219.57	
Agua	18	\$ 1.49	\$ 26.76	
Energía Eléctrica	18	\$ 25.00	\$ 450.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 1,720.53</b>	
<b>Costo de Producción de 5,000 Revistas</b>			<b>\$ 9,805.25</b>	
		Costo Unitario	\$ 1.96105058	
			\$ (0.9940204)	
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>	<b>18 días</b>			

Anexo 12

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: REVISTAS

Materiales consumidos para Revistas		Cantidad		10,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	60000	\$ 0.11	\$ 6,600.00	
Negativos 24 x 18	40	\$ 0.05	\$ 864.00	
Planchas	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	20	\$ 9.00	\$ 180.00	
Magenta	20	\$ 9.00	\$ 180.00	
Cyan	20	\$ 9.00	\$ 180.00	
Amarillo	20	\$ 9.00	\$ 180.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 8,274.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 750.00	
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 375.00	
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 375.00	
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 250.00	
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 250.00	
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 250.00	
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 666.67	
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 208.33	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67	
Vacaciones	65.63		\$ 65.63	
Aguinaldos	195.22		\$ 195.22	
Cuota Patronal ISSS	316.44		\$ 316.44	
Cuota Patronal AFP	284.82		\$ 284.82	
<b>Total</b>	<b>5612.11</b>		<b>\$ 4,820.45</b>	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	25	\$ 40.00	\$ 1,000.00	
Vacacion			\$ 2.47	
Aguinaldo			\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS			\$ 75.18	
Cuota Patronal AFP			\$ 67.67	
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	40	0.3993055556	\$ 15.97	
Impresor Laser Color	8	0.0590277778	\$ 0.47	
Fotocomponentadora	8	2.2041666667	\$ 17.63	
Reveladora	8	0.5463333333	\$ 4.37	
Insoladora	12	0.0791666667	\$ 0.95	
Convertidora	24	1.6097083333	\$ 38.63	
Guillotina	30	1.1125000000	\$ 33.38	
Montacargas	8	0.2295833333	\$ 1.84	
Speed Master	120000	0.0001065867	\$ 12.79	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	25	\$ 3.01	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	25	\$ 12.20	\$ 304.96	
Agua	25	\$ 1.49	\$ 37.17	
Energía Eléctrica	25	\$ 25.00	\$ 625.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 2,343.61</b>	
<b>Costo de Producción de 10,000 Revistas</b>			<b>\$ 15,438.06</b>	
Costo Unitario			\$ 1.54380613	
			\$ (0.4172444)	
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>25 días</b>		

Materiales consumidos para Revistas		Cantidad		25,000
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Couche 80 26 1/2x34 1/2	150000	\$ 0.11	\$ 16,500.00	
Negativos 24 x 18	40	\$ 0.05	\$ 864.00	
Planchas	10	\$ 9.00	\$ 90.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	50	\$ 9.00	\$ 450.00	
Magenta	50	\$ 9.00	\$ 450.00	
Cyan	50	\$ 9.00	\$ 450.00	
Amarillo	50	\$ 9.00	\$ 450.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 19,254.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 900.00	
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 450.00	
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 450.00	
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 300.00	
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 300.00	
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 300.00	
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 800.00	
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 250.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Vacaciones	78.76		\$ 78.76	
Aguinaldos	234.26		\$ 234.26	
Cuota Patronal ISSS	379.73		\$ 379.73	
Cuota Patronal AFP	341.78		\$ 341.78	
<b>Total</b>	<b>5784.54</b>		<b>\$ 5,784.54</b>	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	30	\$ 40.00	\$ 1,200.00	
Vacacion			\$ 2.47	
Aguinaldo			\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS			\$ 90.18	
Cuota Patronal AFP			\$ 81.17	
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	40	0.3993055556	\$ 15.97	
Impresor Laser Color	8	0.0590277778	\$ 0.47	
Fotocomponentadora	8	2.2041666667	\$ 17.63	
Reveladora	8	0.5463333333	\$ 4.37	
Insoladora	12	0.0791666667	\$ 0.95	
Convertidora	40	1.6097083333	\$ 64.39	
Guillotina	48	1.1125000000	\$ 53.40	
Montacargas	12	0.2295833333	\$ 2.76	
Speed Master	300000	0.0001065867	\$ 31.98	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	30	\$ 2.51	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	30	\$ 12.20	\$ 365.96	
Agua	30	\$ 1.49	\$ 44.60	
Energía Eléctrica	30	\$ 25.00	\$ 750.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 2,831.43</b>	
<b>Costo de Producción de 25,000 Revistas</b>			<b>\$ 27,869.96</b>	
Costo Unitario			\$ 1.11479845	
			\$ (0.4290077)	
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		<b>30 días</b>		

Anexo 13

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: SOBRES

Materiales consumidos para Sobres			
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total
Ledger 24 x 40	7500	\$ 0.09	\$ 675.00
Negativos 10 x 12	4	\$ 0.05	\$ 24.00
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00
<b>Tintas</b>			\$ -
Negro	3	\$ 9.00	\$ 27.00
Magenta	3	\$ 9.00	\$ 27.00
Cyan	3	\$ 9.00	\$ 27.00
Amarillo	3	\$ 9.00	\$ 27.00
<b>Total</b>			<b>\$ 843.00</b>
Mano de obra			
	Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 300.00
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 150.00
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 150.00
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 100.00
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 100.00
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 100.00
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 266.67
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 83.33
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 66.67
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 66.67
Vacaciones	26.26	\$	\$ 26.26
Aguinaldos	78.09	\$	\$ 78.09
Cuota Patronal ISSS	126.58	\$	\$ 126.58
Cuota Patronal AFP	113.93	\$	\$ 113.93
<b>Total</b>	<b>5094.85</b>		<b>\$ 1,928.18</b>
Carga Fabril			
	Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	10	\$ 40.00	\$ 400.00
Vacacion			\$ 2.47
Aguinaldo			\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS			\$ 30.18
Cuota Patronal AFP			\$ 27.17
Acetato	102.5	\$ 0.55	\$ 56.07
Pegamento para acetato sqplus 160b	4kg	\$ 3.10	\$ 12.40
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	4kg	\$ 4.25	\$ 17.00
Polvo antirrepinte			\$ 3.00
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>			
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08
Convertidora	4	1.6097083333	\$ 6.44
Guillotina	4	1.1125000000	\$ 4.45
Montacargas	2	0.2295833333	\$ 0.46
Speed Master	7500	0.0001065867	\$ 0.80
Pegadora de Sobres	16	1.8750000000	\$ 30.00
Troqueladora de Sobres	16	1.0416666667	\$ 16.67
Abridora de Ventanilla	16	0.5555555556	\$ 8.89
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	10	\$ 7.53	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones	10	\$ 12.20	\$ 121.99
Agua	10	\$ 1.49	\$ 14.87
Energía Eléctrica	10	\$ 25.00	\$ 250.00
<b>Total</b>			<b>\$ 1,120.45</b>
<b>Costo de Producción de 50,000 Sobres</b>			<b>\$ 3,891.63</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>	<b>10 días</b>		

Materiales consumidos para Sobres			
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total
Ledger 24 x 40	15000	\$ 0.09	\$ 1,350.00
Negativos 10 x 12	4	\$ 0.05	\$ 24.00
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00
<b>Tintas</b>			\$ -
Negro	6	\$ 9.00	\$ 54.00
Magenta	6	\$ 9.00	\$ 54.00
Cyan	6	\$ 9.00	\$ 54.00
Amarillo	6	\$ 9.00	\$ 54.00
<b>Total</b>			<b>\$ 1,626.00</b>
Mano de obra			
	Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 450.00
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 225.00
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 225.00
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 150.00
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 150.00
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 150.00
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 400.00
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 125.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 100.00
Vacaciones	39.38	\$	\$ 39.38
Aguinaldos	117.13	\$	\$ 117.13
Cuota Patronal ISSS	189.86	\$	\$ 189.86
Cuota Patronal AFP	170.89	\$	\$ 170.89
<b>Total</b>	<b>5267.27</b>		<b>\$ 2,892.27</b>
Carga Fabril			
	Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	15	\$ 40.00	\$ 600.00
Vacacion			\$ 2.47
Aguinaldo			\$ 9.86
Cuota Patronal ISSS			\$ 45.18
Cuota Patronal AFP			\$ 40.67
Acetato	205	\$ 0.55	\$ 112.14
Pegamento para acetato sqplus 160b	8kg	\$ 3.10	\$ 24.80
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	8kg	\$ 4.25	\$ 34.00
Polvo antirrepinte			\$ 6.00
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>			
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08
Convertidora	4	1.6097083333	\$ 6.44
Guillotina	4	1.1125000000	\$ 4.45
Montacargas	2	0.2295833333	\$ 0.46
Speed Master	15000	0.0001065867	\$ 1.60
Pegadora de Sobres	32	1.8750000000	\$ 60.00
Troqueladora de Sobres	32	1.0416666667	\$ 33.33
Abridora de Ventanilla	32	0.5555555556	\$ 17.78
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	15	\$ 5.02	\$ 75.27
Depreciacion de Instalaciones	15	\$ 12.20	\$ 182.98
Agua	15	\$ 1.49	\$ 22.30
Energía Eléctrica	15	\$ 25.00	\$ 375.00
<b>Total</b>			<b>\$ 1,687.19</b>
<b>Costo de Producción de 100,000 Sobres</b>			<b>\$ 6,205.47</b>
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>	<b>15 días</b>		

Anexo 14

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: SOBRES

Materiales consumidos para Sobres		Cantidad		200,000	
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total		
Ledger 24 x 40	30000	\$ 0.09	\$ 2,700.00		
Negativos 10 x 12	4	\$ 0.05	\$ 24.00		
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00		
<b>Tintas</b>					
Negro	12	\$ 9.00	\$ 108.00		
Magenta	12	\$ 9.00	\$ 108.00		
Cyan	12	\$ 9.00	\$ 108.00		
Amarillo	12	\$ 9.00	\$ 108.00		
<b>Total</b>			<b>\$ 3,192.00</b>		
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total	
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 600.00		
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 300.00		
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 300.00		
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 200.00		
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 200.00		
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 200.00		
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 533.33		
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 166.67		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 133.33		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 133.33		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 133.33		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 133.33		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 133.33		
Vacaciones	52.51	\$	\$ 52.51		
Aguinaldos	156.18	\$	\$ 156.18		
Cuota Patronal ISSS	253.15	\$	\$ 253.15		
Cuota Patronal AFP	227.86	\$	\$ 227.86		
<b>Total</b>	5439.70		<b>\$ 3,856.36</b>		
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total	
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	20	\$ 40.00	\$ 800.00		
Vacacion			\$ 2.47		
Aguinaldo			\$ 9.86		
Cuota Patronal ISSS			\$ 60.18		
Cuota Patronal AFP			\$ 54.17		
Acetato	410	\$ 0.55	\$ 224.27		
Pegamento para acetato sqplus 160b	16kg	\$ 3.10	\$ 49.60		
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	16kg	\$ 4.25	\$ 68.00		
Polvo antirrepinte			\$ 6.00		
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00		
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>					
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58		
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06		
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20		
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55		
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08		
Convertidora	8	1.6097083333	\$ 12.88		
Guillotina	8	1.1125000000	\$ 8.90		
Montacargas	4	0.2295833333	\$ 0.92		
Speed Master	30000	0.0001065867	\$ 3.20		
Pegadora de Sobres	40	1.8750000000	\$ 75.00		
Troqueladora de Sobres	40	1.0416666667	\$ 41.67		
Abridora de Ventanilla	40	0.5555555556	\$ 22.22		
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	20	\$ 3.76	\$ 75.27		
Depreciacion de Instalaciones	20	\$ 12.20	\$ 243.97		
Agua	20	\$ 1.49	\$ 29.73		
Energía Eléctrica	20	\$ 25.00	\$ 500.00		
<b>Total</b>			<b>\$ 2,320.78</b>		
<b>Costo de Producción de 200,000 Sobres</b>			<b>\$ 9,369.14</b>		
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>	20 días				

Materiales consumidos para Sobres		Cantidad		300,000	
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total		
Ledger 24 x 40	45000	\$ 0.09	\$ 4,050.00		
Negativos 10 x 12	4	\$ 0.05	\$ 24.00		
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00		
<b>Tintas</b>					
Negro	18	\$ 9.00	\$ 162.00		
Magenta	18	\$ 9.00	\$ 162.00		
Cyan	18	\$ 9.00	\$ 162.00		
Amarillo	18	\$ 9.00	\$ 162.00		
<b>Total</b>			<b>\$ 4,758.00</b>		
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total	
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 750.00		
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 375.00		
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 375.00		
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 250.00		
Guillotina	300.00	\$ 10.00	\$ 250.00		
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 250.00		
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 666.67		
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 208.33		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67		
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 166.67		
Vacaciones	65.64	\$	\$ 65.64		
Aguinaldos	195.22	\$	\$ 195.22		
Cuota Patronal ISSS	316.44	\$	\$ 316.44		
Cuota Patronal AFP	284.82	\$	\$ 284.82		
<b>Total</b>	5612.12		<b>\$ 4,820.45</b>		
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total	
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	25	\$ 40.00	\$ 1,000.00		
Vacacion			\$ 2.47		
Aguinaldo			\$ 9.86		
Cuota Patronal ISSS			\$ 75.18		
Cuota Patronal AFP			\$ 67.67		
Acetato	615	\$ 0.55	\$ 336.41		
Pegamento para acetato sqplus 160b	24kg	\$ 3.10	\$ 74.40		
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	24kg	\$ 4.25	\$ 102.00		
Polvo antirrepinte			\$ 6.00		
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00		
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>					
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58		
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06		
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20		
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55		
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08		
Convertidora	12	1.6097083333	\$ 19.32		
Guillotina	12	1.1125000000	\$ 13.35		
Montacargas	8	0.2295833333	\$ 1.84		
Speed Master	45000	0.0001065867	\$ 4.80		
Pegadora de Sobres	48	1.8750000000	\$ 90.00		
Troqueladora de Sobres	48	1.0416666667	\$ 50.00		
Abridora de Ventanilla	48	0.5555555556	\$ 26.67		
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	25	\$ 3.01	\$ 75.27		
Depreciacion de Instalaciones	25	\$ 12.20	\$ 304.96		
Agua	25	\$ 1.49	\$ 37.17		
Energía Eléctrica	25	\$ 25.00	\$ 625.00		
<b>Total</b>			<b>\$ 2,954.82</b>		
<b>Costo de Producción de 300,000 Sobres</b>			<b>\$ 12,533.28</b>		
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>	25 días				

Anexo 15

LA IMPRENTA, S.A DE C.V.

HOJA DE COSTOS

PRODUCTO: SOBRES

Materiales consumidos para Sobres		Cantidad	500,000	
Materia Prima	Cantidad	Costo	Costo Total	
Ledger 24 x 40	75000	\$ 0.09	\$ 6,750.00	
Negativos 10 x 12	4	\$ 0.05	\$ 24.00	
Planchas	4	\$ 9.00	\$ 36.00	
<b>Tintas</b>			\$ -	
Negro	30	\$ 9.00	\$ 270.00	
Magenta	30	\$ 9.00	\$ 270.00	
Cyan	30	\$ 9.00	\$ 270.00	
Amarillo	30	\$ 9.00	\$ 270.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 7,890.00</b>	
Mano de obra		Sueldo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Diseñador	900.00	\$ 30.00	\$ 900.00	
Encargado de negativo	450.00	\$ 15.00	\$ 450.00	
Encargado de quemado de plancha	450.00	\$ 15.00	\$ 450.00	
Remador	300.00	\$ 10.00	\$ 300.00	
Guillotiniista	300.00	\$ 10.00	\$ 300.00	
Preparación de Tintas	300.00	\$ 10.00	\$ 300.00	
Prensista	800.00	\$ 26.67	\$ 800.00	
Ayudante	250.00	\$ 8.33	\$ 250.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Compaginadoras	200.00	\$ 6.67	\$ 200.00	
Vacaciones	78.77		\$ 78.77	
Aguinaldos	234.26		\$ 234.26	
Cuota Patronal ISSS	379.73		\$ 379.73	
Cuota Patronal AFP	341.78		\$ 341.78	
<b>Total</b>	5784.54		<b>\$ 5,784.54</b>	
Carga Fabril		Cantidad	Costo	Costo Total
Sueldo y Salario de Jefe de Producción	30	\$ 40.00	\$ 1,200.00	
Vacacion			\$ 2.47	
Aguinaldo			\$ 9.86	
Cuota Patronal ISSS			\$ 90.18	
Cuota Patronal AFP			\$ 81.17	
Acetato	1025	\$ 0.55	\$ 560.68	
Pegamento para acetato sqplus 160b	40kg	\$ 3.10	\$ 124.00	
Pegamento rehumectante adhesin a25k3b	40kg	\$ 4.25	\$ 170.00	
Polvo antirrepinte			\$ 6.00	
Combustible y Lubricantes			\$ 20.00	
<b>Depreciacion de Maquinaria y Equipo</b>				
Computadora MAC	24	0.3993055556	\$ 9.58	
Impresor Laser Color	1	0.0590277778	\$ 0.06	
Fotocomponedora	1	2.2041666667	\$ 2.20	
Reveladora	1	0.5463333333	\$ 0.55	
Insoladora	1	0.0791666667	\$ 0.08	
Convertidora	16	1.6097083333	\$ 25.76	
Guillotina	16	1.1125000000	\$ 17.80	
Montacargas	12	0.2295833333	\$ 2.76	
Speed Master	75000	0.0001065867	\$ 7.99	
Pegadora de Sobres	64	1.8750000000	\$ 120.00	
Troqueladora de Sobres	64	1.0416666667	\$ 66.67	
Abridora de Ventanilla	64	0.5555555556	\$ 35.56	
Depreciacion de Mobiliario y Equipo	30	\$ 2.51	\$ 75.27	
Depreciacion de Instalaciones	30	\$ 12.20	\$ 365.96	
Agua	30	\$ 1.49	\$ 44.60	
Energía Eléctrica	30	\$ 25.00	\$ 750.00	
<b>Total</b>			<b>\$ 3,789.18</b>	
<b>Costo de Producción de 500,000 Sobres</b>			<b>\$ 17,463.73</b>	
<b>Tiempo aproximado desde Planificación a Acabado</b>		30 días		

Anexo 16