

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



**“PRESUPUESTO OPERATIVO PARA EMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN
DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, UBICADA
EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

WILBER OSVALDO PASCUAL PÉREZ

VÍCTOR MANUEL FUNES VÁSQUEZ

PARA OPTAR EL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

21 DE NOVIEMBRE DE 2021

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Vicerrector Académico	: PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López
Secretario General	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Administración de Empresas	: Msc. Abraham Vásquez Sánchez
Coordinador General de Procesos de Grado	: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Procesos de grado de la Escuela de Administración de Empresas	: Lic. Rafael Arístides Campos
Docente Asesor	: Msc. Carlos Edwin Avalos Romero
Tribunal Calificador	: Msc. Morena Guadalupe Colorado de Hernández
	: Lic. Miguel Ernesto Mendoza Cáceres
	: Msc. Carlos Edwin Avalos Romero

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la dicha y bendición de contar con mi madre María Julia Vásquez, persona que ha impulsado desde siempre el buen ejemplo de lucha y esfuerzo constante, a mi esposa, mis hijas Marali Esmeralda y Sophia Areli por darme la razón de continuar y lograr una meta más en la vida.

Y en general durante todo el proceso académico a cada uno de los catedráticos que ayudaron a la formación académica.

No dejo atrás a mi compañero de proceso Wilber Pascual un gran grupo de trabajo, todo el apoyo y esfuerzo que recibí hicieron posible culminar nuestro trabajo de grado.

A todos mis amigos/as, que aportaron su granito de ayuda desde los inicios de la universidad, Jorge, Javier, Carlos, Vilma, Julio, Claudia, Gerardo, Carolina, Idalia, Wendy.

Víctor Manuel Funes Vásquez

A DIOS, por permitir cumplir esta meta y demás bendiciones; A mis padres Faustino Pascual y Antolina Pérez de Pascual, por apoyarme siempre en este recorrido profesional;

A mi hija y esposa por ser mi motor de inspiración para seguir adelante; A mis hermanos por ayudarme en las buenas y malas en este proceso; A los docentes y compañeros que contribuyeron a forjarme profesionalmente; a mi compañero y amigo de formula Victor Funes por ser parte de la finalización de este trabajo de grado.

Wilber Osvaldo Pascual Pérez

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	1
1.1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.	1
1.1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.	2
1.1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.	2
1.1.3.1. Novedoso.	2
1.1.3.2. Factibilidad.	2
1.1.3.3. Utilidad Social.	3
1.1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	3
1.1.4.1. Objetivo general.	3
1.1.4.2. Objetivos específico.	3
1.1.5. HIPÓTESIS.	4
1.1.5.1. Hipótesis de trabajo.	4
1.1.5.2. Determinación de variables.	4
1.1.5.3. Operacionalización de variables.	4
1.2. Marco teórico.	5
1.2.1. Antecedentes de presupuesto operativo.	5
1.2.2. Antecedentes de la empresa.	6
1.2.2.1. Antecedentes.	6
1.2.2.2. Misión de la empresa	7
1.2.2.3. Visión de la empresa	7

1.2.2.4. Valores de la empresa	7
1.2.2.5. Estructura organizativa de la empresa.	7
1.2.2.6. Servicios que ofrece.	8
1.2.2.7. Principales políticas y prácticas del negocio.	8
1.2.3. Generalidades de los presupuestos.	9
1.2.3.1. Definición de sistemas de presupuesto.	9
1.2.3.2. Importancia del presupuesto.	10
1.2.3.3. Objetivos del presupuesto.	10
1.2.3.4. Etapas de la elaboración de presupuesto.	11
1.2.3.5. Clasificación de los presupuestos.	12
1.2.3.6. Características, elementos y funciones de los presupuestos.	13
1.2.4.1. Marco Técnico y legal.	18
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.1. Tipo de investigación.	19
2.2. Unidades de análisis.	19
2.3. Universo y muestra.	19
2.4. Instrumentos y técnicas a utilizar en la investigación.	20
2.5. Procesamiento de la información.	20
2.6. Análisis e interpretación de los datos procesados.	20
2.7. Diagnóstico de la investigación.	26
CAPÍTULO III: DESARROLLO DE PRESUPUESTO OPERATIVO PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES	28

3.1 Misión de la empresa	28
3.2 Visión de la empresa	28
3.3 Objetivo de la Empresa	28
3.4 Estructura Organizativa Propuesta	29
3.4.1 Organigrama	29
3.4.2 Asignación de Actividades y Funciones de los Departamentos	30
3.5 Aplicación de Nuevas Políticas	34
3.6 Elaboración del Presupuesto Operativo para el Año 2022	35
3.6.1 Información contable	35
3.6.2. Pronóstico de ventas	37
3.6.3 Presupuesto de ventas	40
3.6.4 Presupuesto de producción	41
3.6.5 Presupuesto de materia prima	42
3.6.6 Presupuesto de mano de obra directa	44
3.6.7 Presupuesto de costos indirectos de fabricación	46
3.6.8 Costo unitario de producción	47
3.6.9 Presupuesto de costo de ventas	48
3.6.10 Presupuesto de gastos de operación	48
3.6.11 Presupuesto de inversión	49
3.6.12 Presupuesto de efectivo	50
3.6.13 Presupuesto de Inventario Final	51
3.6.14 Estados financieros presupuestados	54
3.6.15 Razones financiera aplicadas	60

CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXO	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de los Presupuestos.	12
Tabla 2: Determinación de la proyección de ventas para el año 2022	38
Tabla 3: Pronóstico de Ventas para el año 2022	39
Tabla 4: Precios Sugeridos	40
Tabla 5: Presupuesto de Ventas	41
Tabla 6: Presupuesto de Producción	42
Tabla 7: Presupuesto de Materia Prima	44
Tabla 8: Presupuesto de Mano de Obra	45
Tabla 9: Presupuestos CIF	46
Tabla 10: Costo Unitario de Producción	47
Tabla 11: Presupuesto de Costo de Ventas	48
Tabla 12: Presupuesto de Gasto de Operación	49
Tabla 13: Presupuesto de Inversión	50
Tabla 14: Presupuesto de Efectivo	51
Tabla 15: Estado de Situación Financiera proyectado	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama	8
Figura 2. Factores que inciden en presupuesto de ventas.	15
Figura 3-Organigrama Propuesto	29
Figura 4: Grafico Tendencia de Ventas	39

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo - 1 Solicitud de Información	67
Anexo - 2 Entrevista	68

RESUMEN EJECUTIVO

En El Salvador la mayor parte de las PYMES se ha dedicado tradicionalmente a la gestión de negocio es decir a las actividades comerciales u operativas y su visión en cumplir con las normativas fiscales, por lo que no cuentan con una herramienta eficiente para planificar en base a los recursos que posee.

Por lo tanto, un presupuesto representa una planificación previa del siguiente año, para su elaboración se necesita estrategias basadas en la experiencia del negocio, en el cual se deben plantear objetivos y evaluar con los recursos con los que se cuenta para lograrlos.

La elaboración de un presupuesto operativo busca una integración de cada área de la organización para convertirlo en una herramienta útil, efectiva y oportuna para la toma de decisiones de una forma adecuada.

Por consiguiente, la ejecución de la investigación es para facilitar a la administración mediante el estudio de las operaciones de la empresa, una herramienta financiera que le proporcione información útil para la toma de decisiones.

La metodología utilizada se basa en el método hipotético deductivo en el enfoque de un estudio de tipo analítico descriptivo, para fundamentar la investigación se efectuó una recopilación de información bibliográfica a través de fuentes primarias y secundarias confiables. Se complementa con la aplicación de una entrevista con preguntas abiertas para profundizar sobre la situación

financiera actual de la empresa objeto de estudio, mediante las cuales se realizó el análisis financiero para planear y desarrollar el presupuesto.

Como resultado de la investigación se comprobó que la empresa investigada no ha realizado desde su fundación un presupuesto que contribuya a mejorar su gestión, pero muestra el interés en que se desarrolle un presupuesto operativo que les permita coordinar de forma efectiva todas las actividades y facilitar la toma de decisiones.

Una de las principales conclusiones que podemos mencionar es que el presupuesto es una herramienta administrativa-financiera de planificación, dirección y control, su aprovechamiento es más eficiente cuando se verifica sistemáticamente el cumplimiento de los objetivos de la empresa, y una recomendación es que es conveniente implementarlo ya que este nos facilita la supervisión de los objetivos de la empresa y de tal forma ir constatando el cumplimiento de ello.

INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de la investigación es presentar el resultado obtenido de la empresa cuya finalidad es dedicarse a la fabricación de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores, para proponer un sistema de presupuesto que le facilite la organización y toma de decisiones.

Son muchas las ventajas que proporciona un presupuesto operativo, sin embargo, se necesita de un trabajo en conjunto con las todas las áreas de la organización.

El documento ha sido estructurado en tres capítulos, en el capítulo uno se presenta el planteamiento del problema y marco teórico de la investigación, tratando sobre el planteamiento del problema, situación problemática, enunciado, justificación de la investigación, objetivos, hipótesis, antecedentes de la empresa investigada, entre otros.

El capítulo dos contiene la metodología de la investigación tratando sobre el tipo de investigación, unidad de análisis, instrumento y técnica utilizado en la investigación, análisis e interpretación de datos procesados y el diagnóstico sobre la investigación.

El capítulo tres contiene el desarrollo del presupuesto operativo, presentando la información contable de la empresa, la cual fue el insumo principal para crear los pronósticos de ventas, presupuesto de ventas, de producción, materia prima, mano de obra, de costo de ventas, entre otros; y presentando los estados financieros proyectados como resultado de implementar el presupuesto operativo.

Se describen las conclusiones y recomendaciones hacia la empresa en base a los aspectos relevantes que permitieron brindar una solución a la problemática planteada en la investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

Las grandes empresas en todas partes del mundo proponen a las distintas juntas directivas un plan de presupuesto para lograr los objetivos planteados por la gerencia con efectividad.

De igual manera debería de llevarse a cabo en las micro, pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, está claro que en la actualidad no todas las empresas salvadoreñas cuentan con las herramientas necesarias para poder elaborar un plan de presupuesto que permita el buen uso y distribución de los recursos con los que cuenta.

La empresa está ubicada en el municipio de San Salvador departamento de San Salvador, constituida en el año 2015 cuya actividad principal es la fabricación de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores, tiene su importancia en un mercado en que los clientes manifiestan la necesidad de comprar piezas elaboradas localmente para sus vehículos debido a que muchos repuestos no se encuentran en el país o por el alto costo que conllevan las marcas.

Desde su constitución hasta la actualidad, la empresa no ha logrado implementar un presupuesto en el cual puedan reflejar estimaciones anticipadas de ingresos y gastos para establecer objetivos acordes a su nivel de operatividad.

Por lo antes mencionado, es importante la elaboración de un presupuesto que contenga información fiable para la toma de decisiones.

1.1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

A partir de los antecedentes y características planteadas se procede a la formulación del problema en los siguientes términos:

¿En qué medida contribuirá una propuesta de presupuesto operativo para el año 2022 al control y seguimiento del uso eficiente de los recursos?

¿En qué medida una propuesta de presupuesto operativo para el año 2022 contribuiría en la asignación de los recursos de la empresa?

¿Cuál sería el impacto en la toma de decisiones y establecimiento de objetivos por parte de la alta gerencia al contar con proyecciones financieras derivadas de un presupuesto operativo para el año 2022?

1.1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1.3.1. Novedoso.

La investigación surgió de la necesidad de poder estructurar un modelo de presupuesto operativo en base a las operaciones de la empresa, puesto que desde su fundación no se ha realizado en el pasado algún presupuesto operativo.

1.1.3.2. Factibilidad.

El desarrollo de la investigación es factible por los siguientes aspectos:

- Bibliográfica: existen diversas y variadas fuentes de investigación sobre el tema de sistemas de presupuestos, de la cual se hará una selección de las partes más importantes con el propósito de hacer la aplicación respectiva en la empresa en estudio.

- De campo: será posible recopilar datos e información a través de técnicas como entrevistas haciendo uso de las diferentes herramientas tecnológicas.

1.1.3.3. Utilidad Social.

La utilidad de la investigación se orienta a:

- Identificar, determinar y gestionar recursos que serán empleados.
- Eficiencia y eficacia para la toma de decisiones.
- Minimizar los riesgos en las operaciones de la empresa.

1.1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1.4.1. Objetivo general.

Elaborar un presupuesto operativo para el año 2022, con el propósito de facilitar la toma de decisiones en la empresa.

1.1.4.2. Objetivos específico.

- Identificar las ventajas del presupuesto operativo para la empresa.
- Obtener la información financiera de los años 20017, 2018,2019, 2020 y 2021
- Preparar las proyecciones que están relacionadas a las cuentas que generan entradas y salidas de efectivo

1.1.5. HIPÓTESIS.

1.1.5.1. Hipótesis de trabajo.

La elaboración de un presupuesto operativo contribuye a crear propuestas para controlar los recursos de la empresa y mejorar la toma de decisiones basada en las proyecciones derivadas del mismo.

1.1.5.2. Determinación de variables.

Variable Independiente: Elaboración de presupuesto operativo.

Variable Dependiente: Controlar recursos de la empresa.

Variable Interviniente: Presupuesto operativo.

1.1.5.3. Operacionalización de variables.

De la hipótesis de trabajo se desglosan las siguientes variables e indicadores:

Variable independiente: Elaboración de presupuesto operativo.

Variable dependiente: Toma de decisiones.

Indicadores: recursos humanos, financieros, estados financieros, información sobre ventas, costos y producción, mano de obra, materiales.

Acciones: Revisión y análisis de información contable y entrevista realizada al gerente general de la empresa.

Operacionalización: selección de la documentación que se utilizara.

1.2. Marco teórico.

1.2.1. Antecedentes de presupuesto operativo.

Se puede afirmar que el hombre ha presupuestado desde la más remota antigüedad, desde la época de las cavernas, cuando debía aprovisionarse por lo menos de alimentos y vestidos para poder subsistir, también lo demuestra el hecho que los egipcios hacían estimaciones para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo, con objeto de prevenir los años de escasez; y que los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados, para exigirles el tributo correspondiente.

Sin embargo, 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.

Con el transcurrir de los años, el presupuesto ha sido incorporado a las operaciones de varios países. En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental, Estados Unidos lo acoge en 1821.

Entre 1912 y 1925 y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podría generar la utilización del presupuesto, debido a un rápido crecimiento de la industria, fue evolucionando hasta que en 1928 se adoptó el costo estándar.

En 1930, se celebró en Ginebra el Primer Simposio Internacional de Control Presupuestal, en el que se definen los principios básicos del sistema.

Actualmente, el rápido crecimiento de las economías a escala mundial, los nuevos paradigmas de la globalización, tecnología y cultura ha incidido directa o indirectamente en los enfoques de

las organizaciones, constantes cambios implican retos para las empresas como satisfacer las necesidades de los clientes, accionistas, empleados, proveedores o las entidades estatales.

Es por eso que ahora la alta gerencia se plantea soluciones inteligentes a corto, mediano y largo plazo. Las organizaciones han creado departamentos de presupuesto con la finalidad de planear las actividades, controlar y medir el manejo de los ingresos y gastos, coordinar las operaciones a desarrollar y lograr los resultados propuestos.

La gerencia de procesos y de planeación está representada en un presupuesto que consiste en programar estratégicamente los objetivos, metas, planes y organizar la información periódica y el control. Por el contrario, el mal manejo de los presupuestos financieros en las empresas ha conducido a la quiebra y su vez dejan de existir, en pocas palabras la ineficiencia e ineficacia acarrear problemas. (López, 2010)

1.2.2. Antecedentes de la empresa.

1.2.2.1. Antecedentes.

La empresa objeto de estudio fue fundada el 10 de septiembre de 2015, en la ciudad de San Salvador, la misma es de naturaleza anónima de capital variable de nacionalidad salvadoreña, y su domicilio es la ciudad de San Salvador además en la escritura de constitución se establece que podrá abrir en el futuro agencias y sucursales, empresas, establecimientos y representaciones en cualquier lugar de la República o en el extranjero. La sociedad inicio con un capital de dos mil dólares de los Estados Unidos de América representado y dividido en doscientas acciones, con un valor nominal de diez dólares cada una. El capital inicial a su vez es el capital mínimo de la misma según clausula IV de su escritura de constitución.

1.2.2.2. Misión de la empresa

Liderar y asesorar en la fabricación de partes, piezas y accesorio para vehículos automotores de calidad con servicios integrales.

1.2.2.3. Visión de la empresa

Ampliar nuestro portafolios de productos para ser pioneros, aliados y líderes en Centroamérica en mantener sonrisas y vehículos en marcha.

1.2.2.4. Valores de la empresa

- Servicio eficiente.
- Trabajo en equipo
- Profesionalismo
- Integridad

1.2.2.5. Estructura organizativa de la empresa.

La estructura organizativa de la empresa se puede observar en la figura 1:

La empresa ofrece un amplio catálogo en:

- Fabricación de piezas para vehículos automotores.
- Venta al por menor de repuestos para vehículos automotores.

Figura 1. Organigrama

1.2.2.6. Servicios que ofrece.

1.2.2.7. Principales políticas y prácticas del negocio.

Dentro de las políticas que la empresa mantiene para el negocio podemos mencionar las siguientes:

Política de Compras:

- Las compras deben de ser realizadas a través de una orden de compra y autorizada por Gerencia General.
- Las compras del exterior deben ser sustentadas con tres cotizaciones como mínimo, siendo autorizadas por Gerencia General.
- Las compras de equipo deben ser realizadas a empresas que otorguen garantía mayor a 2 años.

Política de Pagos:

- Los pagos a proveedores locales deben ser autorizados por Gerencia General.
- Los pagos a proveedores del exterior deben ser autorizados por el Gerencia General.
- Los quedan serán entregados los días martes y jueves de cada semana de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.
- Los cheques serán entregados el día miércoles de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

Política de Ventas:

- Los precios para cada producto ofrecido tienen un precio de venta al cual el vendedor puede considerar un descuento sobre el monto del 10%.
- Las ventas a clientes recurrentes que sobrepasen a \$5,000 mensuales se le concede un descuento del 2%.

Política de Créditos y Cobros:

- El periodo de cobro varía de 30 a 60 días.
- Los créditos para su aprobación y asignación deberán ser autorizados por Gerencia General.
- Los cobros deben ser remesados a más tardar el día posterior al que se reciban.
- El análisis del récord del cliente está a cargo del Gerente General para determinar el límite de crédito que se le puede conceder al cliente.
- Las primeras tres compras tienen que ser al contado para que a los clientes se le apruebe compras al crédito.

1.2.3. Generalidades de los presupuestos.**1.2.3.1. Definición de sistemas de presupuesto.**

Según Rondon (Rondon, 2001) “El presupuesto es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar en una organización para alcanzar determinadas metas, y sirve como instrumento de planificación de coordinación y control de funciones”

Según Burbano, (Burbano, 2005) “El presupuesto es la estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”

1.2.3.2. Importancia del presupuesto.

En el medio económico actual, el presupuesto se ha vuelto trascendental para la empresa debido a que es una herramienta de control en la cual se pueden anticipar cálculos proyectados de ingresos y egresos.

Además, podemos mencionar las siguientes razones:

- Ayudan a minimizar los riesgos en las operaciones de la empresa.
- Por medio de ellos se mantiene el plan de operaciones en los límites razonables.
- Sirven como mecanismos para revisar las políticas y estrategias y direccionarlas hacia los objetivos de la empresa.

1.2.3.3. Objetivos del presupuesto.

- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes. (Jorge)
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
- Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

1.2.3.4. Etapas de la elaboración de presupuesto.

- **Previsión y planificación:** es anticipar a lo que puede suceder en diferentes escenarios, se puede conocer el camino a seguir, establecer objetivos y presentar una adecuada organización.
- **Organización:** se hará una estructura técnica y de las funciones y actividades del recurso humano y material buscando la eficiencia y productividad.
- **Coordinación:** busca el equilibrio entre las diferentes áreas, departamentos y secciones de la empresa.
- **Dirección:** guiar las acciones de los subordinados según los planes que están de acuerdo con las necesidades y requerimientos.
- **Control:** medir si los propósitos, planes y programas se cumplen y buscar correctivos en las variaciones mediante monitoreo y seguimiento.

1.2.3.5. Clasificación de los presupuestos.

Tabla 1. Clasificación de los Presupuestos.

Según la flexibilidad.	<p>Rígidos, estáticos, fijos o asignados: son los que se elaboran para un solo nivel actividad y no permite realizar ajustes por variaciones.</p> <hr/> <p>Flexible o variable: son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a los cambios del entorno.</p>
Según el periodo de tiempo.	<p>A corto plazo: Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año.</p> <hr/> <p>A largo plazo: Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.</p>
Según el campo de aplicación en la empresa.	<p>De operación: Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos.</p> <hr/> <p>Financieros: En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: 1) el de Caja o Tesorería y 2) el de Capital o erogaciones capitalizables.</p>
Según el sector de la economía en el cual se utilizan.	<p>Sector público: Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado.</p> <hr/> <p>Sector privado: Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración.</p>

Fuente: Elaboración propia.

1.2.3.6. Características, elementos y funciones de los presupuestos.

La elaboración del presupuesto se considera abierta ya que se relacionan todos los componentes de la empresa, se recibe información y se devuelve resultados en los instrumentos de planificación y control.

Dentro de las características más importantes tenemos:

- Se realiza un estudio temprano de las áreas de la empresa y se pueden analizar y buscar solución a ello antes de la toma de decisiones.
- Se pueden crear políticas o replantear las ya existentes para alcanzar los objetivos del presupuesto.
- El manejo adecuado de los recursos optimiza los resultados.
- Se presentan en términos cuantitativos.
- Cada área de la empresa es controlada por un presupuesto específico.

Los elementos principales del presupuesto son:

- Integrador: Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global.
- Coordinador: Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. En términos monetarios: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.
- Operaciones: Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- Recursos: No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con

la planeación financiera que incluya; El Presupuesto de efectivo y el Presupuesto de adiciones de activos. (Fagilde, 2009)

Funciones de los presupuestos:

- Está relacionado con el control financiero de la empresa.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir que es lo que se está haciendo, comparar resultados con los montos presupuestados para verificar los avances y logros obtenidos o las deficiencias para solventarlas.
- Se pueden utilizar de forma preventiva o correctiva para la empresa.

1.2.3.7. Definición y tipos de presupuestos operativos.

Presupuesto operativo:

- “Consiste en aquel documento que recoge los ingresos y gastos de carácter ordinario de una empresa” (EconomiPedia , 2019)
- Son planes detallados que estiman la cantidad de ingresos que una empresa espera obtener y lo que cree que serán sus gastos a corto plazo generalmente dentro de un año.

Este debe ser preparado en base a la estructura organizacional de la empresa, en los cuales los gerentes o mandos altos de cada departamento están involucrados y cada uno de ellos asume una responsabilidad en la consecución de los objetivos planteados en el presupuesto.

Dentro de los presupuestos que integran al operativo tenemos los siguientes:

Presupuestos de Ventas:

Es el que contiene toda la planificación y como prioridad es estimar que determinaran el nivel de ventas real y proyectado de la empresa.

Existe una serie de factores que pueden incidir en el presupuesto de ventas las cuales se detallan en la Figura 2 :

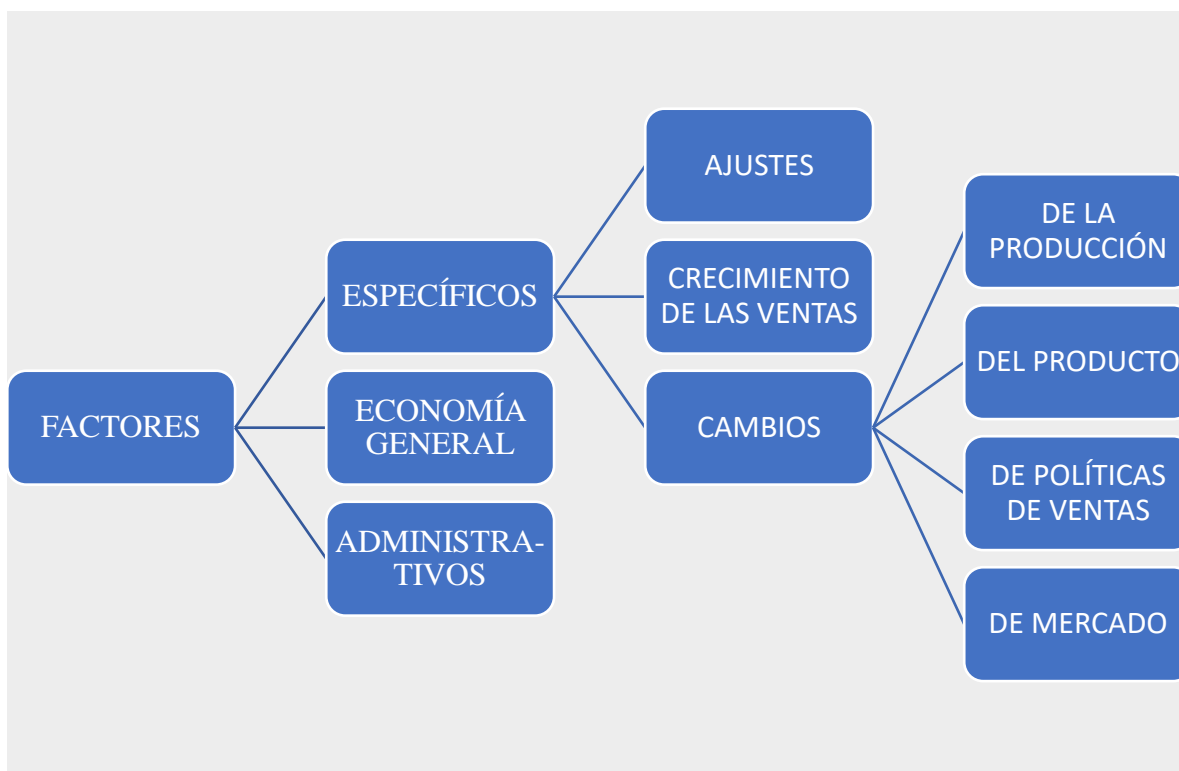


Figura 2. Factores que inciden en presupuesto de ventas.

- Los Factores específicos de ventas, los cuales se clasifican a su vez en:

Los Factores de Ajuste: Se refieren aquellos factores que pueden incrementar (Contratos especiales) o disminuir las ventas (afectaciones por desastres naturales o epidemiológicos).

Los Factores de Cambio: Se refieren aquellas modificaciones que van efectuarse y que, desde luego, influirán en las ventas tales como: Cambio de material, Cambio de productos, De presentación, Rediseños, Cambio de producción.

Los Factores de Crecimiento: Estos factores se refieren al desarrollo en las ventas, tomando en cuenta factor efectuados por la propia empresa como lo es los créditos independientemente de otras ramas productivas con las que lógicamente se tendrá un incremento en las ventas.

- Fuerzas económicas generales:

La economía en general contiene una serie de factores externos que influyen en las ventas y estos factores son un estado de situaciones y no algo preciso de las cuales se abren términos cualitativos surgiendo en problema cuando se hace referencia a términos cuantitativos.

- Los Factores Administrativos:

A diferencia del anterior es de carácter interno de la entidad económica refiriéndose a las decisiones que deben tomar los directivos de la misma, después de considerar los factores específicos de ventas y los factores específicos generales que desde luego repercuten en forma directa en el presupuesto de ventas. (Jorge)

Presupuesto de compras:

Este presupuesto se deriva del presupuesto de inventario de materiales, detalla las cantidades requeridas de cada material y las fechas aproximadas en que se necesitan (costo estimado y fechas de entrega) la cuidadosa planificación de las compras nos beneficia en el ahorro de costos, por lo que el presupuesto de compras debe especificar:

- Las cantidades de cada tipo de material y partes que habrán de comprarse.
- Las fechas aproximadas de tales compras.
- El costo estimado de dichas adquisiciones.

- Costo de oportunidad.
- Cuanto comprar y cuando comprar.

Presupuesto de gastos de venta:

Es el Presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto financiero. Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo.

Características:

- Comprende todo el Marketing.
- Es base para calcular el margen de utilidad.
- Es permanente y costoso.
- Asegura la colocación de un producto.
- Amplio mercado de consumidores.
- Se realiza a todo costo.

Desventajas:

- No genera rentabilidad.
- Puede ser mal utilizado.

Presupuesto de Gastos Administrativos:

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

Características:

- Las remuneraciones se fijan de acuerdo a la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación.
- Son gastos indirectos.
- Son gastos considerados dentro del precio que se fija al producto o servicio.

1.2.4. Marco legal e institucional.

1.2.4.1. Marco Técnico y legal.

- Normas Internacional De Información Financiera Para Las Pequeñas Y Medianas Entidades (NIIF para la PYMES)
- Código Tributario y su Reglamento.
- Ley de Impuesto sobre la Renta y su Reglamento.
- Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y su Reglamento.
- Código de Comercio
- Código de Trabajo
- Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo
- Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles
- Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social y su Reglamento
- Ley del Sistema de Administración de Pensiones
- Ley del Registro de Comercio
- Ley Municipal
- Ley de Aduanas
- Dirección General de Estadísticas y Censos.
- Otras que puedan llegar a ser aplicables según la empresa o realice actividades relacionadas

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se utilizará es el método Hipotético Deductivo, el cual parte de aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, obteniendo evidencias directas que ayudarán a desarrollar el presupuesto operativo para la empresa en estudio, donde serán aplicadas las técnicas de observación y entrevistas al personal encargado de los diferentes departamentos y de la toma de decisiones.

El cual permite analizar las causas del porque no se implementan este tipo de presupuestos en la empresa.

2.2. Unidades de análisis.

La unidad de análisis que se consideró para la recopilación de datos y llevar a cabo la investigación estuvo conformada por la gerencia general.

2.3. Universo y muestra.

En la investigación realizada se consideró como universo a una empresa en particular dedicada a la fabricación de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores, ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador. No se trabajará con muestreo ya que el universo está definido a una empresa en específico.

2.4. Instrumentos y técnicas a utilizar en la investigación.

La recolección de información se realizará bajo la observación directa, haciendo uso de las técnicas como la entrevista directa. Para la recolección de datos se realizará una entrevista con preguntas dirigidas al gerente general.

2.5. Procesamiento de la información.

Con la información obtenida se procederá a la discusión de grupo para determinar un análisis en conjunto de la viabilidad del proyecto.

2.6. Análisis e interpretación de los datos procesados.

Posterior a la entrevista se discutió y analizó cada respuesta brindada por la gerencia general de la empresa de la siguiente manera:

Pregunta N° 1 ¿Cuánto tiempo de operatividad tiene la empresa?

Respuesta: La empresa tiene 6 años de estar operando en el sector.

Análisis: La empresa ya cuenta con mucha experiencia y competitividad dentro en el sector económico, posee clientes los cuales son muy importantes.

Pregunta N° 2 ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa? ¿Cuáles Son?

Respuesta: Si, la empresa cuenta con una estructura organizacional con funciones específicas al área correspondiente. Contamos con el área de Gerencia General, Atención al cliente, Contabilidad (acá tenemos facturación, cuentas por cobrar y pagar) y el departamento de producción, comercialización y recursos humanos.

Análisis: La empresa no cuenta con un departamento o área de finanzas que se encargue de hacer proyecciones de los recursos que posee la entidad, que le permita saber de manera anticipada sus ingresos, costos y gastos.

Pregunta N° 3 ¿Posee políticas estructuradas para cada área organizativa de la empresa?

Respuesta: **Poseemos políticas generalizadas para cada área, muchas veces es mas de palabras que escritas en un documento.**

Análisis: Las políticas son las directrices que la empresa decide implementar para llevar a cabo las actividades diarias, por lo cual deben de estar por escrito para que se cumplan en base a lo establecido, el no tenerla por escrito puede conllevar a que su interpretación sea de forma errónea.

Pregunta N° 4 ¿Establece una planificación financiera previa al inicio de cada año?

Respuesta: Como tal, no se cuenta con ello. Se hacen planificaciones con datos basados en las ventas que obtuvimos un año anterior, lo mismo sucede con los costos y gastos en que incurrimos.

Análisis: Sumando al no contar con un área de finanzas, las proyecciones se realizan de forma empírica, basados en archivos comunes de ingresos, costos y gastos.

Pregunta N° 5 ¿Cuáles son los objetivos que se plantea la empresa durante el año?

Respuesta: Durante el año de trabajo planteamos generar más ingresos que esto va enlazado con la buena atención que podemos brindar al cliente para que él se mantenga fiel a nuestros servicios brindados y la reducción de costos sin perder la calidad.

Análisis: Los objetivos trazados de la empresa se enfocan a solo una actividad que es generar más ingresos, dejando atrás otros objetivos que le pueden ayudar a ser más fuertes en el mercado.

Pregunta N° 6 ¿Qué tipos de informes utiliza la entidad para la toma de decisiones?

Respuesta: Generalmente utilizamos reportes de ventas contra los gastos registrados mensualmente.

Análisis: No poseen informes financieros estructurados que les permita tener una visión más profunda del potencial que puede generar el conjunto de los recursos que posee la empresa.

Pregunta N° 7 ¿Posee la empresa controles internos para los ingresos y egresos, mencione algunos?

Respuesta: Poseemos sistema de facturación y control de inventarios de materiales para la elaboración de piezas, repuestos y accesorios que utilizamos para dar el servicio al cliente, con la parte de los egresos lo tomamos de reportes contables. Y reportes adicionales que se llevan el Excel que nos facilitan datos que deseamos saber en un momento determinado.

Análisis: Cuenta con un control interno de ingresos y egresos, pero no de forma integral, poseen islas de información, la cual utilizan en base a reportes que puede ocasionarle el omitir información que sea de suma importancia para la toma de decisiones.

Pregunta N° 8 ¿Quién es el encargado de revisar estos controles y con qué frecuencia los realiza?

Respuesta: El contador es el encargado de revisarlos y la frecuencia es mensual ya que eso nos ayuda a tomar decisiones a corto plazo.

Análisis: Si bien es cierto el contador ejerce una de las funciones más importantes dentro de la empresa, pero muchas veces el sobre cargo de funciones puede ocasionar a que no esté aplicando

los métodos adecuados para mostrar la información o el análisis de la misma que pueda ayudar a la gerencia general a la toma de decisiones de forma oportuna.

Pregunta N° 9 ¿Se realizan proyecciones de producción y ventas?

Respuesta: Junto con el área de comercialización se verifica la cantidad de clientes y la frecuencia con la que requieren nuestros servicios y hacemos una proyección de forma remota, y se establece darle seguimiento a nuestros clientes y la búsqueda de nuevos clientes.

Análisis: No se realizan proyecciones adecuadas, no hay un seguimiento de resultados obtenidos anteriormente, para determinar si los objetivos de la empresa se están cumpliendo.

Pregunta N° 10 ¿Cuál es el comportamiento de las ventas, costos y gastos de la empresa?

Respuesta: Se trata de mantener un promedio mensual de las ventas, costos y gastos para mantenernos en el mercado.

Análisis: Al basarse en promedios limita a la empresa al crecimiento en proporciones iguales a cada área que la compone, la toma de decisiones se da de forma desordenada y puede crear desequilibrio entre las áreas que la componen.

Pregunta N° 11 ¿Consideran factores externos que pueden incidir en las operaciones de la empresa, cuáles? Aquí puede ser competencia, inflación, otros

Respuesta: Si, siempre tomamos en cuenta la competencia como el factor más grave, ya que día a día salen nuevos negocios ofreciendo los mismos productos y otro factor es el alza de los precios que hace que nuestras proyecciones no se alcancen.

Análisis: Al no contar previamente con una estructura de presupuesto operativo difícilmente se tomarán acciones que pueden corregir o cambiar una situación que este afectando a la empresa.

Pregunta N° 12 ¿Qué tipo de presupuestos elabora la empresa en su planificación?

Respuesta: No contamos con un presupuesto formal, de forma empírica es que vamos trabajando en base a la experiencia que tenemos del negocio y al comportamiento que va teniendo el día a día.

Análisis: Basarse solo en la experiencia de forma empírica, está limitando el crecimiento que la empresa puede llegar a alcanzar si elaborara un presupuesto operativo. Mismo que mejoraría la toma de decisiones.

Pregunta N° 13 ¿Considera que al no poseer un presupuesto financiero le afecta las operaciones y control de la compañía?

Respuesta: Por el momento las cosas han salido muy bien de acuerdo a nuestros lineamientos, pero no dudo que, con la implementación de un presupuesto financiero, las cosas marchen aún mejor.

Análisis: La empresa demuestra interés en poder aplicar un presupuesto operativo que le permita mejorar de forma integral cada área que la conforma

Pregunta N° 14 ¿Considera que un presupuesto financiero es una herramienta que puede contribuir en la toma de decisiones, las cuales le llevarían a obtener mayores utilidades?

Respuesta: Si, considero que sería un elemento muy importante y estratégico que nos iría mostrando que tan cerca o lejos estamos de las proyecciones que el presupuesto contiene.

Análisis: La empresa reafirma que una estructura de presupuesto operativo mejoraría sus actividades en base a las proyecciones económicas y por ende la toma de decisiones.

Pregunta N° 15 ¿Se cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo las gestiones de la empresa?

Respuesta: Si, la empresa cuenta con los recursos económicos, humanos necesarios para llevar a cabo las gestiones de la empresa.

Análisis: La empresa cuenta con el potencial económico y humano para realizar las actividades establecidas por cada área.

Pregunta N° 16 ¿De dónde proviene el financiamiento de las actividades de operación de la empresa?

Respuesta: La empresa posee créditos rotativos (sobregiro bancario) que es utilizado en momentos que realmente lo amerite. Otra parte es de los ingresos operativos que recibe la empresa.

Análisis: La empresa cuenta con los recursos necesarios para poder cumplir con sus responsabilidades y compromisos ante terceros, esto facilita para poder crear proyecciones económicas dentro del presupuesto operativo.

Pregunta N° 17 Si se desarrolla una propuesta de presupuesto para la empresa, ¿estaría dispuesto a implementarlo?

Respuesta: Si, estaríamos dispuesto a implementarlo porque sería de mucha utilidad y tendríamos una proyección más certera del negocio, podríamos trazar nuevos rumbos para fortalecer el negocio y solidificarnos en el sector.

Análisis: Nos confirma la viabilidad de la investigación, y la realización de un presupuesto operativo para la empresa para ayudar a mejorar su situación financiera y la toma de decisiones.

2.7. Diagnóstico de la investigación.

Mediante la discusión y análisis de la entrevista concluimos lo siguiente:

La empresa en estudio, desde el inicio de sus operaciones comerciales posee una estructura organizativa con las áreas básicas, haciendo falta el área de finanzas. La cual al implementarla puede lograr el equilibrio entre el trabajo operativo y administrativo en el análisis de las relaciones financieras en conjunto.

Al consultar si poseen políticas debidamente estructuradas para cada área de la empresa hay un claro vacío de entablar de manera ordenada y concreta las operaciones porque las realizan de forma empírica.

En referencia al no establecer una planificación financiera va enlazado a planteamiento de objetivos que cubren una parte de las actividades de la empresa. Porque planificar solo con datos tomados de reportes de ventas, costos y gastos, no deja ver que hay o que pasó en cada operación, conocer o llevar un mejor control de cada una de ellas ayudaría a establecer políticas, objetivos y metas con estrategia financiera que daría un rumbo diferente y satisfactorio a la empresa.

Cabe mencionar que por la estructura organizativa que posee, la elaboración y revisión de los reportes de ventas, costos y gastos son elaborados por contabilidad, mismos que utiliza para la preparación de informes fiscales, es decir no contienen información proyectada o el comportamiento de los ingresos, costos y gastos durante un periodo determinado.

La empresa considera que implementar un presupuesto financiero mejoraría aún más las condiciones económicas, porque sirven para la adecuada toma de decisiones.

Asimismo, la implementación de un presupuesto financiero se convertiría en una respuesta al a mejora de las finanzas. De igual manera consideran muy bueno y aceptable el brindarles un presupuesto operativo para el año 2022, el cual contribuirá a la toma de decisiones y administrar de forma más fiable y segura los recursos económicos.

CAPÍTULO III: DESARROLLO DE PRESUPUESTO OPERATIVO PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES.

Planeación presupuestaria

El presente presupuesto pretende contribuir a la empresa dedicada a la fabricación de partes de vehículos automotores en el seguimiento de sus objetivos por medio del control y seguimiento de los recursos operativos para el año 2022.

3.1 Misión de la empresa

Liderar y asesorar en la fabricación de partes, piezas y accesorio para vehículos automotores de calidad con servicios integrales.

3.2 Visión de la empresa

Ampliar nuestro portafolios de productos para ser pioneros, aliados y líderes en Centroamérica en mantener sonrisas y vehículos en marcha.

3.3 Objetivo de la Empresa

Objetivo General

Ser una empresa de prestigio a nivel regional con un crecimiento respaldado a través de productos y servicios de calidad con atención al cliente de forma integral.

Objetivos específicos

- Incrementar el nivel de ventas para el año 2022 que permita obtener una mejor utilidad con respecto a los años anteriores.
- Gestionar de manera eficiente los recursos de la empresa a través del control y coordinación en las actividades y funciones para el año 2022.

3.4 Estructura Organizativa Propuesta

3.4.1 Organigrama

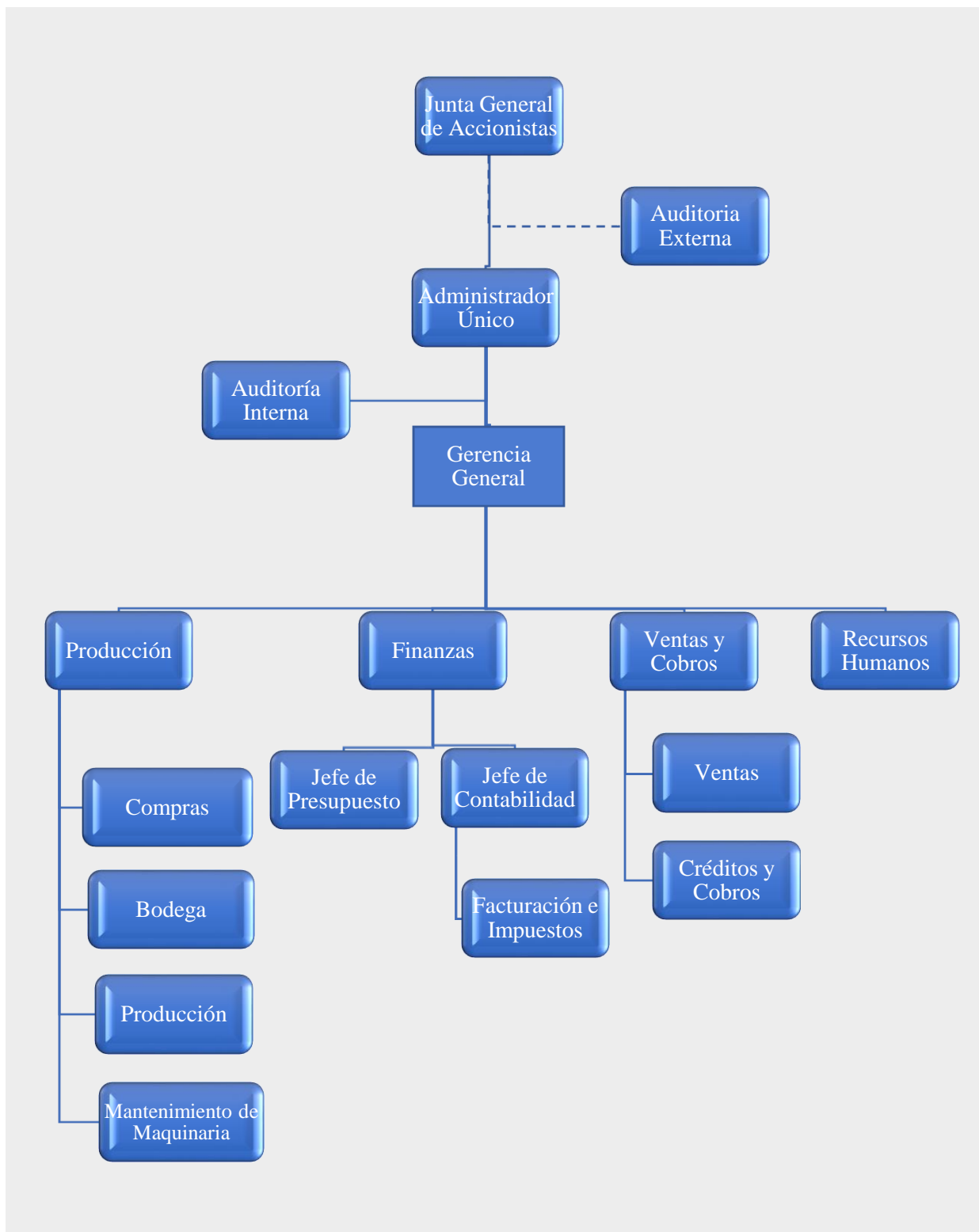


Figura 3-Organigrama Propuesto

En la figura 3 se muestra el organigrama propuesto para la empresa en estudio, el cual ha sido elaborado para unificar áreas y funciones que contribuyan al buen desempeño de las actividades.

3.4.2 Asignación de Actividades y Funciones de los Departamentos

Gerencia general:

Principales responsabilidades:

- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Realizar administración global de las actividades de la empresa en busca de mejoramiento organizacional, técnico y financiero.
- Coordinar y controlar la ejecución del cumplimiento del plan operativo y estratégico.
- Controlar y supervisar los reportes financieros realizando análisis comparando resultados de lo presupuestado y ejecutado.

Gerencia de producción:

Compras:

Principales responsabilidades:

- Realizar las gestiones de compras nacionales o internacionales.
- Analizar las cotizaciones y ofertas para obtener una buena compra.
- Determinar la factibilidad de compra de acuerdo al presupuesto establecido.

Bodega**Principales responsabilidades:**

- Recibe solicitud de despacho.
- Verifica la calidad de producto
- Supervisar el área de mercadería.

Producción**Principales responsabilidades:**

- Realizar procesos de producción de alta calidad.
- Minimizar el desperdicio de materia prima.

Mantenimiento de maquinaria**Principales responsabilidades:**

- Dar mantenimiento preventivo a toda la maquinaria.
- Elaborar diagnósticos de reparación de maquinaria.
- Dar asistencia técnica al área de producción.

Gerencia financiera**Principales Responsabilidades:**

- Aprobar presupuesto.
- Dar Seguimiento a requerimientos de auditoría.
- Supervisar y velar por las finanzas de la empresa.

Jefe de presupuesto

Principales responsabilidades:

- Realizar revisiones mensuales de la información contable.
- Revisar costos, activo fijo y su depreciación.
- Revisar y hacer correcciones a los estados financieros presupuestados si es necesario.
- Obtener información de los otros departamentos como insumo para la elaboración del presupuesto operativo.
- Elaborar y dar seguimiento al presupuesto.
- Entrega oportuna de informe financieros a la gerencia general para toma de decisiones adecuadas.

Contador

Principales responsabilidades:

- Solicitar y revisar todos los documentos que respaldan la contabilidad.
- Verificar el cumplimiento de las políticas contables y administrativas.
- Contabilidad General.
- Elaborar reportes de resultados.

Facturación e impuestos

Principales responsabilidades:

- Elaboración de la facturación a clientes.
- Elaborar los asientos contables de facturación.
- Emitir libros de legales IVA, informes y declaraciones fiscales.

Gerente de ventas y cobros:**Principales responsabilidades:**

- Coordinar y dirige al equipo de ventas y cobros.
- Capacitar y motivar adecuadamente al equipo.
- Supervisar las entradas y salidas de pedidos.
- Supervisar que se cumpla con la entrega de los productos vendidos.
- Elaborar reportes de resultados.

Ventas**Principales responsabilidades:**

- Realizar visita a clientes, y gestionar publicidad de productos.
- Realizar ventas (contado y crédito).
- Generar reportes de ventas.

Créditos y cobros**Principales responsabilidades:**

- Establecer mecanismos de resguardo de información y confiabilidad de los clientes.
- Crear y analizar perfiles crediticios para análisis en la aprobación de créditos.
- Aprobar Créditos.
- Gestionar y dar seguimiento a la recuperación de cartera.
- Elaborar reportes de créditos y recuperación de cartera.

Recursos Humanos

Principales responsabilidades:

- Establecer un buen clima laboral.
- Verificar que los miembros de cada área estén capacitados para realizar sus labores.
- Crear y dirigir la selección, inducción del personal.
- Realizar evaluaciones de desempeño del personal.
- Elaborar reportes de resultados.

3.5 Aplicación de Nuevas Políticas

- En cuanto sea aprobado una orden de compra por el proveedor se solicitará el 50% de anticipo sobre el valor pactado.
- Creación de un stock de inventario de materiales, esto para minimizar cualquier impacto que recaiga en el abastecimiento en el mercado, la cual no le permita cumplir con sus obligaciones ante sus clientes. Tras la pandemia COVID-19 la empresa se vio en serios problemas al no contar por un momento determinado con insumos para elaborar las piezas de automotores que sus clientes solicitaban.
- Al crear el stock de inventario de materiales se procederá a contabilizarlo bajo las cuentas contables de producción en proceso.
- Se efectuará un análisis de cuentas por cobrar para verificar el nivel de morosidad que algunos clientes puedan tener.

3.6 Elaboración del Presupuesto Operativo para el Año 2022

3.6.1 Información contable

La empresa proporcionó los estados financieros de los ejercicios contables de los años 2017 al 2021, los cuales se tomaron como base para realizar el proceso y análisis del presupuesto operativo proyectado para el año 2022.

La empresa también proporcionó el historial de ventas anual de los años 2017 a junio 2021 Como insumo para proyección de ventas y otras estimaciones descritas en cada etapa.

- Estado de Situación Financiera Comparativo

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA COMPARATIVO DEL AÑO 2017 AL AÑO 2021					
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)					
ACTIVO	2017	2018	2019	2020	2021
CORRIENTE	\$ 155,554.03	\$ 158,003.58	\$ 183,353.57	\$ 106,768.68	\$ 149,026.30
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	\$ 23,557.73	\$ 23,444.25	\$ 26,231.20	\$ 20,013.94	\$ 20,874.55
Cuentas y Documentos por Cobrar	\$ 125,804.14	\$ 128,246.94	\$ 130,689.74	\$ 80,141.74	\$ 122,139.94
Gastos Pagados por Anticipado	\$ 4,820.82	\$ 4,914.43	\$ 25,008.04	\$ 5,148.45	\$ 4,680.41
Remanente IVA Crédito Fiscal	\$ 1,371.34	\$ 1,397.97	\$ 1,424.60	\$ 1,464.54	\$ 1,331.40
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 150,064.55	\$ 152,978.43	\$ 155,892.30	\$ 193,611.95	\$ 145,693.74
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 313,269.47	\$ 319,352.38	\$ 325,435.28	\$ 367,908.47	\$ 304,145.12
Depreciación Acumulada	-\$ 163,204.92	-\$ 166,373.95	-\$ 169,542.98	-\$ 174,296.52	-\$ 158,451.38
TOTAL ACTIVO	\$ 305,618.58	\$ 310,982.01	\$ 339,245.87	\$ 300,380.63	\$ 294,720.04
PASIVO	\$ 142,833.40	\$ 144,118.88	\$ 127,433.35	\$ 104,842.79	\$ 99,753.37
CORRIENTE	\$ 82,093.44	\$ 82,199.50	\$ 87,172.35	\$ 74,589.79	\$ 81,659.51
Cuentas y Documentos por pagar	\$ 13,444.27	\$ 13,705.32	\$ 13,966.38	\$ 14,357.96	\$ 13,052.69
Acreedores Varios	\$ 27,928.36	\$ 28,470.66	\$ 29,012.95	\$ 29,826.40	\$ 27,114.91
Provisiones, Retenciones y Descuentos por Pagar	\$ 15,619.58	\$ 15,922.87	\$ 16,226.16	\$ 16,681.10	\$ 15,164.64
ISR por Pagar	\$ 25,101.23	\$ 24,100.65	\$ 27,966.85	\$ 13,724.33	\$ 26,327.27
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 60,739.95	\$ 61,919.37	\$ 40,261.00	\$ 30,253.00	\$ 18,093.86
Prestamos Por Pagar a Largo Plazo	\$ 60,739.95	\$ 61,919.37	\$ 40,261.00	\$ 30,253.00	\$ 18,093.86
PATRIMONIO	\$ 162,785.19	\$ 166,863.13	\$ 211,812.53	\$ 195,537.84	\$ 194,966.67
Capital Social	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Capital Social Variable	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
Reserva Legal	\$ 8,118.80	\$ 10,400.00	\$ 10,400.00	\$ 10,400.00	\$ 10,400.00
Utilidad de Ejercicios Anteriores	\$ 44,096.84	\$ 48,228.28	\$ 84,156.55	\$ 101,114.40	\$ 71,136.36
Utilidad del Ejercicio	\$ 58,569.55	\$ 56,234.85	\$ 65,255.98	\$ 32,023.44	\$ 61,430.31
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 305,618.59	\$ 310,982.01	\$ 339,245.88	\$ 300,380.63	\$ 294,720.04

Fuente: Empresa en estudio

- Estado de Resultado Integral Comparativo

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL COMPARATIVO DEL AÑO 2017 AL AÑO 2021
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	\$ 350,156.00	\$ 355,194.00	\$ 378,190.00	\$ 224,162.00	\$ 261,215.00
Costo de Producción					
Compra de Materiales	\$ 53,737.29	\$ 56,296.21	\$ 58,855.13	\$ 36,848.43	\$ 35,824.00
Costos por Servicios	\$ 114,818.25	\$ 120,285.78	\$ 125,753.32	\$ 78,732.51	\$ 76,545.50
Costo de Producción	\$ 168,555.53	\$ 176,581.99	\$ 184,608.44	\$ 115,580.94	\$ 112,369.50
Utilidad Bruta	\$ 181,600.47	\$ 178,612.01	\$ 193,581.56	\$ 108,581.06	\$ 148,845.50
Gastos de Operación	\$ 86,333.09	\$ 90,444.19	\$ 94,555.29	\$ 59,199.83	\$ 57,555.39
Gastos de Venta	\$ 14,348.55	\$ 15,031.82	\$ 15,715.08	\$ 9,839.01	\$ 9,565.70
Gastos de Administración	\$ 71,984.54	\$ 75,412.37	\$ 78,840.21	\$ 49,360.82	\$ 47,989.69
Utilidad de Operación	\$ 95,267.38	\$ 88,167.82	\$ 99,026.27	\$ 49,381.23	\$ 91,290.11
Gastos no Operativos	\$ 5,298.79	\$ 5,551.12	\$ 5,803.44	\$ 3,633.46	\$ 3,532.53
Gastos Financieros	\$ 5,298.79	\$ 5,551.12	\$ 5,803.44	\$ 3,633.46	\$ 3,532.53
Utilidad Antes de Reservas e Impuestos	\$ 89,968.58	\$ 82,616.71	\$ 93,222.83	\$ 45,747.77	\$ 87,757.58
Reserva Legal	\$ 6,297.80	\$ 2,281.20	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuesto Sobre la Renta	\$ 83,670.78	\$ 80,335.51	\$ 93,222.83	\$ 45,747.77	\$ 87,757.58
Impuesto Sobre La Renta	\$ 25,101.23	\$ 24,100.65	\$ 27,966.85	\$ 13,724.33	\$ 26,327.27
Utilidad Del Ejercicio	\$ 58,569.55	\$ 56,234.85	\$ 65,255.98	\$ 32,023.44	\$ 61,430.31

Fuente: Empresa en estudio

- Historial de ventas anual de 2017 a junio 2021

Empresa en Estudio S.A. de C.V.

Historial de Ventas

Del año 2017 a junio 2021

	2017		2018		2019		2020		2021	
	Unidades	TOTAL \$	Unidades	TOTAL \$	Unidades	TOTAL \$	Unidades	TOTAL \$	Unidades	TOTAL \$
Cilindros	63	\$ 22,050.00	70	\$ 24,500.00	76	\$ 26,600.00	45	\$ 15,750.00	53	\$ 18,550.00
Pistones	103	\$ 43,775.00	112	\$ 47,600.00	105	\$ 44,625.00	63	\$ 26,775.00	73	\$ 31,025.00
Disco Rotor	42	\$ 6,300.00	24	\$ 3,600.00	35	\$ 5,250.00	21	\$ 3,150.00	24	\$ 3,600.00
Pedal de freno	125	\$ 25,625.00	122	\$ 25,010.00	76	\$ 15,580.00	45	\$ 9,225.00	53	\$ 10,865.00
Caliper	76	\$ 14,060.00	133	\$ 24,605.00	92	\$ 17,020.00	55	\$ 10,175.00	64	\$ 11,840.00
Freno de disco	53	\$ 9,540.00	53	\$ 9,540.00	64	\$ 11,520.00	38	\$ 6,840.00	44	\$ 7,920.00
Alternador	52	\$ 11,700.00	55	\$ 12,375.00	61	\$ 13,725.00	36	\$ 8,100.00	42	\$ 9,450.00
Suspensión	39	\$126,750.00	43	\$139,750.00	51	\$165,750.00	30	\$ 97,500.00	35	\$113,750.00
Freno de tambor	55	\$ 6,875.00	27	\$ 3,375.00	37	\$ 4,625.00	22	\$ 2,750.00	25	\$ 3,125.00
Transmisión	62	\$ 40,300.00	65	\$ 42,250.00	75	\$ 48,750.00	45	\$ 29,250.00	52	\$ 33,800.00
Válvulas	163	\$ 40,750.00	85	\$ 21,250.00	93	\$ 23,250.00	55	\$ 13,750.00	65	\$ 16,250.00
Filtro de aceite	187	\$ 2,431.00	103	\$ 1,339.00	115	\$ 1,495.00	69	\$ 897.00	80	\$ 1,040.00
Ventas	1020	\$350,156.00	892	\$355,194.00	880	\$378,190.00	524	\$224,162.00	610	\$ 261,215.00

Fuente: Empresa en estudio

3.6.2. Pronóstico de ventas

- Para pronosticar las ventas se utilizará la serie de datos “histórico de ventas” de los periodos 2017 al 30 de junio de 2021.
- Se utilizará el método de tendencias para pronosticar las ventas del año 2022.

Aplicación del Método de tendencias

Formula:

$$\Delta = \frac{\sum YZ}{\sum Z^2} \times \frac{n}{2}$$

Donde:

Δ = Incremento esperado con respecto al año base

Z = Número asignado a partir del año base hacia atrás y adelante. Desempeña el papel de una serie aritmética para facilitar cálculo del incremento en cada periodo sin tomar en cuenta el año base.

n = Número de años, excepto el año base, debido a que este periodo es estable; se pueden ajustar los datos de los ejercicios en estudio. Luego (n) se divide entre 2, porque el método opera con dos variables, las ventas y el tiempo.

Y = Ventas pasadas.

Año base = Cero (0)

Aplicación de la formula:

Año	2017	2018	2018	2020	2021
Z	-2	-1	0	1	2

Tabla 2: Determinación de la proyección de ventas para el año 2022

Artículo	$\sum Y.Z$	$\sum Z^2$	$\sum Y.Z \sum Z^2$	n	$n/2$	Incremento Δ	Año base	Año base + Δ
Cilindros	-45	10	-4.5	4	2	-9	76	67
Pistones	-109	10	-10.9	4	2	-21.8	105	83.2
Disco Rotor	-39	10	-3.9	4	2	-7.8	35	27.2
Pedal de freno	-221	10	-22.1	4	2	-44.2	76	31.8
Caliper	-102	10	-10.2	4	2	-20.4	92	71.6
Freno de disco	-33	10	-3.3	4	2	-6.6	64	57.4
Alternador	-39	10	-3.9	4	2	-7.8	61	53.2
Suspensión	-21	10	-2.1	4	2	-4.2	51	46.8
Freno de tambor	-65	10	-6.5	4	2	-13	37	24
Transmisión	-40	10	-4	4	2	-8	75	67
Válvulas	-226	10	-22.6	4	2	-45.2	93	47.8
Filtro de aceite	-248	10	-24.8	4	2	-49.6	115	65.4

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

Tabla 3: Pronóstico de Ventas para el año 2022

Con los resultados del método antes descrito para cada producto, elaboramos nuestro pronóstico de ventas por unidades para el año 2022 el cual se presenta de la siguiente forma:

Empresa en Estudio S.A. de C.V.						
Pronóstico de ventas por unidades para el año 2022						
Artículo/Y	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cilindros	63	70	76	45	53	67
Pistones	103	112	105	63	73	83
Disco Rotor	42	24	35	21	24	27
Pedal de freno	125	122	76	45	53	32
Caliper	76	133	92	55	64	72
Freno de disco	53	53	64	38	44	57
Alternador	52	55	61	36	42	53
Suspensión	39	43	51	30	35	47
Freno de tambor	55	27	37	22	25	24
Transmisión	62	65	75	45	52	67
Válvulas	163	85	93	55	65	48
Filtro de aceite	187	103	115	69	80	65

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.



Figura 4: Gráfico Tendencia de Ventas

Análisis: Se puede observar una leve recuperación con respecto al año 2019 y 2020 en ventas de ciertos productos como los cilindros, pistones, freno de disco y otros.

3.6.3 Presupuesto de ventas

Se utilizará el siguiente listado de precios actualizado al mes de junio 2021 para presupuestar las ventas del año 2022.

Tabla 4: Precios Sugeridos

Lista de precio unitarios	
Cilindros	\$ 350.00
Pistones	\$ 425.00
Disco Rotor	\$ 150.00
Pedal de freno	\$ 205.00
Caliper	\$ 185.00
Freno de disco	\$ 180.00
Alternador	\$ 225.00
Suspensión	\$ 3,250.00
Freno de tambor	\$ 125.00
Transmisión	\$ 650.00
Válvulas	\$ 250.00
Filtro de aceite	\$ 13.00

Fuente: Empresa en Estudio.

Pasos su elaboración:

Al multiplicar las ventas pronosticadas por unidad con el listado de precios proporcionado por la empresa en estudio podemos determinar el nivel monetario de ventas por cada producto.

Tabla 5: Presupuesto de Ventas

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.
Presupuesto de ventas por cantidad de productos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022

Artículo	Precio Unitario	Unidades Presupuestada	Total
Cilindros	\$ 350.00	67	\$ 23,450.00
Pistones	\$ 425.00	83	\$ 35,275.00
Disco Rotor	\$ 150.00	27	\$ 4,050.00
Pedal de freno	\$ 205.00	32	\$ 6,560.00
Caliper	\$ 185.00	72	\$ 13,320.00
Freno de disco	\$ 180.00	57	\$ 10,260.00
Alternador	\$ 225.00	53	\$ 11,925.00
Suspensión	\$ 3,250.00	47	\$ 152,750.00
Freno de tambor	\$ 125.00	24	\$ 3,000.00
Transmisión	\$ 650.00	67	\$ 43,550.00
Válvulas	\$ 250.00	48	\$ 12,000.00
Filtro de aceite	\$ 13.00	65	\$ 845.00
Ventas			\$ 316,985.00

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.4 Presupuesto de producción

Para el presupuesto de producción no se considerará inventario final de productos terminados debido a que la empresa maneja el sistema de costeo por órdenes de producción.

Pasos para su elaboración:

Para elaborar el presupuesto de producción debemos partir de las ventas en unidades pronosticadas para el año 2022 a las cuales sumaremos el inventario final de productos terminados y restaremos el inventario inicial de productos terminados para obtener la producción requerida.

Tabla 6: Presupuesto de Producción

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.
Presupuesto de Producción (unidades)
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022

Artículo	Ventas presupuestadas	(+) Inventario final de productos terminados	(=) Necesidades totales	(-) Inventario inicial de productos terminados	(=) Producción requerida
Cilindros	67	3	70	0	70
Pistones	83	4	87	0	87
Disco Rotor	27	1	28	0	28
Pedal de freno	32	2	34	0	34
Caliper	72	4	76	0	76
Freno de disco	57	3	60	0	60
Alternador	53	3	56	0	56
Suspensión	47	2	49	0	49
Freno de tambor	24	1	25	0	25
Transmisión	67	3	70	0	70
Válvulas	48	2	50	0	50
Filtro de aceite	65	3	68	0	68

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.5 Presupuesto de materia prima

Para elaborar el presupuesto de materia prima se tomará en cuenta el hierro como material principal expresando su unidad en quintal a un precio de compra de \$70.00 según precio del proveedor de la empresa en estudio; También se utilizó la siguiente lista de hierro a utilizar (Q) para producir cada artículo:

Artículo	Hierro requerido Q
Cilindros	0.83
Pistones	0.55
Disco Rotor	0.79
Pedal de freno	0.79
Caliper	0.71
Freno de disco	0.66
Alternador	0.86
Suspensión	0.92
Freno de tambor	0.40
Transmisión	0.84
Válvulas	0.93
Filtro de aceite	0.30

Fuente: Empresa en Estudio.

Pasos para su elaboración:

Utilizando los datos del presupuesto de producción, multiplicamos las unidades a producir por la cantidad de hierro requerida por artículo para obtener el total de materia prima requerida para el año 2022 y luego este lo multiplicamos por el precio el quintal de hierro para obtener el total de la compra en dólares.

Tabla 7: Presupuesto de Materia Prima

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.					
Presupuesto de Materia Prima					
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022					
Artículo	Unidades a Producir	Hierro (quintal)			Total
		Cantidad por Unidad	Cantidad Total por Unidad	Precio Unitario	
Cilindros	70	0.83	58.18	\$ 70.00	\$ 4,072.42
Pistones	87	0.55	48.06	\$ 70.00	\$ 3,364.25
Disco Rotor	28	0.79	22.43	\$ 70.00	\$ 1,570.02
Pedal de freno	34	0.79	26.61	\$ 70.00	\$ 1,862.44
Caliper	76	0.71	53.49	\$ 70.00	\$ 3,744.34
Freno de disco	60	0.66	39.42	\$ 70.00	\$ 2,759.55
Alternador	56	0.86	47.70	\$ 70.00	\$ 3,339.00
Suspensión	49	0.92	45.21	\$ 70.00	\$ 3,164.43
Freno de tambor	25	0.40	10.08	\$ 70.00	\$ 705.60
Transmisión	70	0.84	58.78	\$ 70.00	\$ 4,114.30
Válvulas	50	0.93	46.96	\$ 70.00	\$ 3,286.96
Filtro de aceite	68	0.30	20.48	\$ 70.00	\$ 1,433.25
		Total	477.38		\$ 33,416.55

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.6 Presupuesto de mano de obra directa

Para elaborar el presupuesto de mano de obra directa se considerará las horas requeridas para elaborar cada artículo en base a la experiencia del personal de producción.

También se utilizará un precio estimado por hora trabajada de \$1.88 la cual se obtuvo según el siguiente calculo:

Salario promedio mensual	\$	450.00	
Salario promedio Diario	\$	15.00	Mensual/30
Salario promedio por hora	\$	1.88	Diario/8

Se utilizará el siguiente listado de horas requeridas para elaborar cada artículo:

Concepto	Horas X Unidad
Cilindros	24
Pistones	24
Disco Rotor	32
Pedal de freno	24
Caliper	24
Freno de disco	32
Alternador	32
Suspensión	40
Freno de tambor	40
Transmisión	40
Válvulas	24
Filtro de aceite	32

Pasos para su elaboración:

Nuevamente partiremos de la producción requerida en unidades la cual multiplicaremos por las horas requeridas por unidad para obtener un total de horas requeridas para el año 2022, luego multiplicamos por el precio por hora estimado para obtener el total de mano de obra requerida en dólares.

Tabla 8: Presupuesto de Mano de Obra

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.					
Presupuesto de Mano de Obra					
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022					
Artículo	Producción	Departamento de Producción			
		Horas por Unidad	Total Horas	Precio por Hora	Total
Cilindros	70	24	1,688	\$ 1.88	\$ 3,165.75
Pistones	87	24	2,092	\$ 1.88	\$ 3,921.75
Disco Rotor	28	32	907	\$ 1.88	\$ 1,701.00
Pedal de freno	34	24	806	\$ 1.88	\$ 1,512.00
Caliper	76	24	1,814	\$ 1.88	\$ 3,402.00
Freno de disco	60	32	1,915	\$ 1.88	\$ 3,591.00
Alternador	56	32	1,781	\$ 1.88	\$ 3,339.00
Suspensión	49	40	1,974	\$ 1.88	\$ 3,701.25
Freno de tambor	25	40	1,008	\$ 1.88	\$ 1,890.00
Transmisión	70	40	2,814	\$ 1.88	\$ 5,276.25
Válvulas	50	24	1,210	\$ 1.88	\$ 2,268.00
Filtro de aceite	68	32	2,184	\$ 1.88	\$ 4,095.00
Total			20194		\$ 37,863.00

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.7 Presupuesto de costos indirectos de fabricación

Para elaborar el presupuesto CIF se consideraron los siguientes datos brindados por la empresa en estudio.

Materiales indirectos	\$ 20,000.00
Mano de Obra Indirecta	\$ 20,000.00
Mantenimiento	\$ 12,000.00
Depreciación de Maquinaria	\$ 15,000.00

También se utilizará un factor de prorrato de \$ 5,583.33 (\$67,000/12) para determinar el costo unitario CIF por artículo.

Pasos para su elaboración:

Se establecen los CIF variables que en este caso únicamente son los materiales indirectos y al mismo tiempo se establecen los CIF fijos que en este caso tenemos la mano de obra, mantenimiento y depreciación de maquinaria y se hace la suma de estos dos componentes para determinar los CIF totales.

Tabla 9: Presupuestos CIF

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.
Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022

Concepto	Valores
Materiales Indirectos	\$ 10,000.00
Total CIF variables	\$ 10,000.00
Costos Indirectos Fijos	
Mano de Obra Indirecta	\$ 10,000.00
Mantenimiento	\$ 12,000.00
Depreciación de Maquinaria	\$ 15,000.00
Total Costos Indirectos Fijos	\$ 37,000.00
Total de Costos Indirectos de Fabricación	\$ 47,000.00

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.8 Costo unitario de producción

Para determinar el costo unitario de producción por producto se utilizará el precio unitario de la materia prima, mano de obra y los costos indirectos.

Pasos para su elaboración:

Con los datos de los presupuestos anteriores procedemos a calcular los costos unitarios de la manera siguiente:

Materia prima por unidad = Cantidad requerida x Precio unitario.

Mano de Obra por unidad = Horas por unidad x Precio unitario.

CIF por unidad = Producción requerida x Factor de prorratio.

Factor de Prorratio = Total CIF presupuestados / Total de artículos.

Luego la suma de estos tres factores nos dará como resultado el costo unitario de producción.

Tabla 10: Costo Unitario de Producción

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.										
Costo Unitario de Producción										
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022										
Artículo	MP por unidad			MOD por unidad			CIF por unidad			Costo Unitario
	Cantidad r.u	Precio Unitario	Total	Horas x U	Precio unitario	Total	Prod. Requerida	Factor de Pror.	Total	
Cilindros	0.83	\$ 70.00	\$ 57.89	24	\$ 1.88	\$ 45.00	70.35	\$ 3,916.67	\$ 55.67	\$ 158.56
Pistones	0.55	\$ 70.00	\$ 38.60	24	\$ 1.88	\$ 45.00	87.15	\$ 3,916.67	\$ 44.94	\$ 128.54
Disco Rotor	0.79	\$ 70.00	\$ 55.38	32	\$ 1.88	\$ 60.00	28.35	\$ 3,916.67	\$ 138.15	\$ 253.53
Pedal de freno	0.79	\$ 70.00	\$ 55.43	24	\$ 1.88	\$ 45.00	33.6	\$ 3,916.67	\$ 116.57	\$ 217.00
Calíper	0.71	\$ 70.00	\$ 49.53	24	\$ 1.88	\$ 45.00	75.6	\$ 3,916.67	\$ 51.81	\$ 146.34
Freno de disco	0.66	\$ 70.00	\$ 46.11	32	\$ 1.88	\$ 60.00	59.85	\$ 3,916.67	\$ 65.44	\$ 171.55
Alternador	0.86	\$ 70.00	\$ 60.00	32	\$ 1.88	\$ 60.00	55.65	\$ 3,916.67	\$ 70.38	\$ 190.38
Suspensión	0.92	\$ 70.00	\$ 64.12	40	\$ 1.88	\$ 75.00	49.35	\$ 3,916.67	\$ 79.37	\$ 218.49
Freno de tambor	0.40	\$ 70.00	\$ 28.00	40	\$ 1.88	\$ 75.00	25.2	\$ 3,916.67	\$ 155.42	\$ 258.42
Transmisión	0.84	\$ 70.00	\$ 58.48	40	\$ 1.88	\$ 75.00	70.35	\$ 3,916.67	\$ 55.67	\$ 189.16
Válvulas	0.93	\$ 70.00	\$ 65.22	24	\$ 1.88	\$ 45.00	50.4	\$ 3,916.67	\$ 77.71	\$ 187.93
Filtro de aceite	0.30	\$ 70.00	\$ 21.00	32	\$ 1.88	\$ 60.00	68.25	\$ 3,916.67	\$ 57.39	\$ 138.39

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.9 Presupuesto de costo de ventas

Pasos para su elaboración:

Sumaremos los totales de los presupuestos de Materia prima, Mano de obra directa y Costos indirectos de fabricación.

Tabla 11: Presupuesto de Costo de Ventas

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.	
Presupuesto de Costo de Ventas	
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022	
Concepto	Monto
Materia Prima a Utilizar	\$ 33,416.55
Mano de Obra Directa	\$ 50,000.00
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 47,000.00
Total de Costo de Producción	\$130,416.55

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.10 Presupuesto de gastos de operación

Para elaborar el presupuesto de gastos de operación se utilizará la siguiente información brindada por los departamentos de la empresa en estudio:

Gastos de ventas	
Sueldos	\$5,000.00
Papelería y Útiles	\$1,000.00
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$1,000.00
Depreciación de Edificio	\$3,000.00
Publicidad	\$4,000.00
Gastos de Administración	
Sueldos	\$25,000.00
Papelería y Útiles	\$5,000.00
Agua	\$1,500.00
Comunicaciones	\$2,000.00
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$7,000.00
Depreciación de Edificio	\$15,000.00
Energía Eléctrica	\$10,000.00
Honorarios	\$5,000.00

Gastos Financieros	
Intereses bancarios	\$5,000.00
Comisiones bancarias	\$1,000.00

Pasos para su elaboración:

Se clasifican los gastos estimados según su naturaleza y sumamos estos rubros para tener el total de gastos de operación.

Tabla 12: Presupuesto de Gasto de Operación

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.	
Presupuesto de Gastos de Operación	
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022	
Gastos de ventas	
Sueldos	\$ 5,000.00
Papelería y Útiles	\$ 1,000.00
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 1,000.00
Depreciación de Edificio	\$ 3,000.00
Publicidad	\$ 4,000.00
Total Gastos de Ventas	\$ 14,000.00
Gastos de Administración	
Sueldos	\$ 25,000.00
Papelería y Útiles	\$ 5,000.00
Agua	\$ 1,500.00
Comunicaciones	\$ 2,000.00
Depreciación de Mobiliario y Equipo	\$ 7,000.00
Depreciación de Edificio	\$ 15,000.00
Energía Eléctrica	\$ 10,000.00
Honorarios	\$ 5,000.00
Total Gastos de Administración	\$ 70,500.00
Gastos Financieros	
Intereses bancarios	\$ 5,000.00
Comisiones bancarias	\$ 1,000.00
Total Gastos Financieros	\$ 6,000.00
Total de Gastos de Operación	\$ 90,500.00

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.11 Presupuesto de inversión

Para elaborar el presupuesto de inversión se utilizará la siguiente información brindada por la empresa en estudio:

Inversión en activo para el año 2022

Escritorios	\$1,600.00
Sillas Ejecutivas	\$800.00
Computadoras tipo laptop	\$5,000.00
Muebles para archivo	\$600.00
Total	\$8,000.00

Pasos para su elaboración:

Se clasifican las estimaciones de las inversiones según su rubro y se procede a sumar cada uno de estos.

Tabla 13: Presupuesto de Inversión

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.		
Presupuesto de inversión		
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022		
Concepto	Valor	Total
Mobiliario y Equipo		\$ 8,000.00
Escritorios	\$1,600.00	
Sillas Ejecutivas	\$ 800.00	
Computadoras tipo laptop	\$5,000.00	
Muebles para archivo	\$ 600.00	
	Total \$	8,000.00

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.12 Presupuesto de efectivo

Para elaborar el presupuesto de efectivo se utilizará un porcentaje del 40% de ventas al contado y el resto al crédito 60%.

Pasos para su elaboración:

- Clasificar los ingresos de efectivo estimados y la sumatoria será nuestra disponibilidad para el año 2022.

- Clasificar los egresos de efectivo estimados y la sumatoria la restamos de la disponibilidad para obtener nuestro efectivo al final del 2022.

Tabla 14: Presupuesto de Efectivo

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.		
Presupuesto de Efectivo		
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022		
Concepto	Valores	Total
Saldo Inicial (Balance 2021)		\$ 20,874.55
Ingresos (P.V)	\$ 316,985.00	
Ventas al crédito (35%)	\$ 110,944.75	
Ventas al contado (65%)	\$ 206,040.25	
Total de ventas	\$ 316,985.00	
Cobros a clientes		
Cobros del mes 20%	\$ 22,188.95	
Cobros a 30 días (Balance 2020)	\$ 122,139.94	
Total de Cobros	\$ 144,328.89	
Total disponibilidad		\$ 350,369.14
Egresos		
Pago a proveedores	\$ 120,502.80	
Materia Prima	\$ 33,416.55	
Costos indirectos de fabricación	\$ 47,000.00	
Gastos de operación	\$ 90,500.00	
Impuestos y retenciones	\$ 41,491.91	
Inversión	\$ 8,000.00	
MOD	\$ 37,863.00	
Préstamo Bancario-capital e intereses(Porción corriente)	\$ 7,237.54	
Total Egresos		\$ 386,011.81
Depreciación CIF (maquinaria)	\$ 15,000.00	
Depreciación Gastos de Operación	\$ 26,000.00	
Total Depreciación		\$ 41,000.00
Exceso de efectivo		\$ 26,231.88
	Saldo Final	\$ 26,231.88

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.13 Presupuesto de Inventario Final

Para presupuestar los inventarios finales se utilizará una tasa de estimación del 5% sobre las ventas presupuestadas para cálculo del inventario final de productos terminados, una tasa del 3%

sobre las ventas presupuestadas para cálculo del inventario final de productos en proceso y un 5% sobre la materia prima presupuestada para cálculo del inventario final de materia prima.

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.
Presupuesto de Inventario Final de Productos Terminados
Al 31 de diciembre 2022

Inventario	U. Ventas Presupuestadas	Estimación %	U. Estimadas	Precio Unitario	Monto	Total
Productos Terminados						\$ 5,402.41
Cilindros	67	5%	3.00	158.56	475.69	
Pistones	83	5%	4.00	128.54	514.18	
Disco Rotor	27	5%	1.00	253.53	253.53	
Pedal de freno	32	5%	2.00	217.00	433.99	
Caliper	72	5%	4.00	146.34	585.34	
Freno de disco	57	5%	3.00	171.55	514.65	
Alternador	53	5%	3.00	190.38	571.14	
Suspensión	47	5%	2.00	218.49	436.97	
Freno de tambor	24	5%	1.00	258.42	258.42	
Transmisión	67	5%	3.00	189.16	567.47	
Válvulas	48	5%	2.00	187.93	375.86	
Filtro de aceite	65	5%	3.00	138.39	415.16	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.
Presupuesto de Inventario Final de Productos en Proceso
Al 31 de diciembre 2022

Inventario	U. Ventas Presupuestadas	Estimación %	Unidades Estimadas	Precio Unitario 50% acabado	Monto	Total
Producto en Proceso						\$ 1,690.60
Cilindros	67	3%	2.00	\$ 79.28	\$ 158.56	
Pistones	83	3%	2.00	\$ 64.27	\$ 128.54	
Disco Rotor	27	3%	1.00	\$ 126.77	\$ 126.77	
Pedal de freno	32	3%	1.00	\$ 108.50	\$ 108.50	
Caliper	72	3%	2.00	\$ 73.17	\$ 146.34	
Freno de disco	57	3%	2.00	\$ 85.77	\$ 171.55	
Alternador	53	3%	2.00	\$ 95.19	\$ 190.38	
Suspensión	47	3%	1.00	\$ 109.24	\$ 109.24	
Freno de tambor	24	3%	1.00	\$ 129.21	\$ 129.21	
Transmisión	67	3%	2.00	\$ 94.58	\$ 189.16	
Válvulas	48	3%	1.00	\$ 93.96	\$ 93.96	
Filtro de aceite	65	3%	2.00	\$ 69.19	\$ 138.39	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.
Presupuesto de Inventario Final de Materia Prima
Al 31 de diciembre 2022

Inventario	Materia prima a utilizar Q	Estimación %	Estimación Q	Precio Unitario Q	Monto	Total
Materia Prima						\$ 1,670.83
Cilindros	58.18	5%	2.91	\$ 70.00	\$ 203.62	
Pistones	48.06	5%	2.40	\$ 70.00	\$ 168.21	
Disco Rotor	22.43	5%	1.12	\$ 70.00	\$ 78.50	
Pedal de freno	26.61	5%	1.33	\$ 70.00	\$ 93.12	
Caliper	53.49	5%	2.67	\$ 70.00	\$ 187.22	
Freno de disco	39.42	5%	1.97	\$ 70.00	\$ 137.98	
Alternador	47.70	5%	2.39	\$ 70.00	\$ 166.95	
Suspensión	45.21	5%	2.26	\$ 70.00	\$ 158.22	
Freno de tambor	10.08	5%	0.50	\$ 70.00	\$ 35.28	
Transmisión	58.78	5%	2.94	\$ 70.00	\$ 205.71	
Válvulas	46.96	5%	2.35	\$ 70.00	\$ 164.35	
Filtro de aceite	20.48	5%	1.02	\$ 70.00	\$ 71.66	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.14 Estados financieros presupuestados

Tabla 15: Estado de Situación Financiera proyectado

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022			
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)			
<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
<u>CORRIENTE</u>		145,940.47	<u>CORRIENTE</u> 95,361.74
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	26,231.88	Cuentas y Documentos por pagar	12,523.13
Cuentas y Documentos por Cobrar	110,944.75	Acreedores Varios	32,326.65
Inventarios	8,763.84	Pagar	15,421.17
		ISR por Pagar	<u>35,090.79</u>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		237,122.75	<u>PASIVO NO CORRIENTE</u> 10,856.32
Propiedad, Planta y Equipo	406,574.13	Prestamos Por Pagar a Largo Plazo	<u>10,856.32</u>
Depreciación Acumulada	<u>- 169,451.38</u>	Prestamos Bancarios Porción a Largo Plazo	<u>10,856.32</u>
		<u>PATRIMONIO</u> 276,845.17	
		Capital Social	2,000.00
		Capital Social Mínimo Pagado	2,000.00
		Capital Social Variable	50,000.00
		Reserva Legal	10,400.00
		Utilidad de Ejercicios Anteriores	132,566.67
		Utilidad del Ejercicio	<u>81,878.50</u>
TOTAL ACTIVO		383,063.22	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO 383,063.22
REPRESENTANTE LEGAL		CONTADOR	AUDITOR / AUDITOR EXTERNO

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

EMPRESA EN ESTUDIO S.A. DE C.V.		
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PRESUPUESTADO		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022		
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
<u>Ingresos</u>		316,985.00
Servicios de Taller	<u>316,985.00</u>	
<u>Costo de Producción</u>		
Compra de Materiales	33,416.55	
Materia Prima Disponible	33,416.55	
(-) Inventario Final	(8,763.84)	
Costo Primo	24,652.71	
Mas		
Costo por Servicios	84,863.00	
<u>Costo de Producción</u>		<u>109,515.71</u>
<u>Utilidad Bruta</u>		207,469.29
Menos		
<u>Gastos de Operación</u>		84,500.00
Gastos de Venta	14,000.00	
Gastos de Administración	<u>70,500.00</u>	
<u>Utilidad de Operación</u>		<u>122,969.29</u>
<u>Gastos de No Operación</u>		
Gastos Financieros		6,000.00
<u>Utilidad Antes de Reservas e Impuestos</u>		116,969.29
<u>Reserva Legal</u>		-
<u>Utilidad Antes de Impuesto Sobre La Renta</u>		116,969.29
Menos		
<u>Impuesto Sobre La Renta</u>		35,090.79
<u>Utilidad del Ejercicio</u>		81,878.50
REPRESENTANTE LEGAL	CONTADOR	AUDITOR EXTERNO

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa en estudio.

3.6.15 Razones financiera aplicadas

Razones Financieras Aplicadas

Para concluir con el trabajo realizado en la Empresa en Estudio S.A. de C.V., vamos a realizar el análisis financiero en base al Balance General y al Estado de Resultados de los años 2021 y 2022 presupuestados, para lo cual utilizaremos las razones financieras, las mismas que nos permitirán tener una idea general sobre la situación financiera de la empresa.

Razones de Liquidez

Índice de liquidez

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 158,003.58	\$ 1.92	\$ 183,353.57	\$ 2.10	\$ 106,768.68	\$ 1.43	\$ 149,026.30	\$ 1.82	\$ 145,940.47	\$ 1.53
\$ 82,199.50		\$ 87,172.35		\$ 74,589.79		\$ 81,659.51		\$ 95,361.74	

Interpretación:

El índice nos muestra que por cada dólar que gasta la empresa en estudio, dispondrá para el año 2022 de \$1.44 para cubrir sus deudas, por lo que se puede decir que la empresa tiene una buena situación en base a este indicador.

Capital de Trabajo

$$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 158,003.58	\$ 75,804.08	\$ 183,353.57	\$ 96,181.23	\$ 106,768.68	\$ 32,178.88	\$ 149,026.30	\$ 67,366.79	\$ 145,940.47	\$ 50,578.74
-\$ 82,199.50		-\$ 87,172.35		-\$ 74,589.79		-\$ 81,659.51		-\$ 95,361.74	

Interpretación:

La empresa en estudio contara para el año 2022 con un buen capital de trabajo a pesar que se ha disminuido con respecto al año 2021.

Razones de actividad**Rotación de cuentas por cobrar**

$$\frac{\text{Ventas anuales al Crédito}^*}{\text{Promedio de CXC}^*}$$

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 124,317.90	0.98	\$ 132,366.50	1.02	\$ 78,456.70	0.74	\$ 91,425.25	0.90	\$110,944.75	0.95
\$ 127,025.54		\$ 129,468.34		\$ 105,415.74		\$ 101,140.84		\$ 116,542.35	

Interpretación:

En promedio la empresa en estudio cobrara 1 vez en el año

* **Ventas anuales al crédito:** Estimación del 35% de las ventas anuales según resultados

2018	2019	2020	2021	2022
\$124,317.90	\$132,366.50	\$ 78,456.70	\$ 91,425.25	\$110,944.75

* **Promedio de cuentas por cobrar:**

$$\frac{\text{CXC inicial} + \text{CXC final}}{2}$$

2018	2019	2020	2021	2022
\$127,025.54	\$129,468.34	\$105,415.74	\$101,140.84	\$116,542.35

Recuperación en días de CXC

$$\frac{365}{\text{Rotación de CXC}}$$

2018	2019	2020	2021	2022
368	352	484	398	378

Interpretación:

La empresa esta recuperando su cartera cada 378 días.

Rotación de cuentas por cobrar

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 355,194.00	1	\$ 378,190.00	1	\$ 224,162.00	1	\$261,215.00	1	\$316,985.00	1
\$ 310,982.01		\$ 339,245.87		\$ 300,380.63		\$ 294,720.04		\$ 383,063.22	

Ventas Netas

Activos Totales

Interpretación:

Los activos totales de la empres en estudio rotaran 1 vez para el año 2022, manteniendo la misma tendencia con respecto a años anteriores.

Razones de apalancamiento**Nivel de endeudamiento**

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 144,118.88	46.34	\$ 127,433.35	37.56	\$ 104,842.79	34.90	\$ 99,753.37	33.85	\$106,218.05	27.73
\$ 310,982.01		\$ 339,245.87		\$ 300,380.63		\$ 294,720.04		\$ 383,063.22	

Pasivos totales*100

Activos totales

Interpretación:

Los pasivos están financiando a la empresa en un 28.38% mientras que el 71.62% está financiado por el patrimonio para el año 2022. Además, podemos observar que el endeudamiento disminuirá con respecto a los años anteriores.

Apalancamiento total

$$\frac{\text{Pasivos totales} * 100}{\text{Patrimonio}}$$

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 144,118.88	86.37	\$ 127,433.35	60.16	\$ 104,842.79	53.62	\$ 99,753.37	51.16	\$106,218.05	38.37
\$ 166,863.13		\$ 211,812.53		\$ 195,537.84		\$ 194,966.67		\$ 276,845.17	

Interpretación:

La empresa en estudio contara con un 38.37% de patrimonio para hacer frente a las obligaciones que adeuda.

Razones de rentabilidad

Margen neto de utilidad

$$\frac{\text{Utilidad distribuible} * 100}{\text{Ventas Netas}}$$

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 56,234.85	15.83	\$ 65,255.98	17.25	\$ 32,023.44	14.29	\$ 61,430.31	23.52	\$ 81,878.50	25.83
\$ 355,194.00		\$ 378,190.00		\$ 224,162.00		\$ 261,215.00		\$ 316,985.00	

Interpretación:

La empresa en estudio muestra un 25.83% de margen liquido de utilizada para el año 2022 aumentando con respecto al año anterior.

Margen bruto de utilidad

$$\frac{\text{Utilidad Bruta} * 100}{\text{Ventas Netas}}$$

2018		2019		2020		2021		2022	
\$ 178,612.01	50.29	\$ 193,581.56	51.19	\$ 108,581.06	48.44	\$ 148,845.50	56.98	\$ 207,469.29	65.45
\$ 355,194.00		\$ 378,190.00		\$ 224,162.00		\$ 261,215.00		\$ 316,985.00	

Interpretación:

La utilidad bruta de la empresa en estudio incrementara a 65.45 % para el año 2022.

CONCLUSIONES

Posteriormente al haber finalizado la elaboración del presupuesto operativo en la empresa logramos concluir lo siguiente:

- La empresa conoce los términos básicos sobre presupuestos, pero lo basan solo en reportes de ventas y gastos por lo que la limitan a establecer una correcta planificación y objetivos.
- La empresa en estudio carece de una estructura organizativa que le permita coordinar y controlar las funciones y actividades de los recursos.
- El presupuesto es una herramienta que facilitará la planeación, dirección y control de la empresa porque facilita el aprovechamiento de los recursos que posee y va encaminada al cumplimiento de los objetivos.
- El presupuesto debe ser elaborado a base de información fiable para la correcta toma de decisiones de la entidad.
- La empresa en estudio presenta un nivel crítico en su recuperación de cartera.
- Al realizar las proyecciones necesarias se puede observar una mejoría que ayudara a tomar mejores decisiones para beneficio de la empresa.
- La herramienta creada en para elaboración de este presupuesto es flexible a modificaciones y se puede adaptar a cualquier periodicidad como por ejemplo mensual.
- El presupuesto no solo depende de un departamento financiero, sino también de la armonía y comunicación de todos los departamentos de la entidad en el seguimiento de las metas y objetivos.

RECOMENDACIONES

En base a los conocimientos obtenidos de la investigación se recomienda lo siguiente:

- Se recomienda mantener la estructura organizativa propuesta junto a la asignación de actividades descritas en el presente estudio para una mejor coordinación y organización en las actividades y funciones de los recursos de cada departamento.
- Se recomienda la implementación del presente presupuesto operativo para el año 2022 el cual ayudará en la planeación, coordinación, control y seguimiento de los objetivos y toma de decisiones sobre los recursos.
- Se recomienda dar seguimiento al presupuesto de forma mensual de manera que la línea presupuestaria sea más exacta para los periodos posteriores.
- Tomar siempre en cuenta en la elaboración de presupuestos posteriores, las variables que pueden intervenir en las operaciones de la empresa, como inflación, cambios en materia tributaria y mercantil, entre otros.
- Tomar en cuenta en la elaboración de los presupuestos los objetivos de la empresa, y dar cumplimiento a ellos, de tal forma que se pueda dar seguimiento y si surgen variantes o deficiencias poderlas corregir de forma oportuna.
- Se recomienda acompañar a este presupuesto de estudios de mercado de los productos para tener una mejor visión en el seguimiento del presupuesto.
- Establecer mecanismos de auditoria financiera y revisión de los procesos contables para obtener información fiable que permita una toma de decisiones más precisa.
- Verificar los procesos y gestiones de cobro para una efectiva y eficiente recuperación de cartera.

BIBLIOGRAFÍA

- Burbajo, J. (2005). Presupuesto: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Bogotá: Mc Graw Hill.
- EconomiPedia . (2019). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/presupuesto-operativo.html>
- Fagilde, C. A. (2009). Presupuesto Empresarial .
- Jorge, E. B. (s.f.). “Presupuestos”, Enfoque Moderno de Planeación y control de recursos.
- López, T. (2010). Costos ABC y Presupuestos: Herramientas para la Productividad. Bogota, Colombia: ECOE.
- Rondon, F. (2001). Presupuesto/Teoría y practica integrada . Caracas Venezuela: Fragor.
- CHARLES T. Horngren, Gary L. Sundem, Contabilidad Administrativa, Pearson Educación, 2006
- JORGE E., Burbano y Alberto Ortiz Gómez, Presupuestos, Editorial McGraw Hill, 2da Edición, Colombia

ANEXO

Anexo - 1 Solicitud de Información



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



26 de enero de 2021

**PROCESOS DIVERSOS INTEGRALES
JUAN ANTONIO PALACIOS MARTINEZ
CONTADOR GENERAL
PRESENTE:**

Estimado Juan Martínez, nos dirigimos a usted como encargado del departamento de contabilidad para solicitarle su valiosa colaboración en el seguimiento y elaboración del presupuesto anual para el año 2022 aprobado por la gerencia general de la empresa a nuestra solicitud, para desarrollo de nuestro trabajo de graduación en la Universidad de El Salvador, para lo cual le hacemos el siguiente requerimiento de información:

- 1- Estados Financieros de los últimos 5 años a la presente fecha (2021).
- 2- Historial de ventas de los últimos 5 años a la presente fecha (2021)
- 3- Listado de precios de los productos para la venta de los últimos 5 años a la fecha.
- 4- Planillas salariales de los últimos 5 años a la presente fecha o un promedio de estos, en caso de no poder proporcionar dicha información.
- 5- Un promedio de los costos indirectos de los últimos 5 años.
- 6- Un promedio de los gastos que incurren los siguientes departamentos:
 - Departamento de ventas,
 - Departamento de Administración,
 - Gastos financieros por intereses o comisiones bancarias.
- 7- La inversión planteada por la empresa para el año 2022:
 - Activo fijo.
 - Propiedades de inversión.
 - Inversiones permanentes.
- 8- Porcentaje de ventas al crédito y al contado.

Además de estos ítems, solicitamos su ayuda por algún otro dato o información que le proceso lo requiera.

Esperamos su pronta respuesta a nuestra solicitud

Wilber Osvaldo Pascual Pérez
CARNET UES PP12011

Victor Manuel Funes Vásquez
CARNET UES FV04006

Anexo - 2 Entrevista



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



Fecha: _____ **Hora:** _____

Lugar: _____

Entrevistado:

Nombre: _____ **Edad:** _____

Género: Puesto (Cargo): _____

Gerencia o departamento: _____

Dirigida a: Gerencia General

Objetivo: Recopilar información sobre las actividades económicas que desarrolla de la empresa en estudio, dedicada a la fabricación de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores en el municipio de San Salvador que permita diagnosticar la situación financiera para crear la propuesta de un presupuesto operativo.

Características de la entrevista

Confidencialidad: Estimado entrevistado, los aportes que usted brinde a esta investigación son de mucha importancia y serán tratados con la mayor confidencialidad, por lo que agradecemos su valiosa colaboración.

Tipo de entrevista: Semiestructurada

Duración aproximada: 45 minutos

1- ¿Cuánto tiempo de operatividad tiene la empresa?

La empresa tiene 6 años de estar operando en el sector.

2- ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa? ¿Cuáles Son?

Si, la empresa cuenta con una estructura organizacional con funciones específicas al área correspondiente.

Contamos con el área de Gerencia General, Atención al cliente, Contabilidad (acá tenemos facturación, cuentas por cobrar y pagar) y el departamento de producción, comercialización y recursos humanos.

3- ¿Posee políticas estructuradas para cada área organizativa de la empresa?

Poseemos políticas generalizadas para cada área, muchas veces es mas de palabras que escritas en un documento.

4- ¿Establece una planificación financiera previa al inicio de cada año?

Como tal, no se cuenta con ello. Se hacen planificaciones con datos basados en las ventas que obtuvimos un año anterior, lo mismo sucede con los costos y gastos en que incurrimos.

5- ¿Cuáles son los objetivos que se plantea la empresa durante el año?

Durante el año de trabajo planteamos generar más ingresos que esto va enlazado con la buena atención que podemos brindar al cliente para que él se mantenga fiel a nuestros servicios brindados y la reducción de costos sin perder la calidad.

6- ¿Qué tipos de informes utiliza la entidad para la toma de decisiones?

Generalmente utilizamos reportes de ventas contra los gastos registrados mensualmente.

7- ¿Posee la empresa controles internos para los ingresos y egresos, mencione algunos?

Poseemos sistema de facturación y control de inventarios de materiales para la elaboración de piezas, repuestos y accesorios que utilizamos para dar el servicio al cliente, con la parte de los egresos lo tomamos de reportes contables. Y reportes adicionales que se llevan el Excel que nos facilitan datos que deseamos saber en un momento determinado.

8- ¿Quién es el encargado de revisar estos controles y con qué frecuencia los realiza?

El contador es el encargado de revisarlos y la frecuencia es mensual ya que eso nos ayuda a tomar decisiones a corto plazo.

9- ¿Se realizan proyecciones de producción y ventas?

Junto con el área de comercialización se verifica la cantidad de clientes y la frecuencia con la que requieren nuestros servicios y hacemos una proyección de forma remota, y se establece darle seguimiento a nuestros clientes y la búsqueda de nuevos clientes.

10- ¿Cuál es el comportamiento de las ventas, costos y gastos de la empresa?

Se trata de mantener un promedio mensual de las ventas, costos y gastos para mantenernos en el mercado.

11- ¿Consideran factores externos que pueden incidir en las operaciones de la empresa, cuáles?

Acá puede ser competencia, inflación, otros

Si, siempre tomamos en cuenta la competencia como el factor más grave, ya que día a día salen nuevos negocios ofreciendo los mismos productos y otro factor es el alza de los precios que hace que nuestras proyecciones no se alcancen.

12- ¿Qué tipo de presupuestos elabora la empresa en su planificación?

No contamos con un presupuesto formal, de forma empírica es que vamos trabajando en base a la experiencia que tenemos del negocio y al comportamiento que va teniendo el día a día.

13- ¿Considera que al no poseer un presupuesto financiero le afecta las operaciones y control de la compañía?

Por el momento las cosas han salido muy bien de acuerdo a nuestros lineamientos, pero no dudo que, con la implementación de un presupuesto financiero, las cosas marchen aún mejor.

14- ¿Considera que un presupuesto financiero es una herramienta que puede contribuir en la toma de decisiones, las cuales le llevarían a obtener mayores utilidades?

Si, considero que sería un elemento muy importante y estratégico que nos iría mostrando que tan cerca o lejos estamos de las proyecciones que el presupuesto contiene.

15- ¿Se cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo las gestiones de la empresa?

Si, la empresa cuenta con los recursos económicos, humanos necesarios para llevar a cabo las gestiones de la empresa.

16- ¿De dónde proviene el financiamiento de las actividades de operación de la empresa?

La empresa posee créditos rotativos (sobregiro bancario) que es utilizado en momentos que realmente lo amerite. Otra parte es de los ingresos operativos que recibe la empresa.

17- Si se desarrolla una propuesta de presupuesto para la empresa, ¿estaría dispuesto a implementarlo?

Si, estaríamos dispuesto a implementarlo porque sería de mucha utilidad y tendríamos una proyección más certera del negocio, podríamos trazar nuevos rumbos para fortalecer el negocio y solidificarnos en el sector.