

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FINANCIERO PARA LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS INDUSTRIALES AL POR MENOR, EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR. CASO ILUSTRATIVO MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

ARDÓN, EDSON ALEXANDER

GARZA RAMOS, CHRYSTTIE DESSIREÉ

GONZÁLEZ GARCÍA, LILIANA ELIZABETH

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENERO DE 2008

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : MÁSTER RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ

SECRETARIO GENERAL : LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHÁVEZ

DECANO : MÁSTER ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIA : LIC. VILMA YOLANDA DE DEL CID

COORDINADOR DE SEMINARIO : LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

DOCENTE OBSERVADOR : LIC. ALFONSO LÓPEZ ORTIZ

DOCENTE DIRECTOR : LIC. ATILIO ALBERTO MONTIEL

ENERO 2008

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias, principalmente a Dios; por prestarme la vida, los conocimientos, y la salud que me ha dado para culminar éste trabajo. Con amor a mi madre, Arely Ardón Escobar por su sacrificio y guía moral, sus enseñanzas a ser tenaz, persistente y trabajar duro para lograr lo que nos proponemos. Así mismo a mis hermanos Oscar Ardón y Melvin Ardón por brindarme sus consejos y apoyo. A mi esposa Elizabeth de Ardón por su amor, comprensión y apoyo. De igual forma a mi hija Nicole Ardón por ser mi fuente de inspiración y superación. A mis amigos Chrysttie Garza, Edwin López, Elena Escamilla y Ernesto Pérez por enseñarme el verdadero valor de la amistad.

Edson Alexander Ardón.

Agradezco a Dios y la Virgen María Auxiliadora por haberme permitido culminar con este objetivo tan importante de mi vida. A mis padres María Cristina Ramos de Garza y José Salvador Garza, por ser la luz de mi vida, por brindarme su apoyo, tanto moral como económicamente en el transcurso de mi carrera, son mi ejemplo a seguir, por su infinito amor, apoyo y comprensión. También, agradezco a mi hermano Orssy Garza por formar parte de mi vida y ser una inspiración para el logro de este objetivo; a mis mejores amigos Carmen Elena Escamilla, Florens Hernández y Ernesto Pérez porque siempre estuvieron pendientes y me animaron a seguir adelante, por su amor, apoyo y comprensión. También agradecer a mi amigo y compañero de tesis Alexander Ardón, por haber compartido esta etapa de nuestra carrera. Muchas Gracias,

Chrysttie Dessiré Garza Ramos

Este trabajo lo dedico principalmente a Dios; por prestarme la vida, la inteligencia la salud de la que he gozado en la elaboración de esta investigación. Con amor a mis padres, Felicita García de González y Manuel de Jesús González por su amor, sacrificio y esfuerzos realizados para que yo pudiera salir adelante, a la vez, por la ayuda y comprensión que me han brindado. A mi hermano Manuel por su apoyo incondicional en cada momento de la elaboración de éste trabajo. A mis tías Minguita y Leda por su cariño y sus valiosos consejos...tías las quiero mucho. Y a todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron conmigo en la elaboración de éste trabajo. A todos ellos infinitas gracias,

Liliana Elizabeth González García

ÍNDICE

Resumen.....	i
Introducción.....	iii
CAPÍTULO I	
GENERALIDADES SOBRE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS INDUSTRIALES AL POR MENOR Y CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE EL SISTEMA PRESUPUESTARIO	
A. Generalidades de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales.....	1
1. Antecedentes	1
a. Problemática del Medio Ambiente	1
b. Origen de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales	5
2. Criterios de clasificación.....	6
3. Definición de Empresa	7
4. Definición de Empresa Comercial de productos químicos industriales al por menor.....	8
a. Importancia	9
b. Marco Legal	9
(1) Para las empresas en general.....	9
(2) Para las empresas comercializadoras de productos químicos industriales	11
c. Marco Institucional	13
B. Entidad corporativa del caso ilustrativo Máxima Tecnología.....	16
1. Antecedentes	16
2. Giro o actividad económica	16
3. Misión.....	17
4. Visión	17
5. Valores	17
6. Constitución Legal.....	18
7. Cantidad de personal	18
8. Proveedores.....	19
9. Productos que distribuye.....	19
10. Organigrama	21

C. Marco teórico del sistema presupuestario.....	22
1. Definición e importancia de la planeación financiera	22
2. Generalidades sobre los presupuestos.....	23
a. Conceptos.....	23
b. Importancia	25
c. Características	26
e. Principios	28
3. Generalidades sobre los Sistemas.....	32
4. Sistema presupuestario.....	37
a. Concepto de sistema presupuestario.....	37
b. Importancia del sistema presupuestario	39
c. Elementos del sistema presupuestario	39
d. Características del sistema presupuestario	40
5. La Planificación y Control Presupuestario.....	40
6. Etapas para la elaboración del sistema presupuestario.....	42
a. Planeación	42
b. Elaboración.....	43
c. Ejecución	43
d. Control	43
e. Evaluación	44

CAPÍTULO II:

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL PRESUPUESTARIO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS INDUSTRIALES AL POR MENOR EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.....	45
A. Objetivos de la investigación	45
1. General.....	45
2. Específicos	45
B. Planteamiento del problema	46
C. Formulación del problema	46

D. Metodología de la investigación	47
1. Método de investigación	47
2. Tipo de Investigación.....	47
3. Tipo de diseño de la investigación.....	48
4. Fuentes y técnicas de recolección de información	48
a. Fuentes Primarias	48
b. Fuentes Secundarias	51
5. Determinación del universo y muestra.....	52
a. Determinación del Universo	52
b. Determinación de la Muestra	52
6. Tabulación y comentario de los resultados.....	52
7. Limitaciones de la investigación	53
B. Descripción del diagnóstico del sistema de planificación y control de los recursos financieros de las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador.....	54
1. Descripción de las principales áreas de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador.....	54
a. Área administrativa	54
b. Área financiera	56
c. Área de compras.....	57
d. Área de ventas.....	58
2. Análisis sobre la utilización de presupuestos en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador.....	60
C. Conclusiones y Recomendaciones.....	63
1. Conclusiones	63
2. Recomendaciones	65

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS RECURSOS FINANCIEROS EN MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.	67
A. Objetivos del capítulo	67
1. Objetivos Generales	67
2. Objetivos Específicos	67
B. Políticas para el desarrollo de los presupuestos.....	68
C. Generalidades de la empresa Máxima Tecnología S.A. de C.V.....	69
1. Diagnóstico Financiero	69
2. Objetivos gerenciales de Máxima Tecnología S. A. de C. V.....	75
3. Políticas	76
a. Área Administrativa	76
b. Área Financiera.....	76
c. Área de Compras	77
d. Área de Ventas	78
4. Estrategias.....	79
5. Principales Procedimientos y Fluxogramas Propuestos	83
a. Simbología utilizada	83
b. Procedimiento y Fluxograma de Ventas	84
c. Procedimiento y Fluxograma de Compras	86
d. Procedimiento y Fluxograma de Cobros	88
e. Procedimiento y Fluxograma de solicitud de producto a bodega	90
D. Estrategias para la implementación del sistema presupuestario	92
E. Supuestos Básicos	92
F. Presupuestos Operativos.....	94
1. Presupuesto de Ventas	94
2. Presupuesto IVA Débito Fiscal Mensual.....	107
3. Presupuesto de Compras	109
4. Presupuesto de IVA Crédito Fiscal Mensual	115
5. Presupuesto de IVA a Pagar Mensual.....	117

6. Presupuesto de Pago a Cuenta (Impuesto sobre la Renta)	119
7. Presupuesto de Inventario.....	121
8. Presupuesto de Cuentas por Cobrar	123
9. Presupuesto de Cuentas por Pagar	129
10. Amortización del préstamo a largo plazo.....	136
11. Presupuesto de Gastos de Administración y Venta.....	138
G. Presupuestos Financieros	141
1. Presupuesto de Efectivo.....	141
2. Estado de Resultado Proyectado	145
3. Balance General Proyectado.....	148
H. Diagnóstico financiero de los años proyectados 2007 y 2008.....	151
I. Plan de Implementación del Sistema Presupuestario	155
1. Objetivos:.....	155
a. General:	155
b. Específicos:.....	155
2. Etapas de Implementación del sistema presupuestario.....	156
J. Cronograma de Actividades para la Implementación del Sistema Presupuestario	163
BIBLIOGRAFÍA.....	164
ANEXOS.....	168

Resumen

La realización de éste trabajo de graduación, comprende el diseño de un sistema presupuestario en las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor, en el Área Metropolitana de San Salvador, con el objetivo de lograr una adecuada planificación y control de los recursos financieros por medio de la ejecución de los presupuestos desarrollados.

Para el desarrollo del sistema presupuestario, se realizó un diagnóstico a las comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, con el propósito de hacer un análisis sobre la utilización de los distintos presupuestos en las principales áreas de la empresa.

Para elaborar el diagnóstico de las empresas comercializadoras en estudio, se utilizó el método científico deductivo, el tipo de investigación es el correlacional causal y el tipo de diseño es el no experimental; se aplicó la técnica de la entrevista, la cual se dirigió a los dueños del caso ilustrativo, además de un cuestionario con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple.

Por medio del cuestionario se obtuvo la información proporcionada por los gerentes generales y financieros de las empresas que constituyen el universo.

Como resultado de la información obtenida todas las empresas investigadas llevan contabilidad formal; sin embargo, la gran mayoría no elaboran presupuestos debido a la inexperiencia sobre el tema, es importante mencionar que a pesar de no realizar presupuestos los gerentes consideran que es importante contar con un sistema presupuestario, ya que esto mejoraría los controles dentro de las mismas, reduciendo a su vez los costos, gastos y favoreciendo la optimización de los recursos. Por

todo lo anterior, queda en evidencia la necesidad por la cual éstas organizaciones están interesadas en implementar dicho sistema.

El caso ilustrativo que se tomó como modelo proporcionó la información necesaria y relevante que sirvió de base para la realización del sistema presupuestario, considerándose los siguientes elementos: misión, visión, políticas, estrategias, así como también los supuestos básicos que se deben tomar en cuenta para la elaboración del sistema presupuestario.

Para la elaboración de los diferentes presupuestos, se tomo como base los datos contables del año 2006.

La aprobación del sistema presupuestario es responsabilidad del propietario. Además se presenta un control presupuestario en donde se muestra una comparación de lo real con lo presupuestado de los Estados Financieros, y se realizó un análisis de las variaciones para aplicar medidas correctivas necesarias.

Asimismo, se presenta el plan de implementación del sistema presupuestario, detallando los objetivos y recursos con sus respectivos costos para la presentación del mismo,

Se recomienda a las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor la aplicación del sistema presupuestario para la planificación y control eficiente de los recursos financieros.

INTRODUCCIÓN

El contenido del presente trabajo de investigación expone el diseño de un sistema presupuestario para las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, situadas en el Área Metropolitana de San Salvador, el cual tiene como fin servir de guía para la elaboración de los diferentes presupuestos operativos y financieros, lo que permitirá a los propietarios de éstas empresas realizar una planificación y control de los recursos financieros.

Por otra parte, la mayoría de las empresas no realizan presupuestos debido al desconocimiento sobre el tema, razón por la cual se investigó un caso ilustrativo, al cual se le aplicó el sistema presupuestario que servirá como modelo a las empresas pertenecientes al sector comercializador de productos químicos.

En los siguientes párrafos se detalla el contenido capitular de la siguiente manera:

El primer capítulo contiene los elementos teóricos básicos relacionados con el sistema presupuestario como herramientas de planificación y control de los recursos, además se presentan las generalidades de las empresas comercializadoras de productos químicos al por menor y de los presupuestos.

El segundo capítulo comprende la metodología de investigación utilizada para llevar a cabo el diagnóstico de la situación actual de las empresas estudiadas considerando los aspectos más importantes para establecer las conclusiones y recomendaciones.

El capítulo tres presenta el diseño del sistema presupuestario propuesto para el caso ilustrativo; que comprende consideraciones del sistema presupuestario, diagnóstico financiero de la empresa, supuestos básicos y el plan de implementación en donde se describen los objetivos y recursos (técnicos, materiales y financieros).

Finalmente, se anexa el modelo del cuestionario que se utilizó para la recolección de información y por supuesto, la tabulación de los resultados obtenidos.

Agradecemos a la empresa modelo por proporcionar información relevante y necesaria para el desarrollo del sistema presupuestario, el cual deseamos que sea de utilidad para la planeación y control de los recursos financieros

CAPÍTULO I:

GENERALIDADES SOBRE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS INDUSTRIALES AL POR MENOR Y CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE EL SISTEMA PRESUPUESTARIO

A. Generalidades de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales

1. Antecedentes

a. Problemática del Medio Ambiente

La protección y la armonía con el medio ambiente son factores que permiten a las naciones el crecimiento sostenible a mediano y a largo plazo; así como una variable importante de desarrollo en la mejora de la calidad de vida de una determinada región. La biodiversidad es de suma importancia para el desarrollo económico y social de la humanidad, pues la interacción de esta condición de la naturaleza provee alimentos, madera e insumos para combustibles y medicamentos, además permite la generación de servicios ambientales naturales.

Sin embargo, la problemática de degradación ambiental es grave a nivel mundial, y, particularmente, en países en vías de desarrollo, como El Salvador. Encontrar soluciones a problemas ambientales implica la conjugación de esfuerzos de los distintos sectores de la sociedad para que la economía crezca a tasas sostenidas, en armonía con el medio ambiente.

El Salvador se ubica en la posición #72 en el “Reporte de competitividad año 2004” en materia de rigor de las normas ambientales, lo que significa que el país se sitúa por debajo de la media en relación a 104 países analizados por el Foro Económico Mundial¹.

Para superar los niveles actuales de competitividad, es indispensable en El Salvador la concertación y creación de alianzas que conduzcan a modificar los patrones de producción y consumo, porque a pesar que en el país se tiene una pequeña extensión, este posee la densidad de población más alta de Latinoamérica, lo que precipita el deterioro de la base de los recursos naturales. Es por ello, que es importante conocer las acciones realizadas por el gobierno para contrarrestar esta problemática a lo largo del tiempo, dichos esfuerzos orientados para la protección de los recursos naturales se remontan desde la década de los 1980 cuando por Acuerdo Ejecutivo No. 236 del 09 de marzo de 1981, se crea el Servicio de Parques Nacionales y Vida Silvestre, como una Unidad Especializada de la Dirección General de Recursos Naturales, del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En el año de 1993 surgen iniciativas para la conversión de la deuda por medio ambiente y por Decreto No. 64 del 30 de junio de 1993, se ratifica el Acuerdo relativo al establecimiento del Fondo y del Consejo Administrativo de la Iniciativa para las Américas El Salvador. Para 1994 es urgente para el Estado contar con legislación que facilite la protección, conservación y mejoramiento de la vida silvestre, por lo que emite la Ley de Conservación de Vida Silvestre, mediante Decreto Legislativo No. 844 de fecha 14 de abril de 1994.

¹ Pérez Mejía Carlos Isaac, Sistema de Gerencia Ambiental (El Salvador: Consejo Empresarial Salvadoreño para el desarrollo sostenible CEDES, 2006), p.2.

Posteriormente, como consecuencia de la preocupación por recuperar el medio ambiente fue creado el Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES), como una entidad de derecho público descentralizada, adscrita al Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social, según Decreto Legislativo N° 23 de fecha 16 de junio de 1994.

Sin embargo, el Gobierno de El Salvador considera importante contar con un ente que se encargue de manera integral de la gestión ambiental y para ello crea la Secretaría Ejecutiva del Medio Ambiente (SEMA), como una institución adscrita al Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social (MIPLAN), por Decreto Ejecutivo No. 19 del 15 de julio de 1994.

Para el año de 1997 el Ejecutivo, considera que es necesaria una Secretaría de Estado que se encargue de formular, planificar y ejecutar las políticas de Gobierno en materia de medio ambiente y recursos naturales y crea el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, mediante Decreto Ejecutivo No. 27 del 16 de mayo de 1997. Con el fin de unificar todas las actividades tendientes a la protección, conservación, mejoramiento, restauración, y uso racional de los recursos naturales y el medio ambiente, mediante Decreto No. 72 de fecha 31 de julio de 1997 se traslada la relación del Fondo Ambiental de El Salvador al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Para enfrentar con éxito y de forma integral los problemas ambientales y para dotar al país de una legislación ambiental que sea coherente con los principios de sostenibilidad del desarrollo

económico y social, mediante Decreto No. 233 de fecha 02 de marzo de 1998, se emite la Ley del Medio Ambiente.²

Luego de conocer las acciones realizadas por el gobierno para contrarrestar en parte esta problemática, es importante destacar la problemática ambiental, que ha sido identificada en el 2003:

- La contaminación atmosférica en el país representa un problema predominantemente urbano; determinado por los altos niveles de concentración del parque automotor y las industrias, así como el alto consumo de energía en la zonas urbanas, principalmente en el gran San Salvador, utilizando como fuente primaria la combustión de combustibles fósiles.
- En cuanto al recurso hídrico; los ríos más contaminados son el Acelhuate, Suquiapa, Sucio, Grande de San Miguel y Acahuapa, los cuales drenan las aguas residuales de San Salvador, Santa Ana, Nueva San Salvador, San Miguel y San Vicente Respectivamente.
- Con respecto a la calidad del suelo, más del 50% del territorio nacional está siendo utilizado en forma inapropiada. Según mapa de pendientes, el 49% de territorio, son tierras con pendientes arriba del 15%, lo que sumado a la baja cobertura vegetal y las prácticas agrícolas sin medidas de conservación ocasionan altas tasas de erosión.
- La generación promedio de desechos sólidos a nivel nacional es aproximadamente de 2,347.26 ton/día. En el país solo el 69% de los municipios (182) y el 63% de la población cuentan con el servicio de recolección.

² Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN)

- Al igual que los países centroamericanos, El Salvador tiene vulnerabilidades ambientales (inundaciones, deslizamientos, sequías, terremotos, tormentas tropicales) que impactan en sus actividades socioeconómicas.³

b. Origen de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales

Al observar el daño y degradación que ha causado y causa en la actualidad el mal uso y manejo de los recursos naturales disponibles en el país, se da la creación de empresas que contribuyen al mejoramiento de las condiciones ambientales, dentro de las que, se puede mencionar, las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales, cuyo fin principal es el lucro a través de la conservación del medio ambiente.

Estas empresas surgen como respuesta a la pérdida de recursos del país, que ponen en peligro el logro de un desarrollo económico social sostenible. La conservación de recursos sanos restantes y la rehabilitación de los deteriorados son esenciales. La utilización excesiva de los renovables y no renovables, cuya atención fue dejada de lado durante el conflicto civil, es ahora atendida por estas empresas, con el fin de evitar un daño ecológico irreversible, por medio de la comercialización de sus productos, entre los que se puede mencionar:

- Productos químicos y asesoría técnica para el tratamiento preventivo y correctivo en sistemas de generación de vapor y enfriamiento.
- Equipos para resolver problemas con el tratamiento y purificación de agua.
- Productos químicos, accesorios y equipos para procesos de limpieza, sanitización, desinfección y mantenimiento en general.

³ Ibid¹., p.1.

- Productos biodegradables.

Luego de conocer los antecedentes del surgimiento de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor; se procede a plantear la problemática que existe dentro de dichas empresas, debido a la carencia de un sistema presupuestario y las implicaciones que esto genera, entre las cuales se pueden mencionar:

- Existe un mayor grado de incertidumbre, ya que no se cuenta con una herramienta para prevenir en alguna medida acontecimientos futuros.
- No se puede controlar si los resultados obtenidos se cumplen como se espera.
- Las empresas se enfrentan a la falta de una determinación clara de los objetivos, que se desean lograr, con respecto al nivel de ventas en un período determinado, así como también de las estrategias que se necesitan para lograrlo.
- Es difícil fijar responsabilidades en las diferentes áreas de la empresa, para lograr el cumplimiento de metas previstas.

2. Criterios de clasificación

Las empresas pueden clasificarse de diferentes formas, tomando en cuenta ciertos criterios de acuerdo a la realidad nacional. En el trabajo de investigación, se ha utilizado el Criterio de Clasificación Internacional Industrial Uniforme (C.I.I.U.), debido a que es utilizado actualmente por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC).

El CIIU consiste en agrupar las empresas de acuerdo a la principal actividad económica a la que se dedican en el caso de las empresas sujetas a estudio se clasifican como comerciantes al por menor (ver anexo # 1, Listado de Códigos CIIU de acuerdo a su rama de actividad).

3. Definición de Empresa

En un sentido general, la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado. Por ello, resulta muy importante definir empresa a partir de diferentes autores:

- Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela".
- Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".
- Para Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios".

- El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa como una "unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad".
- El Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones menciona que la empresa es una "unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos".

En síntesis, y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, para los fines del presente estudio se entenderá empresa como: La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.

4. Definición de Empresa Comercial de productos químicos industriales al por menor

Tomando en consideración los criterios de clasificación y definiciones anteriormente mencionadas, se considera empresa Comercial de productos químicos industriales al por menor como: aquella entidad conformada básicamente por recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros; que le permiten dedicarse a la comercialización y aplicación de productos químicos industriales para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad (personas naturales o jurídicas), con la finalidad de obtener una utilidad, contribuyendo a conservar el medio ambiente.

En el Área Metropolitana de San Salvador, área geográfica donde se encuentran las unidades sujetas de estudio, existen cuarenta y dos entidades dedicadas a la actividad antes mencionada, debido a que comercializan productos químicos industriales. Una de ellas es Máxima Tecnología S.A. de C.V., propiedad de: Sr. Steve Harp, Ing. Víctor Rosales y Sr. Paul Edwards, la cual se encuentra ubicada en Calle Atitlán, No.2911 Colonia Miramonte, San Salvador.

Las demás empresas que conforman este rubro se encuentran detalladas en el anexo #2.

a. Importancia

Enfocando específicamente el Área Metropolitana de San Salvador, la empresa comercializadora de productos químicos es relevante ya que genera un impacto ambiental favorable para la población por medio del tratamiento de aguas residuales, distribución de productos biodegradables, adecuado manejo de desechos, purificación de agua, descontaminación de ríos, entre otros. Por otra parte ofrecen productos importados que cumplen con las normas medioambientales tanto nacionales como extranjeras. Son una fuente generadora de empleo y contribuyen con el pago de tasas municipales e impuestos arancelarios.

b. Marco Legal

(1) Para las empresas en general

Todas las empresas, sin importar su tamaño o giro económico, deben operar en concordancia al marco legal vigente de acuerdo a la actividad que se dediquen. En El Salvador, para cada empresa existe un marco legal similar; sin embargo hay diferencias

respecto a las obligaciones mercantiles y tributarias. Entre las leyes que regulan la actividad económica de las empresas en el país se pueden mencionar:

- **Código de Comercio:** Entre otras cosas determina que toda institución tiene la obligación de registrarse como comerciante individual, colectivo o sociedad en el Centro Nacional de Registros; siempre y cuando ejerzan el comercio dentro del territorio nacional. (D.L. N° 671, del 08 de mayo de 1970, publicado en el D.O. N° 140, Tomo 228).
- **Código de Trabajo:** Estipula que tanto empleados como patronos tienen derechos y obligaciones, con el fin que haya equidad entre ambas partes para evitar conflictos y que las actividades desarrolladas sean de la mejor manera posible. (D.L. N° 15, del 23 de junio de 1972, publicado en el D.O. N° 142, Tomo 236).
- **Código Municipal:** Establece que toda entidad tiene el compromiso de aportar una tasa impositiva, recolectada por la municipalidad en la cual ejerce el comercio, con el objeto de contribuir al desarrollo local. (D.L. N° 274, del 31 de enero de 1986, publicado en el D.O. N° 23, Tomo 290).
- **Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios:** Sostiene que las organizaciones están obligadas a pagar un impuesto del 13% que se aplicará a la venta de cada uno de sus productos o servicios. (D.L. N° 296, del 24 de julio de 1992, publicado en el D.O. N° 143, Tomo 316).

- **Ley del Impuesto Sobre la Renta:** Toda persona ya sea natural o jurídica dedicada en este caso a la actividad de compra-venta, tiene la obligación de hacer un pago de impuesto de forma mensual del 1.5% sobre el monto de ventas, y para un periodo de doce meses por un monto del 25% de las utilidades obtenidas en dicho lapso. (D.L. N° 472, del 19 de diciembre de 1963, publicado en el D.O. N° 241 Tomo 201).
- **Ley de Protección al Consumidor:** Tiene como función principal obligar a las entidades a garantizar los productos que ofrece a los clientes, así como velar de la calidad de los bienes comercializados. (D.L. N° 666, del 14 de marzo de 1996, publicado en el D.O. N° 58, Tomo 330, del 22 de Marzo de 1996).
- **Ley del Seguro Social:** Regula que las empresas deben afiliar a los trabajadores con el objeto de proteger al personal con el que cuenta en lo que a salud física y mental se refiere. (D.L. N° 1263, del 03 de diciembre de 1953, publicado en el D.O. N° 226, Tomo 161, del 11 de diciembre de 1953).

(2) Para las empresas comercializadoras de productos químicos industriales

En el caso de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales, además de estar sujetas al marco legal anteriormente mencionado, se les aplica las siguientes leyes:

- **Código Aduanero Uniforme Centroamericano:** El Código establece las disposiciones básicas de la legislación aduanera común de los países signatarios para la organización de sus servicios aduaneros y la regulación de la administración, conforme a los

requerimientos del Mercado Común Centroamericano y de la Unión Aduanera a que se refiere el Artículo I del Tratado General de Integración Económica Centroamericana. Las actividades aduaneras que se efectúen dentro de los territorios de las Partes contratantes se ajustarán a las disposiciones de éste Código y de sus reglamentos.

- **La Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras:** La ley tiene como objeto tipificar y combatir las conductas constitutivas como infracciones aduaneras, establecer las sanciones y el procedimiento para aplicarlas. El ejercicio de la facultad sancionadora que mediante la presente ley se otorga a las autoridades administrativas

- **Leyes relacionadas al Medio Ambiente:** En El Salvador, existe una diversidad de Leyes, Acuerdos Ejecutivos, Convenios y Tratados Internacionales sobre Medio Ambiente que conforman parte del marco jurídico salvadoreño. La Asamblea Legislativa en el año de 1998 observando el acelerado deterioro del ambiente, amenazando con ello el bienestar tanto de las presentes como de las futuras generaciones, creó una ley con la visión de enfrentar en forma integral los problemas ambientales, y es así como surge a través del Decreto Legislativo número 233 la Ley del Medio Ambiente y posteriormente sus respectivos Reglamentos. A continuación se presenta un listado de las principales Leyes relacionadas con la Materia Ambiental: Ley sobre control de pesticidas, fertilizantes y productos para uso agropecuario (D.L. N° 315, 25 de abril de 1973; D.O. N° 85, Tomo 239, 10 de mayo de 1973, ha sido reformada cinco veces); Reglamento para la aplicación de la ley sobre control de pesticidas, fertilizantes y productos para uso agropecuario (D, E, N° 28, 21 de mayo de 1980-, D.O. N° 101, Tomo 267, 30 de mayo de

1980); Agua, Decreto por el que se declaran de utilidad pública y de propiedad nacional los mantos de agua potable ubicados en el subsuelo de la República (D, Lev N° 194, 13 de julio de 1949; D.O. N° 156. Tomo 147, 15 de julio de 1949); Código de Salud; Código de Sanidad y Ley de navegación y marina.

c. Marco Institucional

De acuerdo a las leyes antes mencionadas, las empresas comercializadoras de productos químicos industriales están relacionadas con las siguientes instituciones:

- **Centro Nacional de Registros (C.N.R.):** Es aquí donde tienen la obligación de inscribirse, además de presentar los respectivos Estados Financieros con el fin de tener un respaldo legal ante terceros.
- **Ministerio de Trabajo:** Garantiza el cumplimiento de las normas laborales, intermediación, seguridad y salud ocupacional entre los trabajadores y patronos; siendo un ente regulador entre las dos partes.
- **Alcaldías Municipales:** Recaudan los fondos provenientes de tasas impositivas otorgando los respectivos permisos para funcionar como comerciante dentro de un municipio.
- **Ministerio de Hacienda:** Por medio de la Dirección General respectiva recolecta los impuestos (al Valor Agregado y Sobre la Renta) que la ley exige. Es aquí donde las

entidades deben presentar en un período previamente establecido los Estados de Situación Financiera.

- **Defensoría del Consumidor:** Sirve como un intermediario entre el comprador y el comerciante, con el fin de dar la razón a quien realmente la tiene basándose en lo que la normativa establece.

- **Instituto Salvadoreño del Seguro Social:** Es el encargado de brindar los servicios médicos necesarios a los derechohabientes con la finalidad de proporcionar empleados con nivel aceptable de salud para el desarrollo de las actividades laborales encomendadas.

En el caso de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales, además de estar relacionadas con las instituciones anteriormente mencionadas, guardan relación con las siguientes:

- **Ministerio De Medio Ambiente Y Recursos Naturales:** Las funciones y atribuciones del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales son las de unificar todas las actividades tendientes a la protección, conservación, mejoramiento, restauración, y uso racional de los recursos naturales y el medio ambiente.

- **La Administración General de Aduanas:** es una entidad del Gobierno dependiente del Servicio de Administración Tributaria cuya principal función es la de fiscalizar, vigilar y

controlar la entrada y salida de mercancías, así como los medios en que son transportadas, asegurando el cumplimiento de las disposiciones que en materia de comercio exterior se haya expedido; ayuda a garantizar la seguridad nacional; proteger la economía del país, la salud pública y el medio ambiente, impidiendo el flujo de mercancías peligrosas o ilegales hacia nuestro territorio, además de fomentar el cumplimiento voluntario de esas disposiciones por parte de los usuarios.

- **El Consejo Superior de Salud Pública:** Es la instancia del Estado reguladora en materia de salud, que garantiza al pueblo salvadoreño el correcto ejercicio de las profesiones del sector salud y la contraloría en el funcionamiento de instituciones que proveen servicios de salud, velando y controlando la industria química y farmacéutica, a fin de que estos servicios sean brindados en forma transparente, integral y respetando los derechos fundamentales.

B. Entidad corporativa del caso ilustrativo Máxima Tecnología

1. Antecedentes

Fue fundada el 5 de septiembre del 1994, se constituyó por cuatro socios, dos de ellos de origen estadounidense y dos salvadoreños; destinada según registros a la comercialización de productos químicos, en un principio, la idea surgió a partir de que en el medio salvadoreño no existían muchas compañías que brindaran asesoría sobre el tratamiento de las aguas residuales, ni mucho menos dedicadas a la comercialización de productos que redujeran el nivel de contaminación.

En 1997 se incluye un quinto socio, teniendo todos ellos la igualdad en la toma de decisiones, es importante hacer notar que entre algunos de los socios existen vínculos que hacen que esta empresa se desenvuelva en un ambiente familiar.

La compañía tuvo un periodo de mayor venta entre los años de 1997 y 1999. En el año 2001, a causa de diferencias internas hubo un cambio de accionistas, porque dos de los socios salvadoreños se retiraron de la sociedad, a partir de ese año sucedieron muchos cambios en la estructura y se nombró presidente de la junta directiva y actual gerente general de la empresa al señor Steve Harp.

2. Giro o actividad económica

Entidad comercial dedicada a la compra venta de productos químicos para las divisiones de:

- Medio Ambiente
- Mantenimiento industrial e institucional

- Tratamiento de aguas
- Equipos

3. Misión

“Ser una empresa integrada que esté un paso adelante en la solución de problemas de tecnología química, optimizando recursos con las mejores alternativas, para lograr objetivos y metas concretas para nuestros clientes, para nuestros socios y para nosotros mismos; con un equipo de profesionales altamente especializados en servicio al cliente, con productos de calidad y compatibles con el medio ambiente”

4. Visión

“Liderazgo a nivel centroamericano en las especialidades químicas, mediante la excelencia en el servicio profesional con productos de máxima calidad y tecnología.”

5. Valores

Los valores que se practican en la empresa de acuerdo a su cultura organizacional son los siguientes:

Honestidad

Facultad de la compañía de ser clara y precisa en los productos y servicios que ofrece, sin ninguna falsedad, es decir que lo que promueven eso son.

Ética profesional

Que es el sistema de normas que plasma los valores de la organización referentes a la práctica profesional.

Compromiso

Ser cumplido, es decir, es una compañía que cumple con su palabra de dar un buen servicio y productos de calidad.

Calidad

Es una empresa que importa productos solamente de las empresas que cumplen con las normas de calidad establecidas en los Estados Unidos.

Puntualidad

Cumplimiento de horarios tanto de los empleados como en la entrega de productos a los clientes.

6. Constitución Legal

Es una sociedad anónima de capital variable y tiene como titulares al Sr. Steve Harp, Ing. Víctor Rosales y al Lic. Paul Edwards.

7. Cantidad de personal

El personal que labora en la empresa es:

- **Gerente General**
- **Cobranzas**

- Gerente Financiero
- Contador
- Auxiliar Contable
- Atención al Cliente
- Recepcionista
- Mensajería
- Bodega
- Transportista
- Asesores de ventas
- Servicios Generales

8. Proveedores

- ARIZONA CHEMICAL TECHNOLOGIES, INC.
- VENUS, LABORATORIES INCORPORATED
- BUCKMAN LABORATORIES
- APOLLO, YOUR PACKAGING EXPERTS
- CUSTOM BIOLOGICALS, BACTERIA IN ACTION

9. Productos que distribuye

- **División de tratamientos de aguas**
 - Sistemas de vapor: Anti-incrustantes a base de fosfonatos, polímeros y fosfatos, Desincrustantes a base de polímeros y quelantes, Anticorrosivos a base de sulfito de sodio catalizado, Aminas evaporativas para la prevención de corrosión en líneas de vapor y condensado
 - Sistemas de enfriamiento (torres de enfriamiento, chillers, condensadores, bancos de hielo): Polímeros para prevenir incrustaciones ocasionadas por la dureza del

agua y por los altos contenidos de sílice, Anti-corrosivos Biocidas de amplio espectro que controlan el crecimiento microbiológico (aprobados por la EPA)

- Otros productos: Aditivos y bactericidas para combustibles, Polímeros limpiadores para resinas, Productos químicos para la INDUSTRIA AZUCARERA: bactericidas, loculantes, tensoactivos, anti-incustrantes, para evaporadores y productos para calderas (aprobados por la FDA).

- **División de equipos**

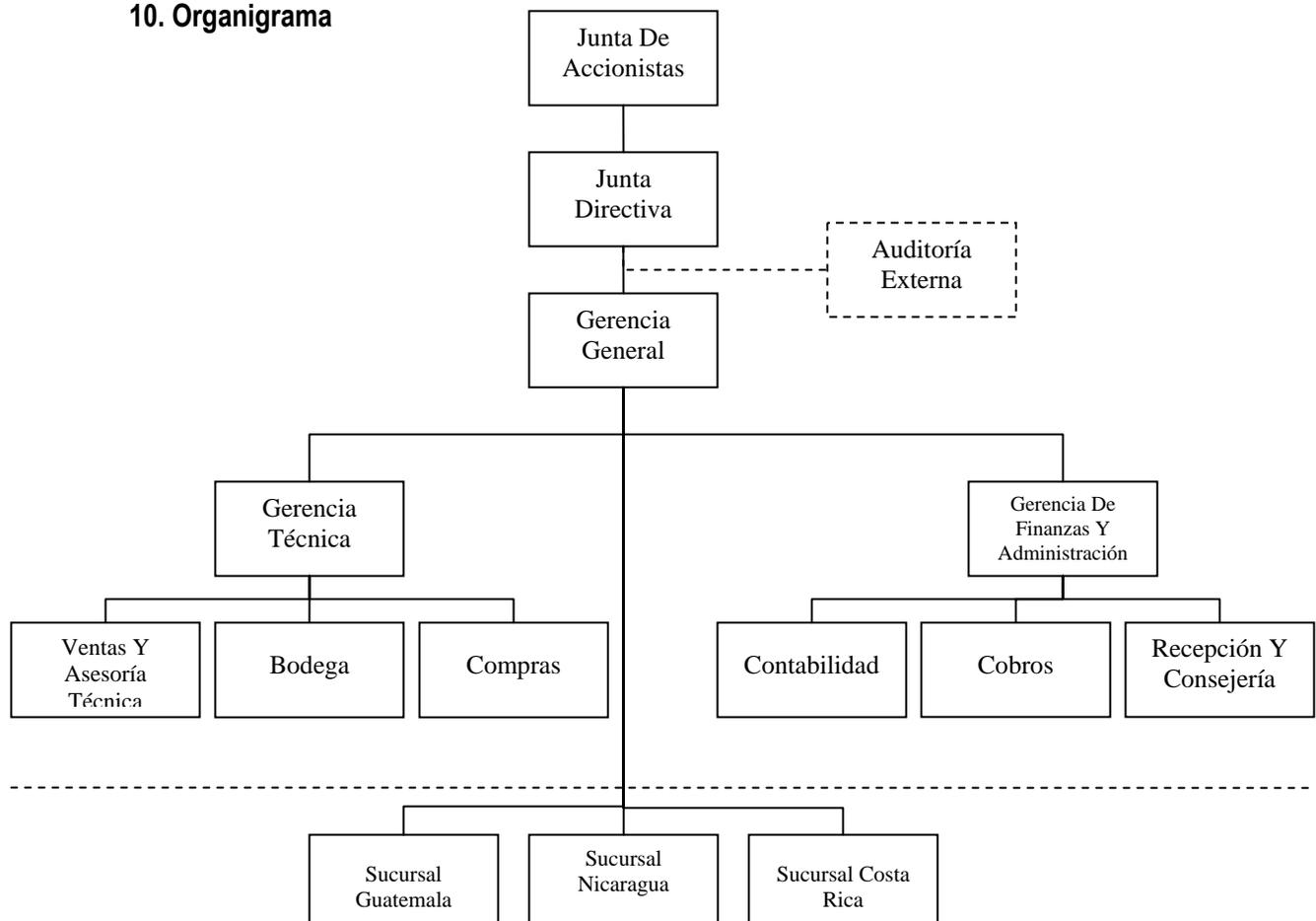
- Para los procesos industriales se ofrece: Equipos de filtración, Suavizadores, Desmineralizadores, Osmosis inversa, Bombas dosificadoras.
- Para la potabilización: Clorinación, Ozonización, Osmosis Inversa, Lámparas ultravioletas. Otros productos: Resinas de intercambio iónico, aniónicas y catioónicas, Carbón granular activado, Inhibidor de sílice, Repuestos para equipos.

- **División de Mantenimiento Industrial e Institucional**

- Para los procesos de limpieza, sanitización y desinfección: Desinfectantes concentrados, Desinfectantes para uso hospitalario, Deincrustantes, Tratamiento para el cuidado y mantenimiento del piso, Tratamiento para tubería y drenaje, Desengrasante para uso industrial, Limpiadores para diferentes usos, Limpiadores para serpentines e intercambiadores de calor, Aromatizantes ambientales, Alcohol gel, Solventes dieléctricas.

- Para mantenimiento en general: Aerosoles para uso en máquinas industriales, Aerosoles para procesos de limpieza y desinfección, Aerosoles ambientales y aromatizantes.
 - Accesorios y equipos: Trapeadores y baldes exprimidores, Mopas, Discos para máquinas pulidoras, entre otros.
- **La división de medio ambiente**
- Productos biodegradables para: Tratamiento de aguas residuales, Recuperación de suelo, Mantenimiento de trampas de grasas, Degradación de hidrocarburos, Mantenimiento de sistemas de drenajes

10. Organigrama



C. Marco teórico del sistema presupuestario

1. Definición e importancia de la planeación financiera

El sistema presupuestario surge a partir de la planeación financiera, siendo esta la base así como el vínculo para todos los elementos que lo componen, a través de este sistema se determina que se hará, como se hará y quien lo hará. Es por ello que es importante definir la planeación financiera antes de abordar la temática presupuestaria.

La definición más importante y acertada de planeación es: "Pensar antes de actuar". La planeación de la empresa significa evaluar las consecuencias de cada decisión antes de ser tomada,⁴ mediante un proceso en que se desarrollan objetivos empresariales y se elaboran las premisas en las cuales han de cumplirse; también implica la elección de los cursos de acción para alcanzarlos e iniciando actividades necesarias para corregir las deficiencias existentes.

La razón más importante para planear es que obliga a las personas encargadas de la administración a pensar en el futuro; si no se piensa en el futuro, conciente o inconcientemente se proyectarán las experiencias del pasado lo que ocasiona que buena parte de los problemas financieros que surgen en las empresas se originen por una falta de planeación de los recursos y de las fuentes de financiamiento de los mismos.

Por todo lo anterior, se puede definir la planeación financiera como: "La etapa del proceso administrativo que cuida de los recursos financieros de la empresa. Se centra en dos aspectos importantes de dichos recursos: La rentabilidad y la liquidez, esto significa que la planeación

⁴ Saldívar Antonio, Planeación Financiera de la Empresa. (México: Editorial Trillas, 1977), p. 16.

financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo. En realidad estos dos son los objetivos principales de planeación financiera: El mejor rendimiento posible de la inversión (rentabilidad o lucro) y la rápida conversión en dinero (liquidez)".⁵

Una vez definida la planeación financiera y la relación existente con el sistema presupuestario dentro de las empresas, se procede a desarrollar la parte referente a presupuestos la cual podrá apreciarse en los párrafos siguientes:

2. Generalidades sobre los presupuestos

a. Conceptos

Existe una gran variedad de conceptos sobre el presupuesto entre los cuales podemos mencionar los siguientes:

- “Es un plan que representa las expectativas para un período futuro, expresadas éstas en términos cuantitativos, que pueden ser dinero, toneladas, unidades a producir, etc.” Lic. Américo Alexis Serrano Ramírez, Administración I y II.
- “Es un cálculo anticipado de gastos o salidas, e ingresos o entradas de dinero en un negocio”. Jaime Armando Barahona Sánchez, Tecnología Comercial.
- “Un conjunto coordinado de previsiones que permite conocer con anticipación los resultados considerados básicos. También es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período, con la

⁵ Chiavenato Idalberto, Iniciación a la Administración Financiera. (Colombia: Editorial Mc Graw Hill, Septiembre 1994), p. 12.

adopción de las estrategias necesarias para lograrlo”. Jorge Burbano Ruíz, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos.

- “Es el método sistemático y formalizado para desempeñar las responsabilidades en directrices de planeación, coordinación y control” Welsch Glenn, Planificación y control de utilidades 5ta. Edición

Como se habrá notado, existe una amplia gama de definiciones y conceptos acerca de lo que es un presupuesto, para efectos del presente estudio, entenderemos como presupuesto al plan que expresa los resultados esperados de los ingresos y gastos que han sido previstos y autorizados dentro del programa de acción de la empresa, para un período determinado. Este plan busca determinar con la mayor precisión posible el desarrollo de las actividades (compras, ventas, gastos, etc.), en función de dos elementos esenciales: el tiempo y el dinero.

La condición para el establecimiento del presupuesto es la conveniencia de tener un plan de acción, por esta razón, ha de ser evaluado en todos sus elementos y deberá tenerse en cuenta en su elaboración todos los factores que inciden directamente en él, a fin de que el pronóstico sea lo más exacto posible. Para ello es necesario proceder al análisis detallado de todas las actividades de la empresa, presentes y futuras. La ejecución de éste plan estará subordinada al conjunto de condiciones internas y externas, cuyas posibilidades de realización constituyen un elemento de su validez.

En consecuencia, la función básica del presupuesto es servir como guía de trabajo a cada miembro de la empresa. Esto significa que los planes que se elaboran deben ser orientadores, patrones de trabajo que permitan visualizar el futuro, conocer el camino a seguir, las metas a lograr para llegar al objetivo final y los medios trazados para obtenerlo. Si la organización no planea todas sus actividades, simplemente no se sabría como actuar ante las situaciones cambiantes del mercado, la competencia y la tecnología, cuando los problemas se presenten no se podrán resolver y como consecuencia se estaría en desventaja con relación a la competencia.

b. Importancia

Los presupuestos son importantes en las empresas por varias razones, una de ellas es que son una herramienta de planeación, coordinación y control de los recursos; por lo que favorecen a una buena administración al expresar por anticipado los resultados en datos numéricos. Por otra parte, en las organizaciones predomina la incertidumbre, razón por la cual estas deben planear todas las actividades que realizan, mediante el uso de presupuestos se minimiza el riesgo y se mantiene el plan de operaciones en límites razonables; además sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y que estas se encaminen hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales.

El riesgo empresarial, al que nos referimos en el párrafo anterior, está relacionado con aquellas situaciones que pueden afectar a la empresa y que ésta no puede controlar, pero si pueden tomarse en cuenta en la elaboración del presupuesto para que los resultados esperados sean lo más cercano posible a la realidad. Entre estos factores pueden mencionarse las huelgas de

trabajadores, incendios en las instalaciones, inundaciones, terremotos, cambios de productos y políticas fiscales. Dentro de estos agentes debe tomarse en cuenta también aquellos que tuvieron un efecto positivo en la empresa, tales como la venta de productos que no tuvieron competencia o contratos especiales de venta.

Como puede observarse, el presupuesto incluye situaciones pasadas y futuras que pueden incidir positiva o negativamente a la empresa.

Finalmente, podemos señalar que los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su análisis, lo que contribuye a la racionalización de los gastos e incremento de utilidades, siendo un instrumento de apoyo a la toma de decisiones gerenciales.

c. Características

Las características que diferencian a los presupuestos de otras herramientas administrativas se pueden agrupar en tres aspectos muy importantes⁶, los cuales son:

1. De formulación:

Se refiere a los elementos que se deben tomar en cuenta al elaborar los presupuestos, entre los que se pueden mencionar los siguientes:

- De adaptación a la empresa. Quiere decir que los planes deben adaptarse a las condiciones de la empresa, a lo que es capaz de generar, de acuerdo a sus

⁶ Del Río González Cristóbal, Técnica Presupuestal. (México: Ediciones Contables Administrativas S.A. de C.V., 9ª Edición, 2003), p. 28.

necesidades. Es necesario evaluar el pasado tanto interno como externo. Los presupuestos deben servir para planificar, coordinar y controlar. Al elaborarse el presupuesto este debe adaptarse al objetivo que se quiere alcanzar, y de esta manera establecer el sistema de control presupuestario que se debe aplicar. Se deben tomar en cuenta las características particulares de la organización.

- Planeación, coordinación y control de funciones, a partir de un plan; en el cual se determinen los objetivos y metas a alcanzar a través de la proyección de los resultados deseados, para lo cual es necesario dividir el presupuesto según el número de responsables de las funciones básicas de la empresa, debe existir un sistema contable definido y las estimaciones deben estar basadas en condiciones que se puedan alcanzar.

2. De presentación:

El presupuesto debe estar adaptado al sistema contable para que cuando se esté elaborando sea más fácil, debe estar basado no solo en los aspectos cuantitativos sino también en los aspectos del mercado. Los presupuestos deben de cumplir las normas contables y económicas existentes para su formulación; la administración se apoya en los principios generalmente aceptados de contabilidad y la estructura contable con que cuenta la empresa.

3. De aplicación:

El presupuesto debe ser flexible, esto quiere decir que debe estar presto a los cambios necesarios para adaptarse a las variaciones del mercado, los clientes y la empresa misma. Al

haberse elaborado y seguido las normas de presentación, es necesario tomar en cuenta los principios para la elaboración de los presupuestos.

e. Principios

Para que el presupuesto alcance un nivel de desarrollo técnico que le permita cumplir con las funciones que le son propias, es indispensable que en todo su proceso, métodos y procedimientos, etapa por etapa y tanto en su contenido como en su forma, se apliquen determinados principios o normas técnicas. Algunas de ellas eran ya principios en el presupuesto tradicional: otras en cambio corresponden exclusivamente a la concepción moderna del presupuesto. Los principios que aquí se presentan en forma sintética, son los de uso más común:

- **Flexibilidad:** Este principio se refiere a que el presupuesto debe adaptarse a los cambios tanto internos como externos a los que está sometida la organización. La aplicación de este principio conduce a que el presupuesto no adolezca de rigidez que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de administración y de programación.
- **Expectativas realistas:** El presupuesto debe estar basado en datos reales de estudios técnicos, que permita plantearse objetivos alcanzables.
- **Universalidad:** Dentro de este postulado se incluye la necesidad de que todo aquello que constituya materia del presupuesto debe ser incorporado en él. Naturalmente que la amplitud de este principio depende del concepto que se tenga del presupuesto.

f. Ventajas

La presupuestación ofrece beneficios a las empresas, entre los cuales se puede mencionar:

- Procura determinar de antemano lo que se va a necesitar, así como presentar por anticipado los costos requeridos para la actividad a realizar, con el fin de prever lo necesario antes de comenzar a planificar.
- Como plan estructurado en forma ordenada permite definir metas plantear objetivos con visión al futuro, lo que se considera como ventaja de planeación.
- Ayuda a la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades asignadas. Debe haber un responsable por cada área.
- Ayuda a la planeación adecuada de los costos, ya que establece hasta dónde gastar. Toma medidas para utilizar con eficiencia los recursos limitados dado el costo de los mismos.
- Por medio de los presupuestos se controlan mejor las operaciones, ya que a través de la vigilancia y supervisión se evitan desperdicios, se verifica el cumplimiento de las responsabilidades así como la regulación del gasto dentro de lo presupuestado.

g. Desventajas

Sin embargo, el uso de presupuestos conlleva algunas desventajas, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- La implementación y funcionamiento necesitan tiempo y puede ser alto el costo cuando los beneficios esperados son bajos.
- Son datos estimados sujetos a juicio o a la experiencia.
- Debe ser adaptado para que se ajuste a las circunstancias cambiantes.

- Puede volverse rutinario, después de haberlo ejecutado por algún tiempo y se confie demasiado en el sistema, generando errores por no revisarlo y actualizarlo.
- Los beneficios, se obtendrán después de la experiencia, el personal que participa en la ejecución debe estar convencido de las necesidades del mismo.

h. Clasificación

Las clasificaciones presupuestarias son instrumentos normativos que agrupan los recursos y gastos de acuerdo a ciertos criterios, cuya estructuración se basa en el establecimiento de aspectos comunes y diferenciados de las operaciones en las empresas.

Las clasificaciones presupuestarias, al organizar y presentar todos los aspectos posibles de las transacciones, conforman un sistema de información ajustado a las necesidades de cada institución, posibilitando un análisis objetivo de las acciones ejecutadas; por tanto, el conjunto de clasificaciones presupuestarias representa un mecanismo fundamental, para el registro de la información relativa al proceso de recursos y gastos de la actividad empresarial. La estructura básica de las clasificaciones presupuestarias facilita la adopción de decisiones en todas las etapas del proceso presupuestario.

Existen diversas clasificaciones presupuestarias que se adaptan según las necesidades de cada organización⁷; es por ello, que en la presente investigación se estudiarán los presupuestos de acuerdo a las empresas comercializadoras de productos químicos. Cabe mencionar que, debido a la amplia gama de productos que comercializan este tipo de

⁷ Welsch Glenn A., Milton Ronald W. & Gordon Paul N, Presupuestos: Planificación y control de utilidades. (México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 5ª Edición, 1990), p.153

empresas, se hace necesaria la elaboración de los presupuestos por líneas de productos, a continuación se presenta la clasificación:

1. **Presupuesto Operativo:** 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 Pérdidas y Ganancias. Esta integrado por:
 - a) **Ventas:** Comprende los ingresos a percibir provenientes de diversas actividades del giro de la empresa, enmarcados dentro de los planes y en un periodo determinado. Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y líneas de productos.
 - b) **Inventarios:** Es la cantidad de producto que se requiere para vender y tiene que estar disponible para un periodo determinado. El presupuesto de inventarios pronostica la cantidad suficiente de mercancías que deben tenerse en existencia en bodega durante determinado periodo, tomando en cuenta que esta debe ser suficiente para cubrir la demanda de los clientes pero no en exceso que genere costos de almacenaje por ociosidad.
 - c) **Compras:** Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen por líneas de producto y costos.
 - d) **Gastos de administración:** se muestran las estimaciones que se harán sobre los gastos que se originan directamente de la función de dirección y control en la administración de diferentes actividades de la empresa.

e) **Gastos de ventas:** este presupuesto consiste en la proyección de los gastos, en que incurrirá la empresa para incrementar sus ventas o que sean derivados de la venta del servicio que se ofrecen a los clientes.

2. **Presupuesto Financiero:** Se genera como consecuencia de la eventual necesidad de la empresa de recurrir a financiamiento externo, en estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Que incluye:

a) **Presupuesto Efectivo:** Es el estado que demuestra la condición financiera estimada señalando los ingresos y egresos de dinero que se proyecta que habrían de operarse para un período presupuestario

b) **Estado de Resultados Proforma:** Recopila los ingresos y gastos de una compañía a lo largo de un determinado período futuro, concluyendo con los ingresos o pérdidas netos de dicho período.

c) **Balance General Proforma:** Es el que resume la situación financiera futura de la empresa, incluyendo los activos totales que se espera tener y los pasivos totales que serán necesarios para financiar esos activos.

3. Generalidades sobre los Sistemas

Con el propósito de ubicar con precisión la función que dentro de la empresa, desempeña el sistema presupuestario, se hace necesario definir en términos generales lo que se entiende por sistema. Entre las definiciones más importantes de sistema, para la presente investigación se tomaron en cuenta las siguientes:

- “Es una serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento que buscan metas comunes mediante la manipulación de datos”⁸
- “Un grupo o conjunto de componentes que se relacionan entre si y que forman una unidad compleja, con una disposición ordenada de acuerdo con un programa o plan”.⁹

Los sistemas nacen como una forma de meditar y aplicar el pensamiento a la vida empresarial; por lo que se les concibe como una manera de entender las operaciones, la actividad de la empresa y sus relaciones con los entes que constituyen su medio ambiente. Es considerado como un conjunto de procedimientos relacionados entre si y desarrollados de acuerdo con un esquema integrado para lograr un objetivo.

La importancia de los sistemas, radica en que son un conjunto de elementos que al interrelacionarse persiguen un objetivo en común, permiten un desarrollo de las actividades de una entidad de manera integrada y coordinada que permita alcanzar mejores resultados a través de la utilización óptima de recursos. Sus elementos, estrechamente relacionados, trabajan conjuntamente en el logro de un objetivo común, a través de un ordenamiento de dichos componentes.

Trabajar con sistemas, conduce a la creación de principios de acción común, los que con la ayuda de los sistemas corporativos, introducen la base fundamental, por medio de la cual, las operaciones cumplen con las funciones que se requieren, para mantener y desarrollar progresivamente una organización competitiva.

⁸ Gómez Ceja Guillermo, Planeación y Organización de Empresas. (México: Editorial Mc Graw Hill, 8^a Edición, 1994), p. 327.

⁹ Koontz Harold et. al., Administración una perspectiva global. (México: Editorial Mc Graw Hill, 8^a Edición, 1995), p. 119.

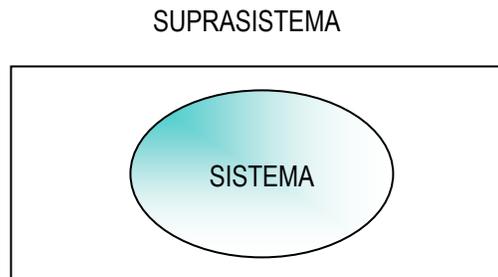
Por otra parte, es importante señalar que existen clasificaciones de sistemas atendiendo a que un sistema reciba o no influencia del medio circundante, éstos pueden clasificarse en cerrados o abiertos.

Un sistema cerrado, es aquel que tiene muy poca o ninguna conexión con el ambiente que lo circunda; opera en forma más o menos alejada e independiente del contexto social, consumiendo alguna cantidad de energía necesaria para su funcionamiento externo.

En este tipo de sistemas cobra mayor importancia la estructura y funcionamiento internos, y podría alcanzarse un alto grado de eficiencia dando énfasis más a los procedimientos que a los productos obtenidos en el proceso de producción. En tal condición se desconocen los cambios que se suscitan en el medio, y hay cierta indiferencia hacia las demandas, objetivos y razón de ser de la organización. En consecuencia, no se experimentará la necesidad al cambio y adaptación del mecanismo interno para responder a las exigencias y dinámica del medio.

Al no producir o al hacerlo en cantidades insuficientes, o que no son los deseables, la organización tendrá que desaparecer. Cabe aclarar que los sistemas totalmente cerrados no existen; se dan en el nivel de la imaginación o acaso para explicar su contrario, los sistemas abiertos.

Figura #1
Representación de un Sistema Cerrado



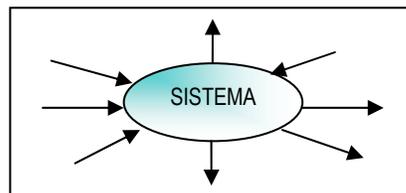
Fuente: [www. Gestiopolis. Com](http://www.Gestiopolis.Com)

Un sistema abierto, depende del ambiente externo (suprasistema), que es el que suministra los insumos y absorbe los productos. Aquí se toma en cuenta la eficiencia en su funcionamiento interno, pero cobra mayor importancia su interrelación con el medio o sea su actuación externa efectiva. Este exige el establecimiento de una comunicación permanente con el ambiente exterior, en relación a los insumos disponibles, productos deseables y cambios que genera la dinámica del medio; para actuar de acuerdo a la información recibida. En este sentido estaremos frente a un sistema realmente útil, cuando responda en forma efectiva a las demandas de la comunidad en que opera.

Lo que hemos afirmado para los sistemas cerrados, lo diremos para los abiertos; no existen sistemas totalmente abiertos de manera que absorban toda la información que viene de fuera. Esto no puede ser posible; pero existen sistemas parcialmente abiertos que reciben información específica. Por ejemplo, una organización que se decida a ofrecer servicios de educación no le interesará que el precio de la leche ha subido un 10% de su valor original, pero si le interesará

saber cual es el nivel de salarios atractivos para mejorar su personal, cuales son los nuevos métodos de enseñanza, etc.

Figura #2
Representación de un Sistema Abierto



Fuente: [www. Gestiopolis.com](http://www.Gestiopolis.com)

Características de los sistemas

Entre las principales características según Chiavenato Idalberto menciona en su obra *Introducción a la Teoría General de la Administración* son:

- Homeóstasis: consiste en el equilibrio dinámico que existe entre los diferentes componentes o partes del sistema los cuales pretenden alcanzar un equilibrio interno frente a las distintas variaciones que presenta el ambiente externo.
- Adaptabilidad: se hace referencia a los cambios estructurales que puede sufrir un sistema y su efecto en las relaciones de sus componentes, por los cambios generales en el ambiente externo y que influyen en el equilibrio interno del sistema; pero a su vez tengan la capacidad de ajustarse a dichos cambios.
- Sinergia: es la propiedad por medio de la cual el sistema en su conjunto produce un efecto mayor que la suma individual de sus partes.
- Entropía: es cuando un sistema tiende al debilitamiento, desintegración y pérdida de energía debido a la falta de información y comunicación entre sus componentes.

Elementos de los sistemas¹⁰

Los elementos que componen un sistema generalmente son:

- Entradas o insumos: todo sistema recibe entradas o insumos del ambiente circundante las cuales son los recursos o insumos necesarios para su alimentación y nutrición.
- Procesamiento u operación: es el núcleo del sistema; transforma las entradas en salidas o resultados.
- Salidas o resultados: son el producto de la operación del sistema. Mediante estas salidas el sistema envía el producto resultante al ambiente externo.
- Retroalimentación: es la acción que las salidas ejercen sobre las entradas para mantener el equilibrio del sistema. Dicho elemento constituye, por tanto, una acción de retorno que permite hacer los ajustes necesarios de los insumos y así alcanzar el objetivo del sistema.

4. Sistema presupuestario

Luego de abordar las generalidades de los sistemas, es preciso entender de forma adecuada en que consiste la función de los presupuestos, para ello es necesario considerar a la presupuestación como un sistema.

a. Concepto de sistema presupuestario

“Es un conjunto de normas, técnicas, principios y procedimientos que enlazados ordenadamente por la administración de una empresa contribuyen a alcanzar los objetivos propuestos, los cuales son expresados cuantitativamente para un período determinado.”¹¹

¹⁰ Ibid⁹, p.17.

Como se mencionó anteriormente, los elementos de un sistema se afectan entre si, el presupuesto se considera un sistema porque está compuesto por el presupuesto de ventas, el presupuesto de compras, el presupuesto de gastos de administración, el presupuesto de gastos financieros, entre otros, cada uno con diferentes objetivos, pero en forma conjunta representan el plan general de la empresa.

Es importante hacer énfasis que los elementos de dicho sistema son los presupuestos de cada área administrativa, los cuales están íntimamente relacionados, de manera que los cambios efectuados en uno afectarán los resultados esperados de todo el sistema presupuestario.

Para comprender mejor esto, puede citarse el siguiente ejemplo: En una empresa "X", si se prevé un incremento en ventas del 10% para un período, dicho incremento afectará los resultados del presupuesto de inventarios, ya que se tendrá que aprovisionar a la empresa con las existencias de mercadería suficientes para afrontar el incremento en ventas esperado. De igual manera, esta situación provocará variaciones en el pago de impuestos de IVA, involucrando también a las cifras reflejadas en el presupuesto de IVA por pagar.

Como consecuencia de todo lo anterior, el presupuesto de cuentas por cobrar deberá reflejar los resultados de las ventas que se realizarán y que estarán pendientes de cobro. Así un simple aumento en ventas afecta todos los demás presupuestos que componen el sistema.

¹¹ Artiga Mejía Esaú y otros, "Diseño de un sistema presupuestario para los bancos de los trabajadores de El Salvador. (El Salvador: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador, 1995), P. 26.

En resumen, un cambio positivo o negativo en un presupuesto efectuará un efecto dominó en todos los demás.

b. Importancia del sistema presupuestario

Esencialmente sirve de ayuda a la dirección, en lo referente a proporcionar información acerca de la situación futura de la empresa, la cual es utilizada para tomar decisiones, ante las diferentes alternativas que puedan presentarse a lo largo del período establecido y principalmente en la planificación y control.

El uso de esta herramienta permite planificar con bases consistentes los objetivos y metas que son determinados en forma cuantitativa, permitiendo establecer estrategias para lograr los fines de una entidad.

Una vez ejecutado el sistema presupuestario se realizan comparaciones entre los datos reales y proyectados, para efectuar un adecuado control y determinar cuales han sido las causas de las variaciones, estableciendo así una replanificación para conseguir los resultados que se esperan.

c. Elementos del sistema presupuestario

El sistema presupuestario no es una herramienta puramente numérica, ya que se auxilia de elementos administrativos que le dan significado a los resultados numéricos que se expresan en él, puesto que la elaboración de un presupuesto sin conocer a la empresa y sus

necesidades carecería de importancia y objetividad, al no considerar los factores internos y externos de la misma.

Entre algunos componentes se mencionan los siguientes: Presupuestos operativos y financieros, Políticas de inventario, crédito y cobro, objetivos, metas, estrategias, entre otros.

Para la respectiva elaboración de los diversos planes que forman el sistema.

d. Características del sistema presupuestario

Según Cristóbal del Río González, las características del sistema presupuestario son:

- El sistema presupuestario es de carácter formalizado.
- Existe una interacción continua entre sus elementos; ya que la elaboración de uno de ellos sirve de base para la elaboración del otro.
- sufre alteraciones cuando uno de los planes se modifica.
- Busca el equilibrio, a través de la información que cada una de las áreas funcionales de la empresa le proporciona
- Debe recibir retroalimentación de todas las unidades orgánicas, ésta consiste en información que le indique si esta alcanzando los objetivos o si necesita ajustes.

5. La Planificación y Control Presupuestario

Respecto a la función del control, puede decirse que consiste en vigilar que los resultados reales y compararlos con lo que fueron estimados; y al producirse diferencias analizarlas y conocer sus causas, con el fin de poder corregirlas. El control permite ajustar los acontecimientos reales a los planeados; y con ello asegurar el cumplimiento de los objetivos. Aunque la planificación debe

preceder al control los planes no se realizan por si solos; llevarlos acabo significa reglamentar la actividad de los empleados en plazos determinados. El plan guía a la empresa en el oportuno uso de los recursos para cumplir metas específicas; luego las actividades son controladas para determinar si están de acuerdo con acción planificada.

La planeación y control de los negocios puede llevarse acabo de muy diversas formas, una de dicha formas, que actualmente esta considerada como la herramienta más valiosa en la conducción de los negocios es la técnica de control presupuestario. La planificación y control de los negocios consiste en el establecimiento de un programa coordinado de actividades que inicia con la determinación de los objetivos y termina creando los dispositivos que permitan medir la marcha de los planes y su capacidad para llevar a la empresa a la obtención de los objetivos. El control de los negocios es su más libre interpretación, es sinónimo de control presupuestal.

Las actividades de la empresa deben de canalizarse hacia la realización de sus objetivos fundamentales. Estos objetivos sirven de base a la planeación de las operaciones y los planes constituyen los medios de conseguir los objetivos fundamentales de la empresa; y al mismo tiempo sirven de instrumento de control y evaluación de los objetivos administrativos. Cuando estos planes se formalizan en presupuestos que abarcan todas las funciones de la empresa, se tiene un sistema de control presupuestal.

En su forma mas general se puede decir que los presupuestos forman parte de todas las etapas administrativas, ya que en todas ellas pueden utilizarse con mucho éxito; sin embargo, en algunas de ellas se observa que su empleo es, en cierta forma, accesorio a la tarea que se está

llevando acabo. En el caso de la planeación, se ve que los presupuestos son en si planes de operación traducidos a términos monetarios; por lo tanto se puede considerar que es en esta etapa de la administración, donde se deben situar a los presupuestos; pero también se encuentra que en el control de los negocios los presupuestos representan un herramienta excelente de control, al proporcionar normas o estándares, para medir la marcha real de los acontecimientos; de tal manera que, son dos las etapas de la administración, en las que de forma más clara se manifiesta la función presupuestal; ya que los presupuestos son en si mismos, planes de operación por una parte, e instrumentos de control, por la otra.

6. Etapas para la elaboración del sistema presupuestario

Para la preparación e implementación del sistema presupuestario dentro de la empresa, se debe seguir una serie de etapas, éstas se mencionan a continuación:

a. Planeación

En ésta etapa es necesario analizar resultados previos, examinando tendencias de años anteriores para conocer las áreas o actividades de operación en donde existen mayores deficiencias. La fase de la planeación comprende varios aspectos como: La recopilación, estudio, ordenamiento, e integración de los datos obtenidos de las diferentes unidades orgánicas con las que la organización funciona. Es ésta etapa donde es necesario construir, los objetivos que persigue la entidad, lo cual dependerá de la actividad comercial a que se dedique la empresa.

b. Elaboración

Es crear un perfil de cómo debe efectuarse cada uno de los diferentes presupuestos que constituyen el sistema presupuestario. Luego de aceptar los planes para cada una de las áreas que comprende la empresa, son formuladas las proyecciones; para luego efectuar cada uno de los presupuestos.

c. Ejecución

Para poner en marcha los planes, es necesario coordinar y unificar esfuerzos por parte del personal, unos delegando autoridad y otros cumpliendo las tareas que se les encomiende en el desarrollo de las diferentes actividades; realizando un eficiente uso de los recursos de la empresa. Es necesario que el responsable de la construcción del sistema presupuestario, asegure el alcance de los objetivos de toda la organización.

d. Control

Es una función que debe realizar el administrador en forma periódica, para vigilar que se realicen las actividades tal como se han planificado; el objetivo que se persigue es localizar deficiencias, relevantes para corregirlas antes de que se traduzcan en situaciones desfavorables. Las actividades a llevar a cabo son: Elaboración de informes, comparar las cifras reales y las proyectadas para determinar si hay variaciones y posibles causas que las generan, acciones correctivas necesarias.

e. Evaluación

Al concluir el período presupuestario para el cual se estableció el sistema, se hace un informe sobre los resultados obtenidos, analizando aquellas fallas que originaron la desviación y las actividades realizadas para la aplicación de las medidas correctivas.

CAPÍTULO II:

Diagnóstico de la situación actual del sistema de planificación y control presupuestario de los recursos financieros de las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador

A. Objetivos de la investigación

1. General

- Realizar un diagnóstico sobre los sistemas presupuestarios, en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, en el área metropolitana de San Salvador.

2. Específicos

- Identificar la utilización de los presupuestos en las empresas objeto de estudio, respecto a la planificación y control de los recursos financieros.
- Investigar los conocimientos que los propietarios o dueños de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, poseen sobre los presupuestos en la planificación y control de los recursos financieros.
- Conocer si la aplicación de los presupuestos, permiten alcanzar los objetivos que se ha trazado la empresa sujeto de estudio.

B. Planteamiento del problema

El éxito de las empresas está condicionado, en gran medida al conocimiento de herramientas administrativas modernas y de la capacidad para ponerlas en práctica, especialmente la elaboración e implementación de los presupuestos.

Actualmente algunas empresas no le dan la importancia debida a dicha herramienta, por ignorar los beneficios que estos puedan aportar, ocasionando el mal uso y asignación de los recursos financieros en todas las áreas de la organización.

Con la implementación de un sistema presupuestario, acorde a las necesidades de la empresa, la gerencia podrá contar con un panorama claro de los resultados esperados en el futuro, para implementar estrategias que determinen los objetivos básicos, adopten los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios, para alcanzar los objetivos organizacionales para así lograr el éxito.

C. Formulación del problema

De acuerdo a lo planteado anteriormente, puede formularse el siguiente problema:

¿En que medida el diseño de un sistema presupuestario como herramienta de planificación y control financiero contribuye a incrementar la eficiencia operativa en las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos al por menor?

D. Metodología de la investigación

1. Método de investigación

El Método de investigación consiste en la aplicación de la lógica a las realidades o sucesos observados; para efectos de la investigación se utilizó el Método Científico Deductivo, que tiene como punto principal interpretar de manera objetiva los fenómenos sujetos de estudio de lo general a lo particular, eliminando al máximo la subjetividad en la interpretación, para lo cual se hizo necesario delimitar y especificar el tema para su tratamiento y análisis adecuado.

El estudio del sistema presupuestario como herramienta de planificación y control de los recursos financieros, en las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor, es una investigación científica deductiva, porque fue necesario conocer, las condiciones en que opera el rubro al que pertenece la empresa del caso ilustrativo, con respecto a la planificación y control de los recursos financieros, (tales como: nivel de ventas, número de empleados, aplicaciones presupuestarias, políticas, aspectos organizacionales, etc.). La información proporcionada por las empresas anteriormente mencionadas, sirvió de base para elaborar las condiciones generales del sistema presupuestario.

2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo, es un estudio de tipo correlacional, “cuya finalidad es medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un contexto en particular”¹², por lo que se hizo necesario conocer, si la implementación de un sistema

¹² Hernández Sampieri, Roberto y otros, “Metodología de la investigación”. (México: Mc. Graw Hill, 4ta edición. 2006), p. 105.

presupuestario beneficiará la planificación y control de los recursos financieros, en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor.

En consecuencia, el objetivo fue analizar si existe correlación o asociación entre las variables “sistema presupuestario” y “planificación y control de los recursos financieros”.

3. Tipo de diseño de la investigación

El tipo de diseño de investigación, es el no experimental, ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, sino que se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlo. En el caso de la presente investigación se observó a las empresas sujetas a estudio en su funcionamiento normal, sin manipular la información que éstas proporcionaron.

4. Fuentes y técnicas de recolección de información

a. Fuentes Primarias

Son los datos obtenidos de “primera mano”, es decir que es aquella información que se obtuvo del contacto directo con el objeto de estudio. Para el caso de la presente investigación, las fuentes primarias que se tomaron en cuenta son las siguientes:

Técnicas

- **Encuesta:**

Este es un procedimiento mediante el cual se obtuvo información a través de un cuestionario, relacionado con la aplicación presupuestaria, en cada empresa perteneciente al rubro comercializador de productos químicos al por menor.

A través de la encuesta se obtuvo información de los Gerentes Generales y Financieros, acerca de políticas que se aplican actualmente en éstas empresas, porcentajes de ventas, tipos de productos que comercializan, etc.; este tipo de información enriqueció significativamente la elaboración del Sistema Presupuestario, ya que fue obtenida directamente de la práctica diaria en dichas organizaciones, pertenecientes al sector comercializador de productos químicos antes mencionado.

- **Entrevista:**

Es particularmente una forma de comunicación que se logra mediante un entrevistador, un mensaje, un receptor y respuestas que tienen por objeto proporcionar información o modificar aptitudes, en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones.

Esta técnica se utilizó básicamente como una interrelación entre el investigador y los dueños de Máxima Tecnología S.A. de C.V., para reunir datos y conocer más a fondo la empresa del caso ilustrativo, siendo esto necesario para la elaboración del Sistema presupuestario.

- **Observación directa:**

Esta técnica consiste en la capacidad del observador de ver u observar las cosas centrando su atención en el aspecto que le interesa, uniendo sus sentidos a los instrumentos que le ayuden a afinar sus percepciones. Al llevar a cabo la observación directa, se hicieron apuntes de aquello que, en lo personal, se consideró significativo para posteriormente clasificar y utilizar los datos que fueran necesarios para los objetivos de la investigación, por lo cual fue necesario trasladarse a la empresa sujeta a estudio, para conocer sus principales procedimientos, productos, quienes lo realizan, las principales funciones detallando como las llevan a acabo, su estructura orgánica, etc.

Todo lo anterior para tener un panorama general de cómo se encuentra la empresa sujeta a estudio, lo que sirvió para familiarizarse en forma más detallada con dicha compañía.

Instrumentos

- **Cuestionario:**

Roberto Hernández Sampieri define al instrumento del cuestionario, como un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, el cual fue resuelto sin la intervención del investigador, es decir, que la contestación de dicho instrumento se llevó a cabo sin la ayuda del investigador. Este cuestionario se elaboró con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, abordando las diferentes áreas, entre las que

se pueden mencionar: aspectos organizacionales, ventas, compras, políticas de cobro y pago, utilización de presupuestos, inversiones, financiamiento, etc.

- **Guía de preguntas para la entrevista:**

La guía de entrevista fue estructurada para solicitar información que no estaba reflejada en la encuesta, pero que se necesitaba para la elaboración del Sistema Presupuestario dentro de la empresa sujeta a estudio, y se dirigió a los dueños de Máxima Tecnología S.A. de C.V., quienes fueron únicamente dos personas por encontrarse fuera del país el tercer socio.

b. Fuentes Secundarias

Es la información recolectada a través de resúmenes, compilaciones o listados de referencias, provenientes de fuentes primarias. Es información ya procesada, en este caso se obtuvo a través de una investigación bibliográfica que permitió establecer el marco teórico necesario y la conceptualización a utilizar, la literatura que fue consultada estuvo compuesta de: revistas, libros, tesis, brochures y publicaciones periodísticas relacionadas con el tema. Por otra parte también se incluyó información de fuentes documentales de instituciones tales como: Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) y el Ministerio de Economía.

Además se tomó en cuenta información de la empresa modelo como: políticas, objetivos, antecedentes, estructura organizativa, leyes y reglamentos a los que esta sujeta, logrando a su

vez determinar los aspectos legales que rigen su actividad económica, además los Estados Financieros correspondientes al ejercicio contable 2006.

5. Determinación del universo y muestra

a. Determinación del Universo

El universo de la investigación estuvo integrado por todas las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor, ubicadas en el Área Metropolitana de San Salvador, estas forman un total de 42 empresas. (Ver Anexo #2: Directorio de empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor).

b. Determinación de la Muestra

Para el desarrollo de esta investigación se tomó como muestra todo el universo (censo), por ser una población limitada. Según la DIGESTYC en el Área Metropolitana de San Salvador existen 42 empresas dedicadas a la misma actividad económica, por lo que fueron tomados todos los datos censales, con la colaboración de los Gerentes Generales y Financieros de dichas instituciones.

6. Tabulación y comentario de los resultados

Con la información recolectada a través de las técnicas y herramientas de investigación, se realizó el procesamiento de los datos. En el caso de la encuesta, se efectuó por medio de un sistema computarizado de tabulación. La presentación se realizó por medio de cuadros

estadísticos, los cuales contienen preguntas, objetivos, respuestas, frecuencias, análisis y comentarios. Los resultados de las entrevistas se detallaron a través de un resumen de las respuestas de cada pregunta formulada. (Ver anexo # 6, tabulación y comentario de los resultados)

Los análisis y comentarios efectuados, proporcionaron diversas conclusiones, recomendaciones, que mostraron las ventajas y desventajas de las empresas sujetas a estudio a su vez que sirvieron de base para proponer la elaboración e implementación de un sistema presupuestario como herramienta de planificación y control de los recursos financieros en las entidades sujetas a estudio.

7. Limitaciones de la investigación

El estudio realizado a las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor, presentó durante el proceso de recolección de información una serie de limitantes que se detallan a continuación:

- Del total de empresas que forman el universo (42 empresas), 5 se negaron a proporcionar la información por falta de tiempo de los propietarios, en el caso de 2 empresas, los datos proporcionados por la DIGESTYC, no eran actualizados; por lo cual no se tuvo acceso a dichas empresas.
- El sector comercializador de productos químicos industriales al por menor, no ha sido sujeto de muchas investigaciones, por lo que no existen antecedentes que ayudaran a facilitar dicho trabajo.

- Los gerentes debido a su escaso tiempo disponible, concertaron citas con un lapso de tiempo prolongado y una vez entregadas las encuestas, tardaron varios días en devolverlas contestadas.

Por lo anteriormente descrito, de las cuarenta y dos empresas que constituyen la muestra, se obtuvo la información de treinta y cinco, y éstas se tomaron como base para la Tabulación y comentarios.

B. Descripción del diagnóstico del sistema de planificación y control de los recursos financieros de las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador

1. Descripción de las principales áreas de la empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador

a. Área administrativa

Esta área es dirigida por la gerencia, la cual es la encargada de organizar las funciones y actividades de cada una de las dependencias bajo su responsabilidad.

Según la investigación realizada el 94.29% (Ver pregunta # 1) de las empresas estudiadas, pertenecen a un régimen social de capital variable y cuentan con un personal entre 26 y 30 trabajadores (Ver pregunta # 2). Por otra parte es importante mencionar, que dentro de dichas empresas, tienen definidas su entidad corporativa (misión, visión, valores, políticas, reglas o normas). (Ver pregunta # 3)

A lo largo de la investigación, se pudo determinar que en la mayoría de las empresas sujetas a estudio, de acuerdo con las encuestas el 94.29% (Ver pregunta # 4), poseen una estructura orgánica definida a través de un organigrama.

En lo referente a la Administración de inventarios, pudieron observarse los datos siguientes: el 77.14% (Ver pregunta # 31) de las empresas investigadas "Si" realizan inventario de la mercadería. El 54.29% (Ver pregunta # 32) de las empresas consultadas, utiliza la demanda de productos como criterio para determinar los niveles de inventario, asimismo el 74.29% afirman llevar un control riguroso de dichos inventarios. (Ver pregunta # 33)

De las empresas que afirman "No" contar con controles de inventarios el 44.44% (Ver pregunta # 34), indican que la principal causa es la falta de tiempo.

El área administrativa de todas las empresas investigadas, incurre en los siguientes gastos de administración: sueldos, papelería, viáticos, honorarios profesionales, depreciación, teléfono, energía eléctrica y agua. El monto que asciende dichos gastos de administración sobrepasa los \$1,000.00, según el 94.29% (Ver pregunta # 40) de las organizaciones encuestadas.

En lo que respecta a la coordinación entre las áreas de la empresa, el 62.86% (Ver pregunta #46), afirma tener una efectiva coordinación, entre las diferentes áreas de la empresa. Por otra parte, las empresas que "No" poseen dicha coordinación consideran que el factor que más incide a su carencia es la falta de objetivos generales con el 53.85% (Ver pregunta # 47).

Según la investigación realizada, el 77.14% (Ver pregunta # 48) de las empresas encuestadas, afirma que en cada área de la entidad existe una planificación de las actividades. Por otra parte de las pocas empresas que “No” existe en cada área de la entidad una planificación de las actividades, el 62.50% (Ver pregunta #49) aseguran que no existe dicha planificación debido a la falta de iniciativa por parte de la alta Gerencia.

La Gerencia General o el propietario son las principales personas encargadas de realizar la planificación en el 45.71% (Ver pregunta #50) de las empresas investigadas.

b. Área financiera

La gerencia financiera, es la que se delega para registrar las operaciones de la empresa, analizar Estados Financieros y elaborar reportes de auditoria, generalmente, tiene bajo su cargo los siguientes departamentos: contabilidad, créditos y cobros.

De acuerdo a los datos obtenidos, mediante las encuestas realizadas todas las empresas sujetas a estudio cuentan con registros contables para el control de sus operaciones, además que dicha contabilidad les facilita la toma de decisiones (Ver pregunta # 5). El 48.57% de las empresas, dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador, utilizan los siguientes registros contables: Libro Diario, Libro Mayor, Libro de Compras, Libro de Ventas a Consumidor Final, Libro de Contribuyente, Balance de Comprobación, Balance General, Estado de Flujo de Efectivo y Estado de Resultados. Cabe aclarar que los registros contables mencionados anteriormente son de uso obligatorio por la ley sin los cuales perderían su carácter de comerciantes formales.

En la mayor parte de empresas contestaron que “No” realizan inversiones, el 82.86% (Ver pregunta # 41) según las encuestas realizadas, sin embargo de las pocas empresa que aseguraron “Si” realizan inversiones, el 66.67% (Ver pregunta # 42) aseguran que el monto al que ascienden sus inversiones se encuentra entre \$4,500 y \$6,500.

En referencia al financiamiento utilizado por las empresas estudiadas el 82.86% (Ver pregunta # 43) tienen financiamiento bancario para realizar sus operaciones. El 48.28% (Ver pregunta #44) utilizan los préstamos como medio de financiamiento. Es importante aclarar que la mayoría de gerentes no especificaron a que tipo de préstamo recurren para el financiamiento de sus operaciones, mientras que una minoría, si especificaron el tipo de préstamo al que recurren entre los cuales se encuentran hipotecarios y prendarios.

Las instituciones bancarias, otorgan al 96.55% (Ver pregunta # 45) de las empresas estudiadas, un período mayor a un año para el pago de sus préstamos.

c. Área de compras

Es aquella actividad orientada a aprovisionar a la empresa de los insumos suficientes para comercializar, ya que realiza todas las actividades en lo relacionado a la adquisición de mercadería y al mismo tiempo investiga los diferentes precios existentes en el mercado, así como las ventajas que se reciben por efectuar las compras.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las encuestas, el 57.14% (Ver pregunta # 17) de las organizaciones estudiadas realizan sus compras mediante proveedores nacionales y

extranjeros. Además, todas las empresas es decir el 100% (Ver pregunta # 18) realizan dichas compras tanto al contado como al crédito.

Con respecto al período de tiempo que los proveedores conceden para el pago de las compras al crédito, en el 48.57% (Ver pregunta # 19) de los casos, los proveedores conceden menos de 45 días. Por otra parte, el 25.71% (Ver pregunta # 20) de las compañías utilizan la calidad, existencia en inventarios y el nivel de financiamiento como criterios para efectuar sus compras.

d. Área de ventas

Es el área encargada de hacer contacto directo con los clientes potenciales, por lo que puede decirse que es la encargada de generar los ingresos que percibe la misma para su normal funcionamiento y las utilidades de los dueños accionistas.

A través de la investigación, se obtuvo información que dió a conocer, cual es el ámbito geográfico al cual están dirigidas las actividades comerciales de las empresas estudiadas, por lo que puede asegurarse, que la mayoría de ellas representadas con el 24.29% (Ver pregunta #21), cubren tanto el ámbito nacional como el extranjero, en otras palabras venden sus mercaderías a nivel nacional como internacional.

Haciendo referencia al monto de ventas que experimenta el rubro comercializador de productos químicos, puede decirse que casi todas las empresas, que forman el 42.86% del total (Ver pregunta # 22), registran ventas mayores a \$50,000, de acuerdo con esta cifra puede concluirse que la mayoría de empresas integrantes del rubro son clasificadas como medianas

empresas, tomando como referencia la clasificación de Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES).

Luego, con respecto a los métodos utilizados para proyectar ventas, se comprobó que la experiencia es criterio no estadístico más utilizado, con el 45.71% (Ver pregunta # 23) de las empresas indagadas. También, se pudo observar, que en el 45.71% (Ver pregunta # 24) de los casos, las empresas otorgan 60 días a sus clientes para efectuar el pago cuando las ventas se realizan efectúan al crédito.

En cuanto a políticas de ventas, los datos obtenidos muestran que el 60% (Ver pregunta # 25) de las empresas encuestadas, conceden descuentos por pronto pago cuando los clientes van al día con los mismos o cuando dichos pagos son realizados de manera anticipada.

Por otra parte, cuando son ventas al contado el 57.14% de las empresas (Ver pregunta # 26), concede rebajas sobre el monto total vendido como parte de las políticas que tiene la empresa. El precio de los productos es determinado calculando su costo más un porcentaje de utilidad en el 60% (Ver pregunta # 27) del total de los casos.

Cabe resaltar, que una característica muy particular de este rubro de empresas es que no existe una época específica del año en el cual experimenten un mayor volumen de ventas, lo cual puede comprobarse en los datos obtenidos en la encuesta con el 65.71% (Ver pregunta # 28). Por otra parte, el 80% (Ver pregunta # 29) de las compañías hacen llegar sus productos a los clientes por medio de vendedores, siendo ésta otra característica muy particular del rubro,

ya que el personal de ventas además de ofrecerle el producto al cliente, lo transporta y brinda capacitación sobre su uso, en caso de ser necesario, siendo aplicable a ciertos productos, debido a la amplia gama de mercadería que comercializan.

Los productos químicos para procesos de limpieza, sanitización y desinfección, son los productos que se venden con mayor volumen con el 37.14% de las empresas (Ver pregunta # 30).

El 51.43 % (Ver pregunta # 37) de las compañías estudiadas incurren en los siguientes gastos de ventas: sueldos, papelería, comisiones, publicidad, energía eléctrica, teléfono, gastos aduanales e importaciones, dichos gastos son mayores a \$1,000, respaldado con un 91.43% (Ver pregunta # 38).

2. Análisis sobre la utilización de presupuestos en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador

Los presupuestos son una herramienta fundamental en toda empresa, independientemente de su giro o actividad económica, ya que constituyen el punto de partida para la toma de decisiones, adicionalmente les permite a los responsables de la administración medir en un momento determinado la gestión realizada y efectuar los ajustes necesarios para corregir las desviaciones.

El 68.57% (Ver pregunta # 7) de empresas, "No" elaboran presupuestos, lo cual se constituye en un dato muy interesante para la propuesta del presente trabajo de investigación, ya que más de la

mitad de los dueños o gerentes de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor ubicadas en el Área Metropolitana de San Salvador, toman decisiones en los pocos registros contables que tienen a su alcance.

Los presupuestos más utilizados por las empresas que respondieron que "Si" elaboraban presupuestos, con el 27.27% (Ver pregunta # 8) según las encuestas, son: Ventas, compras, inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, efectivo, Gastos de Venta y Gastos de Administración.

El 81.82% (Ver pregunta # 9) de las empresas, elaboran los presupuestos para un período de un año. Sin embargo un 63.64% de los que contestaron que "Si" elaboran presupuestos (Ver pregunta # 10), consideran que éstos no contribuyen a disminuir los Gastos e incrementar Utilidades.

De los Gerentes que respondieron que "No" se elaboran presupuestos el 37.50% (Ver pregunta # 11), señalaron que es la inexperiencia sobre el tema la principal causa por la cual no se ha implementado un sistema presupuestario dentro de la empresa.

Todos los Gerentes encuestados, consideran importante contar con un sistema presupuestario dentro de la empresa, lo que puede comprobarse mediante la investigación realizada ya que los resultados fueron el 100% (Ver pregunta # 12).

Dentro de todas las empresas estudiadas se considera que la existencia de un sistema presupuestario mejorará los controles en la empresa, lo que significa que el 100% (Ver pregunta # 14) de los gerentes encuestados coincidió, en lo mencionado anteriormente.

Los beneficios que consideran los gerentes que proporcionará la elaboración y aplicación de un sistema presupuestario son: reducción de costos, generación de mayores utilidades, optimización de recursos y mayor control de los resultados a obtener, dichas respuestas fueron proporcionadas por el 31.43% de los funcionarios. (Ver pregunta # 15)

No obstante lo anterior, la mayor parte de las empresas 85.71% de las mismas (Ver pregunta # 16), están interesadas en implementar un sistema presupuestario.

C. Conclusiones y Recomendaciones

Después de haber realizado la investigación de la temática presupuestaria en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador, se establecen las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1. Conclusiones

- Según los resultados de la investigación, en su mayoría las empresas no elaboran presupuestos, para planear y controlar los recursos financieros, fundamentando sus decisiones en sus pocos registros contables. Siendo la principal razón por la cual no elaboran dichos presupuestos la inexperiencia sobre el tema.

- Las empresas cuentan con un sistema contable debidamente estructurado y legalizado, lo que significa que cumplen con uno de los requisitos fundamentales para la elaboración e implementación de un sistema presupuestario.

- Actualmente en la mayoría de las empresas estudiadas no se aplica un método estadístico para proyectar ventas, únicamente se utiliza la experiencia del que lo elabora, basándose en los acontecimientos de períodos anteriores, en la mayoría de las empresas, los precios son determinados bajo el criterio del costo más un porcentaje de utilidad, además éstas empresas venden su mercadería otorgando un plazo de 60 días para un mercado nacional y utilizando los descuentos por pronto pago.

- De acuerdo con los resultados obtenidos las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador, compran mercadería tanto al crédito como al contado, a proveedores nacionales y extranjeros, quienes otorgan un plazo de pago menor a 45 días.
- Según lo expresado por los gerentes de las empresas encuestadas los presupuestos que elaboran actualmente, no contribuyen a disminuir los gastos e incrementar utilidades, a pesar de ello se considera importante para las empresas contar con un sistema presupuestario, debido a que los beneficios que éste proporciona son la reducción de costos y gastos, generación de mayores utilidades, optimización de recursos y facilita la planeación de las actividades.

2. Recomendaciones

- Diseñar un sistema presupuestario que permita las empresas en estudio llevar una eficiente planificación y control de los recursos financieros, además de ser utilizado como una herramienta para la coordinación de las diferentes áreas que deben estar involucradas en el proceso de dicho sistema.

- Se recomienda llevar las operaciones debidamente registradas, para que al momento de ser tomadas en cuenta en la elaboración e implementación del sistema presupuestario contribuyan a que las proyecciones sean confiables.

- Las empresas deben aplicar el método de combinación de factores para proyectar las ventas, ya que combina datos numéricos con la experiencia de periodos anteriores lo cual dará mayor confiabilidad a las estimaciones que se harán de las ventas. En la determinación del precio deben tomar en cuenta también la calidad del producto y los precios de la competencia para tener mayor competitividad dentro del rubro. El plazo para que los clientes paguen la mercadería al crédito debe ser menor a 60 días para agilizar las entradas de dinero en la empresa.

- Deben negociar con sus proveedores un plazo mayor a 45 días para el pago de las compras al crédito, esto con el fin de garantizar a la empresa la conversión rápida en efectivo de las cuentas por cobrar, para invertir y cancelar las deudas.

- Capacitar a todo el personal sobre el proceso de presupuestación para dar a conocer la importancia y utilidad de éste para la empresa, así como concientizar lo importante que es contar con la colaboración de cada uno en la implementación de un sistema presupuestario a fin de lograr la participación, compromiso y responsabilidad de cada elemento.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS RECURSOS FINANCIEROS EN MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.

A. Objetivos del capítulo

1. Objetivo General

- Crear un sistema presupuestario, que contribuya al mejoramiento efectivo de los recursos financieros, en las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor, en el Área Metropolitana de San Salvador.

2. Objetivos Específicos

- Diseñar procesos que faciliten la ejecución de los presupuestos respectivos, para una eficiente utilización de los bienes con que cuenta este sector de empresas.
- Proponer métodos, herramientas y técnicas que sirvan de fundamento en la elaboración e implementación del sistema presupuestario para la planificación y control de los recursos financieros, en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor.
- Establecer el procedimiento a seguir para la elaboración del sistema presupuestario y su uso mediante un caso ilustrativo, el cual contribuirá a la planificación y control de los recursos financieros

B. Políticas para el desarrollo de los presupuestos

Para la correcta implementación del sistema presupuestario, es indispensable establecer los lineamientos de carácter general que regularán dicho sistema, así mismo, es importante contar con el respaldo de la alta gerencia y lograr el involucramiento de todo el personal; por lo tanto se proponen las siguientes políticas:

- Los presupuestos deben ser elaborados para un período no menor a un año.
- Los planes cuantitativos serán flexibles y además deberán adecuarse a las necesidades que se presenten en el período de realización.
- El presupuesto de ventas se realizará mediante el método de combinación de factores; el cual incluye además de datos estadísticos, variables económicas y administrativas para su elaboración.
- Las proyecciones deben estar debidamente autorizadas y aprobadas por la alta gerencia para la respectiva ejecución.
- El gerente financiero será el responsable de verificar la aplicación de lo proyectado, elaborando posteriormente un informe final al gerente general.
- El jefe de cada área será el responsable de guiar al personal en el cumplimiento de las metas propuestas en las expresiones numéricas.
- La mezcla de ventas, será clasificada por líneas de productos, para elaborar las proyecciones de comercialización.

C. Generalidades de la empresa Máxima Tecnología S.A. de C.V.

Máxima Tecnología S.A. de C.V., es una empresa perteneciente al sector comercializador de productos químicos industriales, fundada hace 13 años, cuya finalidad principal es la solución de problemas de tecnología química, brindando productos de calidad a sus clientes los cuales son compatibles con el medio ambiente. Es importante mencionar que, de acuerdo al monto de ventas que esta empresa refleja mensualmente se puede clasificar como mediana, dicha clasificación está basada en los criterios utilizados por FUSADES.

1. Diagnóstico Financiero

Este diagnóstico financiero aplicado a la empresa sujeta a estudio, ha sido basado en la información proporcionada por los Estados Financieros del año 2006 (Balance General y Estado de Resultados), por lo que es importante hacer notar que dicho diagnóstico se limita a reflejar la situación actual de la organización. Se incluyen en este diagnóstico, las razones que afectan las principales áreas de la empresa, como son: las de liquidez, administración de activos, administración de deuda y rentabilidad

Razones de Liquidez

Razón Circulante

Éste índice mide la solvencia que tiene una empresa (capacidad de pago en el corto plazo), para el caso, la organización es muy solvente ya que cuenta con activos corrientes suficientes para responder a sus obligaciones inmediatas. Cada dólar de deuda esta garantizado con \$3.86 de activos corrientes.

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} = \frac{\$396,074.08}{\$102,581.91} = \$ 3.86$$

Razón Rápida

La compañía tiene liquidez, ya que por cada dólar de obligaciones a corto plazo, se cuenta con \$1.99 de sus activos más líquidos (caja, bancos y sus equivalentes).

$$\text{Razón Rápida} = \frac{\text{Activos Ctes. - Inventarios}}{\text{Pasivos Ctes.}} = \frac{\$396,074.08 - \$191,877.36}{\$102,581.91} = \$1.99$$

Capital Neto De Trabajo

Éste índice muestra que la empresa ha obtenido los excedentes necesarios en activos corrientes, después de cancelar los pasivos corrientes, lo cual indica que muestra un buen margen de capital neto de trabajo y que no requiere financiamiento adicional para operar en el corto plazo.

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activos Ctes. - Pasivos Ctes.} = \$396,074.08 - 102,581.91 = \$293,492.17$$

Razones De Administración De Activos

Rotación De Inventario

Este ratio fue calculado con el propósito de determinar el período promedio de inventario.

$$\text{Rotación De Inventario} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario}} = \frac{\$369,970.27}{\$191,877.36} = 1.93 \text{ Veces}$$

Período Promedio De Inventario

Es otra forma de medir la eficiencia en el empleo de los inventarios, solo que el resultado es expresado en número de días de rotación, el cuál es lento, alrededor de 189 días.

$$\text{Período Promedio de Inventario} = \frac{365}{\text{Rotación de Inventario}} = \frac{365}{1.93} = 189 \text{ Días}$$

Rotación De Cartera

Máxima Tecnología S.A. de C.V. está recuperando sus créditos de conformidad a sus políticas, por lo que se considera que se realiza de manera eficiente el cobro. Como puede observarse la empresa posee una rotación de cuentas por cobrar bastante rápida, ya que está recuperando sus cuentas aproximadamente cada dos meses durante el año.

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}} = \frac{\$989,449.54}{\$151,190.91} = 6.54 \text{ Veces}$$

Período Promedio De Cobro

Se observa que el periodo en el cual los clientes, están cancelando sus deudas, está de acuerdo a las políticas de la empresa, que en promedio es de 60 días, lo que indica que están siendo eficientes en sus cobros.

$$\text{Período Promedio de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{(\text{Ventas Anuales}/365)} = \frac{\$151,190.91}{(\$989,449.54/365)} = 55.77 \text{ Días}$$

Rotación De Cuentas Por Pagar

El índice que refleja las cuentas por pagar, nos muestra que éstas se pagan. Esta razón se complementa con el período promedio de pago

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por Pagar}} = \frac{\$330,000}{\$102,581.91} = 3.21 \text{ Veces}$$

Período Promedio De Pago

Es otra forma de medir la eficiencia en el cumplimiento a los proveedores, se expresa en número de días, el cuál es de 113 días, tiempo suficiente para cancelar sus deudas.

$$\text{Período Promedio de Pago} = \frac{365}{\text{Rotación de Cuentas por Pagar}} = \frac{365}{3.21} = 113 \text{ Días}$$

Ciclo De Conversión De Efectivo

Indica los días que deberán ser financiadas, las cuentas por cobrar y los inventarios, durante el año o ciclo de operaciones de la empresa.

$$\text{Ciclo de Conversión de Efectivo} = \frac{\text{PPCobro} + \text{PPIventario} - \text{PPPago}}{55.77 + 189 - 113} = 132 \text{ Días}$$

Rotación de Activos no Corrientes Fijos y Activos Totales

Las inversiones realizadas en activo no corriente, muestran un buen desempeño, pues están generando niveles de venta aceptable, sin embargo, dado que el total de activos siempre es mayor a los activos no corrientes, la razón tiende a ser menor. Aun así esta última es positiva.

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}} = \frac{\$989,449.54}{\$34,420.01} = \$28.75$$

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} = \frac{\$989,449.54}{\$454,709.94} = \$2.18$$

RAZONES DE ADMINISTRACIÓN DE DEUDA

Razón de Endeudamiento

Éste indicador señala la proporción en la cuál participan los acreedores sobre el valor total de la empresa, el nivel de endeudamiento es bajo, es decir, por cada dólar de Activos se ha financiado con \$ 0.25 con deuda.

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}} = \frac{\$115,294.76}{\$454,709.94} = \$0.25$$

Razón de Apalancamiento Total

Mide hasta que punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa con respecto a sus acreedores, lo cual indica que por cada dólar que aportan los accionistas, los acreedores aportan \$0.72, indica que el patrimonio se encuentra en relativo equilibrio de aportación.

$$\text{Razón de Apalancamiento Total} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Capital}} = \frac{\$115,294.76}{\$160,000} = \$0.72$$

Razón De Capitalización

La mayor parte del financiamiento de la empresa no proviene de terceros, por lo tanto trabaja con fondos creados por la misma, es importante observar que no se recurre con frecuencia a financiamiento externo.

$$\begin{aligned} \text{Razón de Capitalización} &= \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Pasivo no Corriente} + \text{Capital}} \\ &= \frac{\$12,712.85}{\$12,712.85 + \$160,000} = \$0.07 \end{aligned}$$

RAZONES DE RENTABILIDAD

Margen de Utilidad Neta sobre Ventas

Expresa el monto de las utilidades que se obtienen por cada unidad monetaria de ventas, es decir, que \$0.13 de cada \$1.00 de venta son utilidad neta.

$$\text{Margen de Utilidad Neta sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} = \frac{\$121,586.54}{\$989,449.54} = 12.29\%$$

Rendimiento de Activos Totales

Mide el rendimiento de los activos, es decir, la rentabilidad de la empresa en función de las inversiones; lo que demuestra que la empresa por cada dólar que invirtió en activo se generó \$0.27 de utilidad neta.

$$\text{Rendimiento de Activos Totales} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} = \frac{\$121,586.54}{\$454,709.94} = 26.74\%$$

Rendimiento Del Capital

Señala la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios respecto de la inversión representada en el patrimonio. La rentabilidad sobre el capital es muy buena, ya que los propietarios de la empresa por cada \$1.00 invertido generan \$0.76 de utilidad.

$$\text{Rendimiento del Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital}} = \frac{\$121,586.54}{\$160,000} = 76\%$$

2. Objetivos gerenciales de Máxima Tecnología S. A. de C. V.

- Maximizar la rentabilidad a través de la eficiencia administrativa de los costos y gastos, que contribuya a mantener la empresa en constante crecimiento, permitiéndole así ampliar su cobertura de mercado.
- Buscar nuevos productos mediante la investigación y desarrollo, que cumplan con estándares de calidad y precios accesibles.
- Brindar satisfacción a los clientes por medio de una atención especializada, para incrementar una participación sólida y creciente de la empresa en el mercado.
- Disminuir la variabilidad de los procesos, mediante el establecimiento de una metodología basada en la mejora continua para mantener los estándares de calidad.

3. Políticas

a. Área Administrativa

- El jefe de cada área deberá coordinar todas las actividades, enfocadas a la elaboración e implementación del sistema presupuestario.
- La gerencia deberá orientar su gestión administrativa hacia la efectiva administración de los recursos financieros de la organización.
- Todas las áreas de la organización tendrán un encargado de guiar las actividades designadas a cada departamento.
- Para elaborar los presupuestos de gastos de administración debe analizarse los gastos del pasado con el fin de hacer las proyecciones respectivas.
- Motivar al personal, para realizar las actividades eficientemente y alcanzar de esta manera las cifras proyectadas.
- Las personas que sean contratadas deberán tener como mínimo un año de experiencia, para desempeñar su cargo dentro de la empresa.
- La contratación del recurso humano se realizará a través de un contrato individual de trabajo, el cual contendrá derechos y obligaciones de ambas partes.
- El personal seleccionado estará a prueba en el plazo de un mes, el cual será remunerado, con el objetivo de verificar que sea idóneo para desempeñar el cargo.

b. Área Financiera

- Todo egreso de caja chica será debidamente autorizado por el contador de la empresa.

- Se recurrirá a financiamiento externo para la adquisición de activo fijo, negociando con la institución bancaria que represente menor tasa de interés y plazo más conveniente.
- Para el pago de facturas vencidas con los proveedores únicamente se atenderá el día miércoles de cada semana en horario de 2:30 a 5:00 p.m.
- Las planillas de pago serán elaboradas por el contador y autorizadas por el gerente financiero.
- El gerente financiero será la persona encargada de realizar un diagnóstico financiero al finalizar el periodo fiscal, para conocer las condiciones en que se encuentra la empresa.

c. Área de Compras

- Las compras se realizarán al contado y al crédito sin exceder el porcentaje establecido por el departamento de compras.
- Se negociarán con los proveedores plazos de pago de treinta, sesenta y noventa días.
- Todas las compras serán pagadas en cheques con el fin de crear un mayor control sobre los desembolsos de dinero de la empresa.
- Ante el incumplimiento de contrato por parte de los proveedores, se buscarán alternativas que satisfagan los requerimientos exigidos por parte de la empresa.
- Al momento de recibir la mercadería por parte de los proveedores, se llevará a cabo un control de la cantidad y de la verificación de posibles productos defectuosos y/o averiados.
- Se realizará un conteo físico de la mercadería por lo menos una vez cada semana.

- Solamente en las temporadas donde exista mayor demanda de artículos, se efectuará un incremento al porcentaje de las compras y en consecuencia de las existencias.
- Se efectuarán compras al crédito con un plazo de 30, 60 y 90 días representando el 30%, 25% y 35% respectivamente del total comprado en cada mes.

d. Área de Ventas

- Las ventas serán al contado y al crédito, sin exceder los montos de crédito estipulados para cada comprador en particular.
- Se otorgarán descuentos en los precios de venta a los clientes mayoristas.
- El precio de comercialización se determinará por medio del costo de adquisición, más el respectivo margen de utilidad, sin dejar de tomar en consideración los establecidos por la competencia.
- Los cambios de productos serán efectuados únicamente cuando presenten defectos de fábrica, debidamente comprobados y sean reportados en un plazo no mayor a un mes después de la venta final, no aplica en los casos por mal uso o descuido por parte del cliente.
- Después de una semana como máximo, a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, se realizará una llamada telefónica y posteriormente se visita al cliente recordando la obligación de pago.
- Ante la falta de cancelación de una factura vencida se concederá prórroga en el plazo de pago, previo acuerdo con el cliente, en el caso contrario se tomarán acciones legales como última medida.

- Los asesores de ventas tendrán la obligación de atender consultas y reclamos, con el objetivo de mejorar la atención al cliente.
- El transporte de productos comercializados será realizado en un plazo no mayor a 36 horas después de la venta final.
- Se concederán créditos a clientes con un plazo de 30, 60 y 90 días representando el 30%, 20% y 15% respectivamente del total vendido en cada mes.

4. Estrategias

Con el fin de analizar la situación competitiva de la empresa sujeta a estudio, se realizó un análisis de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), ya que por medio de la interacción de dichos factores requiere de distintas decisiones estratégicas que marcan la posición de la compañía en el mercado. A continuación se presenta un listado de cómo se encuentra Máxima Tecnología S.A. de C.V., tanto en sus condiciones internas como externas, así como también las estrategias que resultan de la combinación de dichos factores:

Fortalezas:

- Innovación en la tecnología
- Precios competitivos
- Prestigio
- Buena capacidad de trabajo
- Manejo de las técnicas de trabajo
- Personal especializado en el área de ventas
- Proveedores de alta calidad

- Fomenta lealtad de los clientes
- Ofrecen servicios adicionales además de la venta de productos
- Buena atención al cliente
- Buena ubicación

Oportunidades:

- Posibles incrementos en la demanda del mercado consumidor.
- Incremento en la publicidad.
- Mejoramiento de las instalaciones.
- Capacitaciones al personal de ventas de la empresa.
- Contratos con el gobierno.
- Posibles aliados de las empresas extranjeras y nacionales.
- Convenios con las empresas privadas.

Debilidades:

- Falta de publicidad y promoción de productos y servicios
- Deficiencias en la administración formal de la empresa
- Falta de coordinación
- No tiene procesos de ejecución de los planes de trabajo
- Clima organizacional no muy adecuado.

Amenazas

- El ingreso de nuevos productos o empresas al mercado
- Presión de productos sustitutos
- La Política gubernamental
- Las Políticas de otros Estados
- La Tecnología
- Las fuerzas incontrolables de la naturaleza

A continuación se presenta la matriz FODA en la que se presentan las estrategias anteriormente mencionadas:

**Cuadro No 1
Matriz FODA**

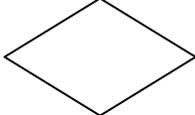
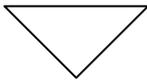
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

5. Principales Procedimientos y Fluxogramas Propuestos

a. Simbología utilizada

La simbología utilizada se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro No 2
Simbología Utilizada

SÍMBOLO	DETALLE
	Inicio o término: Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa cualquier documento que entra, se utiliza, se genera o sale del procedimiento.
	Decisión o Alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra del mismo.

Fuente: Administración I y II Licdo. Américo Alexis Serrano Ramírez, Talleres Gráficos UCA Séptima reimpresión enero 2007 Pág. 94

Para una mejor ilustración se presentan a continuación cuatro de los principales procedimientos llevados a cabo en Máxima Tecnología S.A. de C.V. Representados en diagramas de flujo.

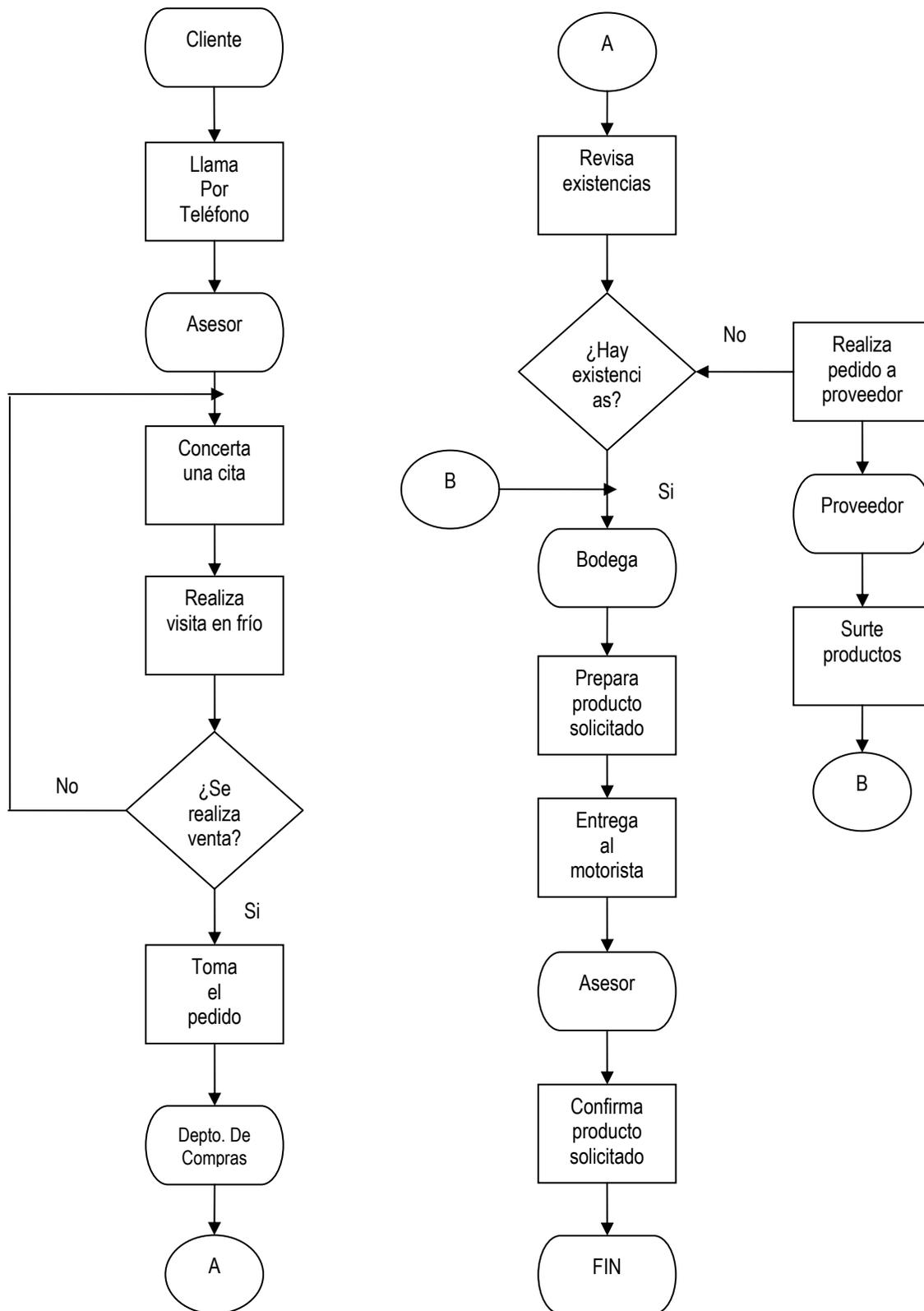
b. Procedimiento y Fluxograma de Ventas

Cuadro No. 3
Descripción General del Procedimiento

Paso	Actividad	Responsable
01	Llama por teléfono.	Cliente
02	Concerta una cita.	Asesor
03	Realiza una visita en frío, si no se logra realizar la venta en la primera cita se programa una nueva cita hasta convencer al cliente	Asesor
04	Si se logra realizar la venta, se toma el pedido	Asesor
05	Realiza pedido al Departamento de Compras, para la verificación de las existencias de acuerdo a los requerimientos del cliente.	Asesor
06	Revisa las existencias de producto para cubrir el pedido solicitado.	Departamento de Compras
07	Si no hay existencias de producto solicitado se realiza pedido a proveedor para que éste surta de productos nuevamente,	Departamento de Compras
08	En caso de que si haya existencias, se preparará el producto solicitado por el asesor y se empacará para su transporte.	Encargado de Bodega
09	Entrega productos al motorista	Encargado de Bodega
10	Transporta el pedido hasta el cliente	Motorista
11	Confirma producto solicitado	Asesor

Fuente: Elaborado por grupo de tesis

FLUXOGRAMA DE VENTAS



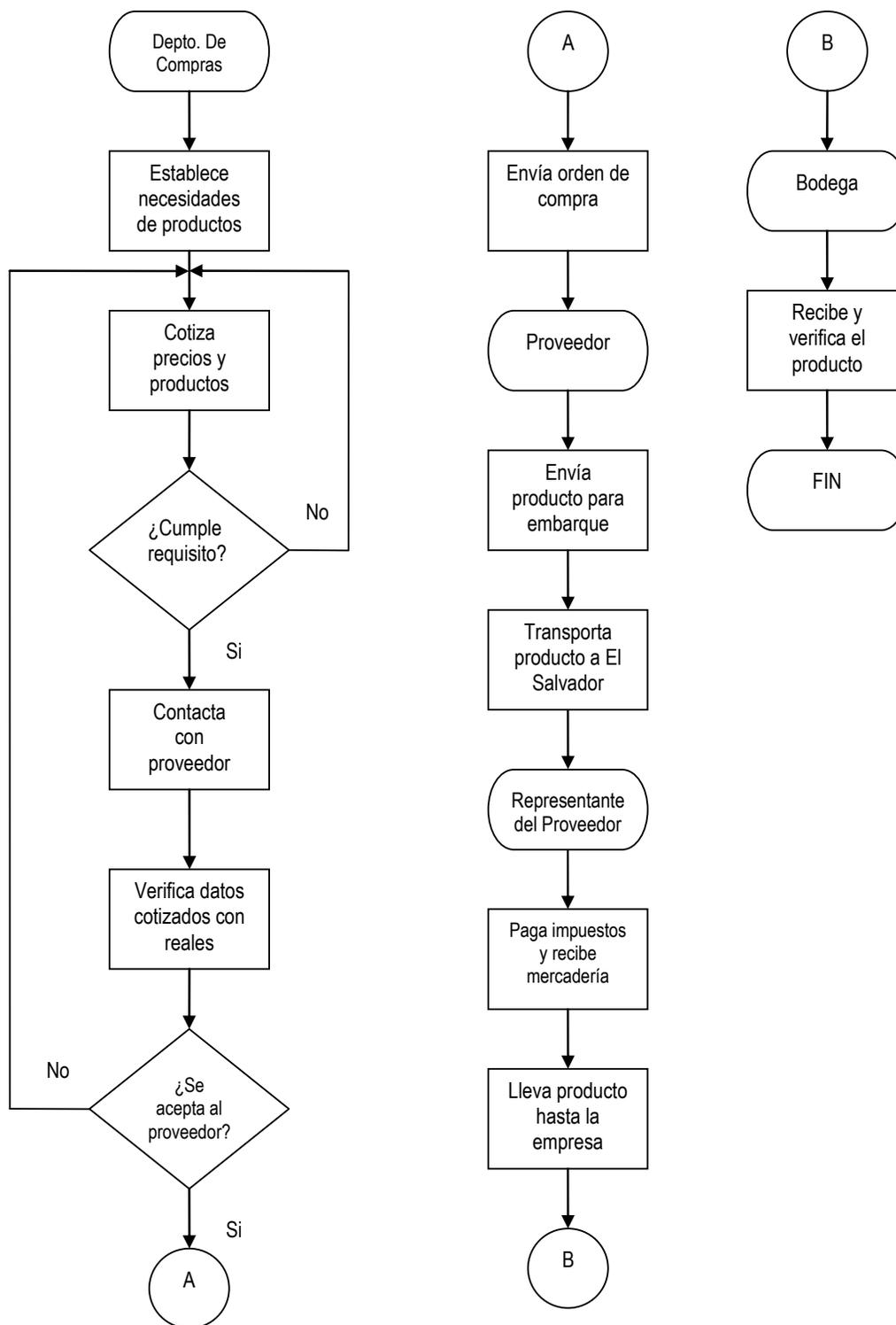
c. Procedimiento y Fluxograma de Compras

Cuadro No. 4
Descripción General del Procedimiento

Paso	Actividad	Responsable
01	Establece las necesidades de productos de acuerdo a la descripción técnica de cada línea que posee la empresa; ya sea biodegradables, para procesos de limpieza, sanitización y desinfección, para mantenimiento general, accesorios y equipos para sistemas de generación de vapor, para sistema de enfriamiento, para procesos industriales y para la potabilización de agua.	Departamento de Compras
02	Cotiza precios y productos de acuerdo a la calidad y tiempo de entrega que ofrecen los proveedores.	Departamento de Compras
03	Si la cotización de productos no cumple con los requisitos de calidad y tiempo de entrega se realiza una nueva cotización, en caso que dicha cotización si cumpla con los requisitos, se contacta al proveedor para realizar la negociación de compra.	Departamento de Compras
04	Verifica los datos cotizados con los reales durante la negociación de compra.	Departamento de Compras
05	Si no se acepta la proveedor se realiza una cotización nuevamente, iniciándole así el procedimiento descrito en los pasos anteriores, en caso de que si se acepte al proveedor se procede a enviar orden de compra.	Departamento de Compras
06	ACCO TERRAMAR procede a enviar producto para embarque hacia El Salvador.	Proveedor
07	El producto es transportado hacia El Salvador por avión o por barco	Proveedor
08	Cuando el producto llega a la aduana, la Compañía Global Freight Services paga los impuestos de importación y recibe la mercadería.	Representante del Proveedor en El Salvador
09	Lleva el producto hasta las instalaciones de Máxima Tecnología S.A. de C.V.	Representante del Proveedor en El Salvador
10	Una vez recibido el producto se verifica que éste cumpla con las especificaciones de calidad y se procede a almacenarlo	Encargado de Bodega

Fuente: Elaborado por grupo de tesis

FLUXOGRAMA DE COMPRA DE PRODUCTO



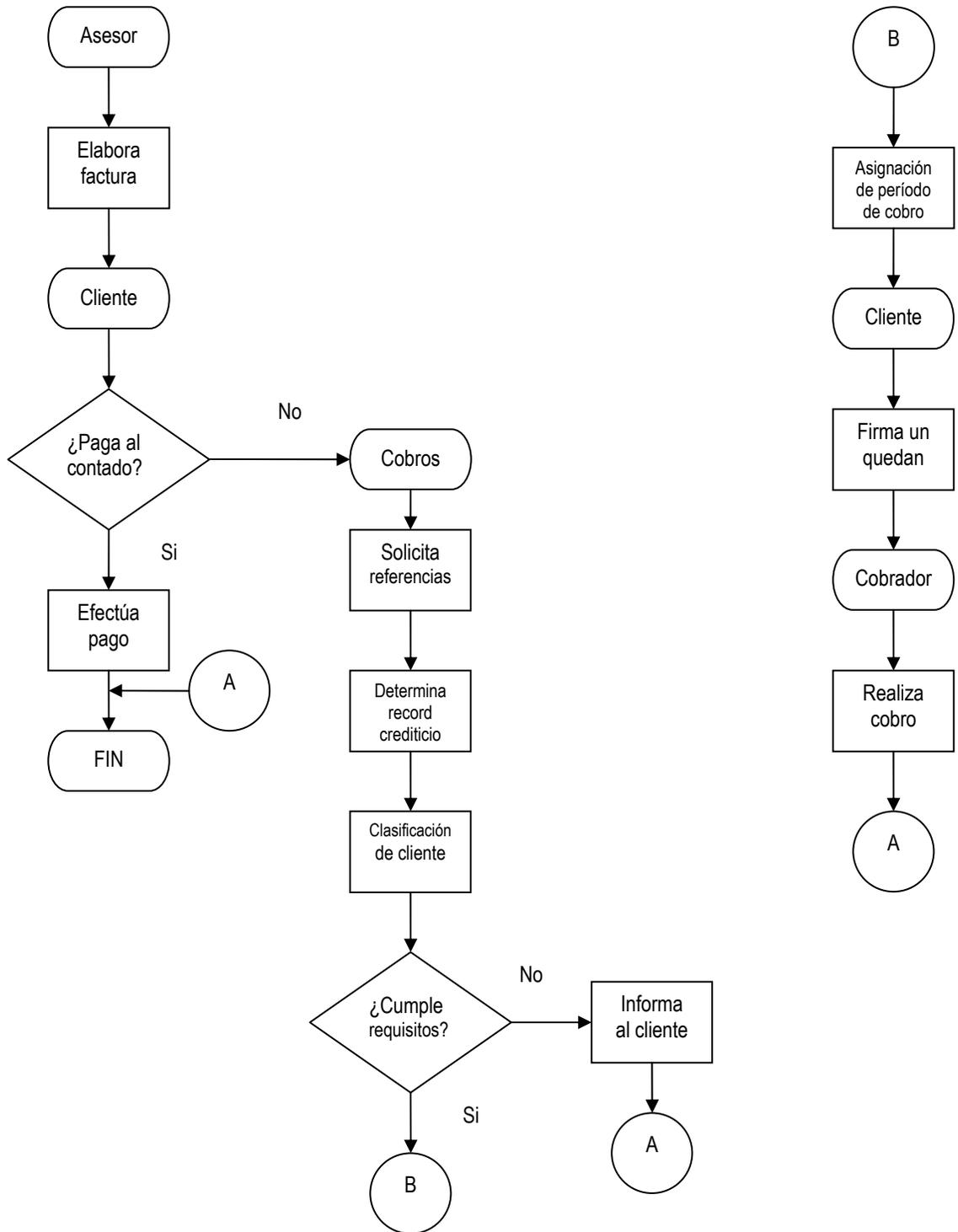
d. Procedimiento y Fluxograma de Cobros

Cuadro No. 5
Descripción General del Procedimiento

Paso	Actividad	Responsable
01	Elabora factura de acuerdo al precio y a las cantidades solicitadas por el cliente	Asesor
02	Si cancela al contado, únicamente realiza el pago con dinero en efectivo.	Cliente
03	Si el cliente no cancela en efectivo, ya que necesita crédito con Máxima Tecnología S.A. de C.V. se solicitan referencias	Departamento de Cobros
04	Luego de estudiar las referencias del cliente se determina su record crediticio, para después clasificarlo.	Departamento de Cobros
05	Si el cliente no cumple con los requisitos se le informa que no puede dársele el crédito.	Departamento de Cobros
06	Si el cliente cumple con los requisitos se procede a la asignación del período de cobro	Departamento de Cobros
07	Firma un quedan, con el cual se compromete a cancelar después del período de tiempo asignado por el Departamento de Cobros.	Cliente
08	Luego de transcurrido el período de tiempo convenido se realiza el cobro	Cobrador

Fuente: Elaborado por grupo de tesis

FLUXOGRAMA DE FACTURACIÓN Y COBRO



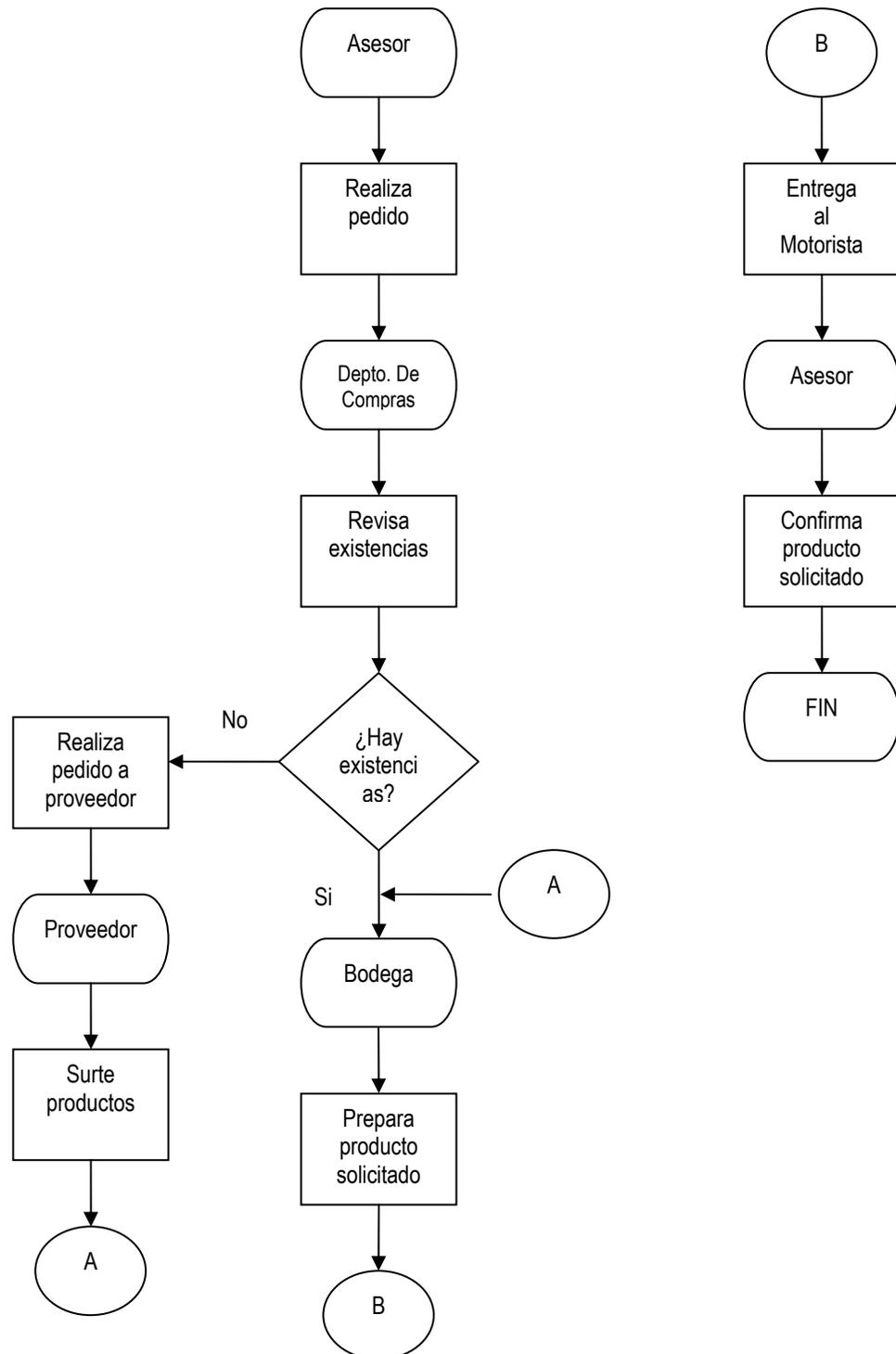
e. Procedimiento y Fluxograma de solicitud de producto a bodega

Cuadro No. 6
Descripción General del Procedimiento

Paso	Actividad	Responsable
01	Realiza pedido a al Departamento de Compras, para la verificación de las existencias de acuerdo a los requerimientos del cliente.	Asesor
02	Revisa las existencias de producto para cubrir el pedido solicitado	Departamento de Compras
03	Si no hay existencias de producto solicitado se realiza pedido a proveedor para que éste surta de productos nuevamente,	Departamento de Compras
04	En caso de que si haya existencias, se preparará el producto solicitado por el asesor y se empacará para su transporte.	Encargado de Bodega
05	Entrega productos al motorista	Encargado de Bodega
06	Transporta el pedido hasta el cliente	Motorista
07	Confirma producto solicitado	Asesor

Fuente: Elaborado por grupo de tesis

FLUXOGRAMA DE SOLICITUD DE PRODUCTO A BODEGA



D. Estrategias para la implementación del sistema presupuestario

La implementación del sistema presupuestario conlleva la aplicación de estrategias que contribuyan al logro del objetivo para el cual ha sido diseñado, esto es la disminución de los costos y el incremento de utilidades, la empresa sujeta a estudio deberá desarrollar las siguientes estrategias:

- Capacitar al personal sobre la importancia y utilidad de los presupuestos, para facilitar el diseño e implementación del sistema presupuestario.
- Las compras de mercadería se realizarán solamente a proveedores que cumplan con las exigencias de calidad y tiempo de entrega.
- Se realizarán descuentos por pronto pago, en un porcentaje estipulado por la gerencia que tenga a su cargo las ventas de la empresa.
- El precio de venta incluirá el costo de servicio de transporte.
- Motivar a los asesores de venta, para que se esfuercen a alcanzar el monto de ventas proyectado.
- Realizar la comparación del desempeño real con las cifras proyectadas en forma mensual, a fin de detectar desviaciones y efectuar las medidas correctivas.

E. Supuestos Básicos

Antes de continuar con la elaboración de los presupuestos es importante aclarar que, Máxima Tecnología S.A. de C.V. es una empresa seria, que ha colaborado de manera incondicional, proporcionando la información necesaria en todas las etapas de la elaboración de ésta investigación. Sin embargo, éste proceso se ha realizado dentro de ciertos límites, ya que la Gerencia General considera su información financiera de alta confidencialidad, accedió a proporcionar únicamente los estados financieros del año 2006. Tal situación, obliga proyectar el

año 2007 y 2008, considerando que la elaboración de un sistema presupuestario será utilizada a manera de ejemplo, como una guía por la empresa para la realización de presupuestos.

Por lo expuesto anteriormente, no fue posible la presupuestación utilizando el criterio del presupuesto base cero, ya que esto requeriría de Estados Financieros históricos y del conocimiento completo de todas las operaciones de la empresa; y como ya se dijo, ésta considera que la información actualizada no debe darse a conocer, porque es la esencia misma de sus operaciones. A continuación se presenta un listado que contiene los supuestos básicos del sistema presupuestario:

- La comercialización se hará por línea de productos.
- Todos los presupuestos están detallados en forma anual y prorrateados mensualmente.
- La gerencia espera que el volumen de venta no afecte tanto los gastos de ventas como de administración, a excepción de: comisiones, bonificaciones, viáticos, combustible y lubricantes.
- Los porcentajes utilizados para proyectar las compras son los mismos de las ventas, debido a que se parte del supuesto que las fuerzas que modificaron las ventas son las mismas que afectarán las compras.
- Los saldos que se encuentran en el Pasivo Corriente del Balance General, a excepción de proveedores, se liquidarán en el Flujo de Efectivo Proyectado.
- Los Impuestos por Pagar que se reflejan en el Balance General, corresponden al Impuesto Sobre la Renta, según información proporcionada por el Gerente General, dichos impuestos serán liquidados en el Flujo de Efectivo en el mes de enero.

- La amortización del préstamo, se realizará a partir del monto reflejado en la cuenta de Préstamo Bancario a Largo Plazo, del Balance General, tomando como base las condiciones en las que el crédito fue otorgado. La información referente a dicho préstamo fue proporcionada por el Gerente General de Máxima Tecnología S.A. de C.V. Se hace la aclaración de que, la última cuota del préstamo en el mes de noviembre de año 2008 será de \$342.39, la cual fue pactada con el “Grupo Q”, cuya finalidad es cancelar el préstamo en 36 meses.
- Los presupuestos del año 2008, fueron elaborados en base a los mismos criterios utilizados para el año 2007.

F. Presupuestos Operativos

1. Presupuesto de Ventas

Existen cuatro métodos por lo cuales es posible proyectar las ventas, entre ellos están:

- Tendencias
- Incremental
- Mínimos Cuadrados
- Combinación de Factores

En la presente investigación se tomará en cuenta éste último, ya que contiene además de datos estadísticos, factores administrativos y económicos que inciden directamente en el volumen de lo vendido, por lo tanto se expone a continuación la debida explicación.

Método de Combinación de Factores¹³

Es una técnica de administración científica mediante la cual es posible prever casi en forma precisa las ventas, aplicando la experiencia lograda a través de años anteriores y por situaciones generales y particulares que contribuyen a la elaboración del presupuesto de ventas. Los elementos a incluir para el respectivo cálculo son:

1. Factores Específicos

Se clasifican a su vez en:

a. De Ajuste

Se deben a causas fortuitas o de fuerza mayor, accidentales, no consuetudinarios que influyen en la predeterminación de la venta. Estos pueden ser:

- De efecto perjudicial:

Afectaron en decremento las ventas del período anterior y que obviamente deberán de tomarse en cuenta para el presupuesto. Como ejemplo están: una huelga, un incendio, un paro, una inundación, un rayo, etc.; como lo anterior sucedió circunstancialmente, resulta conveniente apreciar qué acontecerá si no se hubieran presentado.

- De efecto saludable:

Beneficiaron las ventas del período anterior, y posiblemente no vuelvan a ocurrir como productos que no tuvieron competencia, contratos especiales de venta y la situación o relaciones políticas.

¹³ Del Río González, Cristóbal. *Ibid*⁶, p. 11.

b. De Cambio

Son modificaciones que van a efectuarse, y que desde luego influirán en las ventas, tales como:

- Cambio de materia prima, de productos, de presentación y rediseños.
- Adaptaciones de programas de producción mejorando las instalaciones de la empresa.
- Cambio de mercados con la finalidad de estudiar la variación de la moda, de la actividad económica y el desplazamiento de las industrias.
- Cambio en los métodos de venta para mejorar los precios, los servicios, la publicidad o para aplicar mejores sistemas de distribución en renglones referentes a las comisiones y las competencias.

c. Corrientes de Crecimiento

Se refieren a la superación de lo vendido, tomando en cuenta el desarrollo o la expansión efectuado por la propia industria, el crédito mercantil e independientemente de otras formas productivas con las que se tendrá igualmente un crecimiento en las ventas.

2. Fuerzas Económicas Generales

Representan una serie de factores externos que influyen en las comercializaciones; son un estado de situaciones, y no algo preciso, de los cuales se habla en términos cualitativos. Para determinar este elemento, es necesario obtener datos proporcionados por instituciones de crédito, dependencias gubernamentales y organismos particulares, que preparan índices de las fuerzas económicas generales, aportando datos tales como: precios, producción, ocupación,

poder adquisitivo de la moneda, finanzas, informes sobre la banca y el crédito, ingreso y producción nacional, ingreso per-cápita, por ocupación, por clase y por zona.

Con base a datos anteriores, es posible conocer la tendencia en el ciclo económico y el movimiento que puede darse a la empresa, así como políticas a seguir para su desarrollo.

3. Influencias Administrativas

Es de carácter interno refiriéndose a las estrategias que deben tomar los dirigentes, después de considerar los factores específicos y las fuerzas económicas generales, y que desde luego repercuten en forma directa en el presupuesto de ventas a formular. Las decisiones de referencia están a cargo de los directores, quienes optan por cambiar la naturaleza o tipo del producto, estudiar nueva política de mercado, aplicar nuevos lineamientos de publicidad, de producción y de precios.

Fórmula del Presupuesto de Ventas:

$$PV = (V \pm f) EA$$

Donde:

PV = Presupuesto de ventas.

V = Ventas del año anterior.

f = Factores específicos de ventas.

a = De Ajuste.

b = De Cambio.

c = De Corrientes de Crecimiento.

E = Fuerzas económicas Generales.

(% estimado de realización, previsto por economistas)

A = Influencia Administrativa,

(% estimado de realización por la administración de la empresa.)

Empresa Máxima Tecnología S.A. de C.V.

La siguiente información será utilizada para calcular el presupuesto de ventas, utilizando el método antes propuesto.

AÑO 2007

Ventas del año 2006 \$989, 449.54

a = Factor Específico de Ajuste

En el año 2006, se experimentó un incremento en los ingresos como resultado de un contrato especial de venta, el cual fue producto de una licitación, por lo que se espera una condición similar para el año 2007; El incremento en las ventas será de \$260,000.00; éste factor específico tendrá un efecto saludable en los ingresos esperados para el año 2007.

b = Factor Específico de Cambio

Se espera adquirir nueva línea de productos de marca reconocida con tecnología de punta, para ser comercializados, lo anterior incrementará las ventas en +\$15,000.00

c = Factores específicos de Corrientes de Crecimiento

Se aplicarán nuevas políticas de concesión de créditos lo cual ocasionará un aumento en las ventas +\$80,000.00

Factor Económico

Debido a la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos de América, se prevé la introducción de nuevos artículos en el mercado local aumentando la competencia, lo anterior afectará las ventas en 9% negativamente para el año 2007.

Factor Administrativo

La Gerencia General ha considerado todos los aspectos antes mencionados, favorables o desfavorables; por lo tanto, tomando una serie de decisiones se ha concluido que la comercialización de los productos aumentará en un 5%.

Fórmulas:

$$P V = (V \pm f) E A$$

$$f = \pm a \pm b \pm c$$

$$f = \$260,000 + \$15,000 + \$80,000$$

$$f = \$355,000$$

$$P V = (V \pm f) E A$$

$$P V = (\$989, 449.54 + \$355,000.00) (0.91) (1.05)$$

$$P V_{07} = \$1, 284,621.53$$

AÑO 2008

Con el objetivo, de ejemplificar como se realiza la presupuestación año con año, se realizarán las proyecciones del año 2008; para tal efecto se partirá de los supuestos utilizados para proyectar el año 2007.

Ventas del año 2007 proyectadas \$1.284,621.53

a = Factor Específico de Ajuste

Para éste período, no se tomará en cuenta éste factor, ya que se considera que la empresa no se verá afectada por este tipo de situaciones, su valor será "nulo".

b = Factor Específico de Cambio

Con la adquisición de la línea de producto en el año 2007, se espera un nuevo aumento en
+\$25,000.00

c = Factores específicos de Corrientes de Crecimiento

Éste factor no tendrá incidencia significativa en las ventas, para el período a presupuestar.

Factor Económico

Es importante mencionar que éste factor se calculó de forma independiente al estimado en el año 2007, por considerar que los efectos del TLC ya están incluidos en las proyecciones de dicho periodo, y éstas serán la base para proyectar el periodo 2008; por lo tanto para éste periodo se tomará en cuenta el crecimiento de la economía del país lo que provocará a su vez un aumento

en la industria y el sector servicios, rubros que forman parte de los principales clientes de Máxima Tecnología S.A. de C.V., por lo que se espera que dicho crecimiento impacte en forma positiva un 2%.

Factor Administrativo

La Gerencia General ha considerado todos los aspectos antes mencionados, favorables o desfavorables; por lo tanto, tomando una serie de decisiones se ha concluido que la comercialización de los productos aumentará en un 1%.

Fórmulas:

$$P V = (V \pm f) E A$$

$$f = \pm a \pm b \pm c$$

$$f = \$0 + \$25,000 + \$0$$

$$f = \$25,000$$

$$P V = (V \pm f) E A$$

$$P V = (\$1,284,621.53 + \$25,000.00) (1.02) (1.01)$$

$$P V_{08} = \$1,349,172.10$$

Las Ventas anuales obtenidas por medio del método de combinación de factores serán prorrateadas mensualmente, distribuidas en porcentajes acordes a la experiencia en la conducta de ventas de la empresa, tomando en cuenta que éstas no se ven afectadas por la estacionalidad

de ciertas épocas del año, salvo en aquellos meses en los que se logra un contrato especial de ventas con instituciones gubernamentales (licitaciones)

Tomando en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior, se espera que en el mes de diciembre se tenga un aumento extraordinario en ventas, como consecuencias de la adjudicación de una licitación. Las ventas mensuales serán prorrateadas de la siguiente manera:

Cuadro No 7
Prorrateo de ventas

Mes	%	Mes	%
Enero	5%	Julio	10%
Febrero	7%	Agosto	8%
Marzo	8%	Septiembre	12%
Abril	8%	Octubre	5%
Mayo	6%	Noviembre	7%
Junio	11%	Diciembre	13%

Fuente: Gerente General Máxima Tecnología S.A. de C.V.

Cabe aclarar que ésta información fue proporcionada por el Gerente General y ha sido basada de acuerdo a la experiencia que ésta persona ha tenido en la dirección de la empresa desde la fundación de la misma (13 años), así como también eventos ocurridos en años anteriores. Los artículos que ésta empresa comercializa son clasificados en cuatro líneas de productos como se presenta a continuación:

Cuadro No 8
Líneas de productos de Máxima Tecnología S.A. de C.V.

Línea de producto	%
<p>División de tratamientos de aguas Sistemas de vapor: Anti-incrustantes a base de fosfonatos, polímeros y fosfatos, Desincrustantes a base de polímeros y quelantes, Anticorrosivos a base de sulfito de sodio catalizado, Aminas evaporativas. Sistemas de enfriamiento (torres de enfriamiento, chillers, condensadores, bancos de hielo): Polímeros, Anti-corrosivos Biocidas, etc.</p>	68%
<p>División de equipos Para los procesos industriales se ofrece: Equipos de filtración, Suavizadores, Desmineralizadores, Osmosis inversa, Bombas dosificadoras.</p> <p>Para la potabilización: Clorinación, Ozonización, Osmosis Inversa, Lámparas ultravioletas. Otros productos: Resinas de intercambio iónico, aniónicas y catiónicas, Carbón granular activado, Inhibidor de sílice, Repuestos para equipos.</p>	20%
<p>División de Mantenimiento Industrial e Institucional Para los procesos de limpieza, sanitización y desinfección: Desinfectantes concentrados, Desinfectantes para uso hospitalario, Desincrustantes, Tratamiento para el cuidado y mantenimiento del piso, Tratamiento para tubería y drenaje, Desengrasante para uso industrial, Limpiadores para diferentes usos, Limpiadores para serpentines e intercambiadores de calor, Aromatizantes ambientales, Alcohol gel, Solventes dieléctricas.</p> <p>Para mantenimiento en general: Aerosoles para uso en máquinas industriales, Aerosoles para procesos de limpieza y desinfección, Aerosoles ambientales y aromatizantes. Accesorios y equipos: Trapeadores y baldes exprimidores, Mopas, Discos para máquinas pulidoras, entre otros.</p>	11%
<p>La división de medio ambiente Productos biodegradables para: Tratamiento de aguas residuales, Recuperación de suelo, Mantenimiento de trampas de grasas, Degradación de hidrocarburos, Mantenimiento de sistemas de drenajes.</p>	1%
TOTAL	100%

Fuente: Gerente General Máxima Tecnología S.A. de C.V.

Estos porcentajes serán utilizados para prorratear las ventas mensuales para cada línea de productos, cuyo resumen se presenta en el Cuadro No 9 y 10, correspondiente al Presupuesto de Ventas 2007 y 2008.

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de ventas:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período a planificar.
- En la primera fila se coloca el nombre de cada línea de producto con su participación porcentual del total de lo vendido.
- En la primera columna se anotan los meses del año.
- En la última columna se asigna el valor monetario mensual de las ventas proyectadas, luego cada mes se multiplica por el porcentaje de cada línea de producto, resultados que son anotados en las columnas intermedias.

Cuadro No 9
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Ventas (Sin IVA)
Período 2007

Línea de Producto Mes		División de Tratamiento de Aguas	División de Equipos	División de Mantenimiento Industrial o Institucional	División de Medio Ambiente	Totales
		68%	11%	20%	1%	100%
Enero	5%	\$43,677.13	\$7,065.42	\$12,846.22	\$642.31	\$64,231.08
Febrero	7%	\$61,147.98	\$9,891.59	\$17,984.70	\$899.24	\$89,923.51
Marzo	8%	\$69,883.41	\$11,304.67	\$20,553.94	\$1,027.70	\$102,769.72
Abril	8%	\$69,883.41	\$11,304.67	\$20,553.94	\$1,027.70	\$102,769.72
Mayo	6%	\$52,412.56	\$8,478.50	\$15,415.46	\$770.77	\$77,077.29
Junio	11%	\$96,089.69	\$15,543.92	\$28,261.67	\$1,413.08	\$141,308.37
Julio	10%	\$87,354.26	\$14,130.84	\$25,692.43	\$1,284.62	\$128,462.15
Agosto	8%	\$69,883.41	\$11,304.67	\$20,553.94	\$1,027.70	\$102,769.72
Septiembre	12%	\$104,825.12	\$16,957.00	\$30,830.92	\$1,541.55	\$154,154.58
Octubre	5%	\$43,677.13	\$7,065.42	\$12,846.22	\$642.31	\$64,231.08
Noviembre	7%	\$61,147.98	\$9,891.59	\$17,984.70	\$899.24	\$89,923.51
Diciembre	13%	\$113,560.54	\$18,370.09	\$33,400.16	\$1,670.01	\$167,000.80
Totales	100%	\$873,542.64	\$141,308.37	\$256,924.31	\$12,846.22	\$ 1,284,621.53

Cuadro No 10
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Ventas (Sin IVA)
Período 2008

Mes	Línea de Producto	División de Tratamiento de Aguas	División de Equipos	División de Mantenimiento Industrial o Institucional	División de Medio Ambiente	Totales
		68%	11%	20%	1%	100%
Enero	5%	\$45,871.85	\$7,420.45	\$13,491.72	\$674.59	\$67,458.61
Febrero	7%	\$64,220.59	\$10,388.63	\$18,888.41	\$944.42	\$94,442.05
Marzo	8%	\$73,394.96	\$11,872.71	\$21,586.75	\$1,079.34	\$107,933.77
Abril	8%	\$73,394.96	\$11,872.71	\$21,586.75	\$1,079.34	\$107,933.77
Mayo	6%	\$55,046.22	\$8,904.54	\$16,190.07	\$809.50	\$80,950.33
Junio	11%	\$100,918.07	\$16,324.98	\$29,681.79	\$1,484.09	\$148,408.93
Julio	10%	\$91,743.70	\$14,840.89	\$26,983.44	\$1,349.17	\$134,917.21
Agosto	8%	\$73,394.96	\$11,872.71	\$21,586.75	\$1,079.34	\$107,933.77
Septiembre	12%	\$110,092.44	\$17,809.07	\$32,380.13	\$1,619.01	\$161,900.65
Octubre	5%	\$45,871.85	\$7,420.45	\$13,491.72	\$674.59	\$67,458.61
Noviembre	7%	\$64,220.59	\$10,388.63	\$18,888.41	\$944.42	\$94,442.05
Diciembre	13%	\$119,266.81	\$19,293.16	\$35,078.47	\$1,753.92	\$175,392.37
Totales	100%	\$917,437.03	\$148,408.93	\$269,834.42	\$13,491.72	\$ 1,349,172.10

2. Presupuesto IVA Débito Fiscal Mensual

Se aplica mes a mes la tasa impositiva del 13% a las ventas estimadas por línea de producto del cuadro No. 9 y 10 de las proyecciones 2007 y 2008 respectivamente, obteniendo las ventas totales.

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto IVA Débito Fiscal Mensual:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera fila se colocan los títulos de: mes, venta neta y total además del porcentaje de la tasa impositiva.
- En la primera columna se anota el detalle de los meses del año.
- En las siguientes columnas se asigna la venta neta, el impuesto al valor agregado y a la venta total, la cual se obtiene al sumar el impuesto obtenido a la venta neta.
- En la última fila se registran los totales de las columnas antes mencionadas.

Cuadro No 11
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de IVA Débito Fiscal Mensual
Periodo 2007

Mes	Venta Neta	(+) IVA = 13%	Ventas Totales
Enero	\$64,231.08	\$8,350.04	\$72,581.12
Febrero	\$89,923.51	\$11,690.06	\$101,613.56
Marzo	\$102,769.72	\$13,360.06	\$116,129.79
Abril	\$102,769.72	\$13,360.06	\$116,129.79
Mayo	\$77,077.29	\$10,020.05	\$87,097.34
Junio	\$141,308.37	\$18,370.09	\$159,678.46
Julio	\$128,462.15	\$16,700.08	\$145,162.23
Agosto	\$102,769.72	\$13,360.06	\$116,129.79
Septiembre	\$154,154.58	\$20,040.10	\$174,194.68
Octubre	\$64,231.08	\$8,350.04	\$72,581.12
Noviembre	\$89,923.51	\$11,690.06	\$101,613.56
Diciembre	\$167,000.80	\$21,710.10	\$188,710.90
Totales	\$1,284,621.53	\$167,000.80	\$1,451,622.33

Cuadro No 12
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de IVA Débito Fiscal Mensual
Periodo 2008

Mes	Venta Neta	(+) IVA = 13%	Ventas Totales
Enero	\$67,458.61	\$8,769.62	\$76,228.22
Febrero	\$94,442.05	\$12,277.47	\$106,719.51
Marzo	\$107,933.77	\$14,031.39	\$121,965.16
Abril	\$107,933.77	\$14,031.39	\$121,965.16
Mayo	\$80,950.33	\$10,523.54	\$91,473.87
Junio	\$148,408.93	\$19,293.16	\$167,702.09
Julio	\$134,917.21	\$17,539.24	\$152,456.45
Agosto	\$107,933.77	\$14,031.39	\$121,965.16
Septiembre	\$161,900.65	\$21,047.08	\$182,947.74
Octubre	\$67,458.61	\$8,769.62	\$76,228.22
Noviembre	\$94,442.05	\$12,277.47	\$106,719.51
Diciembre	\$175,392.37	\$22,801.01	\$198,193.38
Totales	\$1,349,172.10	\$175,392.37	\$1,524,564.47

3. Presupuesto de Compras

Una vez estimadas las ventas por línea de producto, se procede a determinar las compras y cubrir el mercado de dichos artículos. Por otra parte, al proyectar las adquisiciones se utilizó el método de combinación de factores, aplicando la fórmula detallada en la proyección de las ventas, pero efectuando los ajustes necesarios en el caso de las compras. Para llevar a cabo el cálculo fue necesario determinar el Costo de Venta Unitario proveniente del Estado de Resultado del año 2006 proporcionado por el Gerente General de Máxima Tecnología S.A. de C.V.

Fórmulas:

AÑO 2007

$$\boxed{CVU = CV \text{ Total } 2006 / \text{Ventas Netas } 2006}$$

Donde:

CVU = Costo de Venta Unitario.

CV = Costo de Venta, (Tomado del Estado de Resultados año 2006)

V = Ventas Netas, (Tomado del Estado de Resultados año 2006)

Desarrollo de cálculo:

$$CVU = \$369,970.27 / \$989,449.54$$

$$CVU = \$0.37 \text{ Por cada dólar vendido}$$

Tomando los valores aplicados a los factores específicos para proyectar las ventas, luego se procedió a multiplicar la suma de dichos factores por el costo de adquisición de cada dólar vendido, lo cual dió como resultado los factores específicos a precio de compra.

$$f = a + b + c$$

$$f = \$260,000 + \$15,000 + \$80,000$$

$$f = \$355,000 * 0.37 \text{ de Costo de Venta Unitario}$$

$$f = \$131,350 \text{ Factores Específicos a precio de Compra}$$

Sustituyendo en Fórmula de Combinación de Factores:

$$\boxed{PC = (C \pm f) E A}$$

PC = Presupuesto de Compras

C = Compras del año 2006 = \$330,000.00 (Información proporcionada por el Gerente General)

f = Factores específicos de compras = \$131,350.00

a = Factores de Ajuste.

b = Factores de Cambio.

c = Factores de Corrientes de Crecimiento.

E = Fuerzas económicas Generales: 9% desfavorable

(% estimado de realización previsto por economistas)

A = Influencia Administrativa: 5% favorable

(% estimado de realización por la administración de la empresa.)

Es importante aclarar, que los porcentajes utilizados son los mismos de las ventas, debido que se parte del supuesto que las fuerzas que modificaron la venta son las mismas que afectarán las compras.

$$PC = (\$330,000.00 + \$131,350.00) (0.91) (1.05)$$

$$\underline{\underline{PC_{07} = \$440,819.93 \text{ Presupuesto de Compras para el año 2007.}}}$$

Fórmulas:

AÑO 2008

$$\boxed{CVU = CV \text{ Total } 2007 / \text{Ventas Netas } 2007}$$

$$CVU = \$431,988.61 / \$1,284,621.53$$

$$CVU = \$0.34 \text{ Por cada dólar vendido}$$

Tomando los valores aplicados a los factores específicos para proyectar las ventas, luego se procedió a multiplicar la suma de dichos factores por el costo de adquisición de cada dólar vendido, lo cual dió como resultado los factores específicos a precio de compra.

$$f = a + b + c$$

$$f = \$0 + \$25,000 + \$0$$

$$f = \$25,000 * 0.34 \text{ de Costo de Venta Unitario}$$

$$f = \mathbf{\$8,500.00 \text{ Factores Específicos a precio de Compra}}$$

Sustituyendo en Fórmula de Combinación de Factores:

$$\boxed{PC = (C \pm F) EA}$$

PC = Presupuesto de Compras

C = Compras del año 2007= \$440,819.93

f = Factores específicos de compras = \$8,500.00

a = Factores de Ajuste.

b = Factores de Cambio.

c = Factores de Corrientes de Crecimiento.

E = Fuerzas económicas Generales: 2% favorable

(% estimado de realización previsto por economistas)

A = Influencia Administrativa: 1% favorable

(% estimado de realización por la administración de la empresa.)

Es importante aclarar, que los porcentajes utilizados son los mismos de las ventas, debido que se parte del supuesto que las fuerzas que modificaron la venta son las mismas que afectarán las compras.

$$PC = (\$440,819.93 + \$8,500) (1.02) (1.01)$$

PC₀₈ = \$462,889.39 Presupuesto de Compras del año 2008

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de compras:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período presupuestario.
- En la primera fila se coloca el nombre de cada línea de producto con el respectivo porcentaje proporcionado por el Gerente General.
- En la primera columna se anotan los meses del año.
- En la última columna se coloca el total del valor monetario de las compras proyectadas, el total de cada mes se multiplica por el porcentaje de cada línea de producto, siendo los mismos que se utilizaron para prorratear las ventas.

Cuadro No 13
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Compras de Producto
(Sin IVA) Período 2007

Mes	Línea de Producto	División de Tratamiento de Aguas	División de Equipos	División de Mantenimiento Industrial o Institucional	División de Medio Ambiente	Totales
		68%	11%	20%	1%	100%
Enero	5%	\$14,987.88	\$2,424.51	\$4,408.20	\$220.41	\$22,041.00
Febrero	7%	\$20,983.03	\$3,394.31	\$6,171.48	\$308.57	\$30,857.40
Marzo	8%	\$23,980.60	\$3,879.22	\$7,053.12	\$352.66	\$35,265.59
Abril	8%	\$23,980.60	\$3,879.22	\$7,053.12	\$352.66	\$35,265.59
Mayo	6%	\$17,985.45	\$2,909.41	\$5,289.84	\$264.49	\$26,449.20
Junio	11%	\$32,973.33	\$5,333.92	\$9,698.04	\$484.90	\$48,490.19
Julio	10%	\$29,975.76	\$4,849.02	\$8,816.40	\$440.82	\$44,081.99
Agosto	8%	\$23,980.60	\$3,879.22	\$7,053.12	\$352.66	\$35,265.59
Septiembre	12%	\$35,970.91	\$5,818.82	\$10,579.68	\$528.98	\$52,898.39
Octubre	5%	\$14,987.88	\$2,424.51	\$4,408.20	\$220.41	\$22,041.00
Noviembre	7%	\$20,983.03	\$3,394.31	\$6,171.48	\$308.57	\$30,857.40
Diciembre	13%	\$38,968.48	\$6,303.72	\$11,461.32	\$573.07	\$57,306.59
Totales	100%	\$299,757.55	\$48,490.19	\$88,163.99	\$4,408.20	\$440,819.93

Cuadro No 14
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Compras de Producto
(Sin IVA) Período 2008

Mes	Línea de Producto	División de Tratamiento de Aguas	División de Equipos	División de Mantenimiento Industrial o Institucional	División de Medio Ambiente	Totales
		68%	11%	20%	1%	100%
Enero	5.0%	\$15,738.24	\$2,545.89	\$4,628.89	\$231.44	\$23,144.47
Febrero	7.0%	\$22,033.53	\$3,564.25	\$6,480.45	\$324.02	\$32,402.26
Marzo	8.0%	\$25,181.18	\$4,073.43	\$7,406.23	\$370.31	\$37,031.15
Abril	8.0%	\$25,181.18	\$4,073.43	\$7,406.23	\$370.31	\$37,031.15
Mayo	6.0%	\$18,885.89	\$3,055.07	\$5,554.67	\$277.73	\$27,773.36
Junio	11.0%	\$34,624.13	\$5,600.96	\$10,183.57	\$509.18	\$50,917.83
Julio	10.0%	\$31,476.48	\$5,091.78	\$9,257.79	\$462.89	\$46,288.94
Agosto	8.0%	\$25,181.18	\$4,073.43	\$7,406.23	\$370.31	\$37,031.15
Septiembre	12.0%	\$37,771.77	\$6,110.14	\$11,109.35	\$555.47	\$55,546.73
Octubre	5.0%	\$15,738.24	\$2,545.89	\$4,628.89	\$231.44	\$23,144.47
Noviembre	7.0%	\$22,033.53	\$3,564.25	\$6,480.45	\$324.02	\$32,402.26
Diciembre	13.0%	\$40,919.42	\$6,619.32	\$12,035.12	\$601.76	\$60,175.62
Totales	100%	\$314,764.79	\$50,917.83	\$92,577.88	\$4,628.89	\$462,889.39

4. Presupuesto de IVA Crédito Fiscal Mensual sobre Compras

A las compras proyectadas mensuales se aplica la tasa impositiva del 13% para obtener las compras totales.

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de IVA Crédito Fiscal Mensual:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera fila se coloca la Compra Neta y el porcentaje de la tasa impositiva.
- En la primera columna se anotan los meses del año.
- En la última columna se coloca el total del valor monetario de las compras proyectadas, lo cual fue el resultado de sumar el impuesto al valor agregado a la compra neta de cada mes, datos que están anotados en las columnas intermedias.

Cuadro No 15
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de IVA Crédito Fiscal Mensual
Periodo 2007

Mes	Compra Neta	(+) IVA = 13%	Compras Totales
Enero	\$22,041.00	\$2,865.33	\$24,906.33
Febrero	\$30,857.40	\$4,011.46	\$34,868.86
Marzo	\$35,265.59	\$4,584.53	\$39,850.12
Abril	\$35,265.59	\$4,584.53	\$39,850.12
Mayo	\$26,449.20	\$3,438.40	\$29,887.59
Junio	\$48,490.19	\$6,303.72	\$54,793.92
Julio	\$44,081.99	\$5,730.66	\$49,812.65
Agosto	\$35,265.59	\$4,584.53	\$39,850.12
Septiembre	\$52,898.39	\$6,876.79	\$59,775.18
Octubre	\$22,041.00	\$2,865.33	\$24,906.33
Noviembre	\$30,857.40	\$4,011.46	\$34,868.86
Diciembre	\$57,306.59	\$7,449.86	\$64,756.45
Totales	\$440,819.93	\$57,306.59	\$498,126.52

Cuadro No 16
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de IVA Crédito Fiscal Mensual
Periodo 2008

Mes	Compra Neta	(+) IVA = 13%	Compras Totales
Enero	\$23,144.47	\$3,008.78	\$26,153.25
Febrero	\$32,402.26	\$4,212.29	\$36,614.55
Marzo	\$37,031.15	\$4,814.05	\$41,845.20
Abril	\$37,031.15	\$4,814.05	\$41,845.20
Mayo	\$27,773.36	\$3,610.54	\$31,383.90
Junio	\$50,917.83	\$6,619.32	\$57,537.15
Julio	\$46,288.94	\$6,017.56	\$52,306.50
Agosto	\$37,031.15	\$4,814.05	\$41,845.20
Septiembre	\$55,546.73	\$7,221.07	\$62,767.80
Octubre	\$23,144.47	\$3,008.78	\$26,153.25
Noviembre	\$32,402.26	\$4,212.29	\$36,614.55
Diciembre	\$60,175.62	\$7,822.83	\$67,998.45
Totales	\$462,889.39	\$60,175.62	\$523,065.01

5. Presupuesto de IVA a Pagar Mensual

Se resta el crédito al débito fiscal obtenido de las ventas como de las compras totales respectivamente para establecer el impuesto a cancelar mes a mes o el excedente según sea el caso.

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de IVA a Pagar Mensual:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera fila se coloca los meses del año.
- En la segunda fila se coloca el débito fiscal, en la tercera el crédito fiscal y en la cuarta el IVA a pagar o excedente, siendo éste último la diferencia de ambos.

Cuadro No 17
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de IVA a Pagar Mensual
Período 2007

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA Debito fiscal (ventas)	\$8,350.04	\$11,690.06	\$13,360.06	\$13,360.06	\$10,020.05	\$18,370.09	\$16,700.08	\$13,360.06	\$20,040.10	\$8,350.04	\$11,690.06	\$21,710.10
IVA Crédito Fiscal (Compras)	\$2,865.33	\$4,011.46	\$4,584.53	\$4,584.53	\$3,438.40	\$6,303.72	\$5,730.66	\$4,584.53	\$6,876.79	\$2,865.33	\$4,011.46	\$7,449.86
IVA a pagar o excedente	\$5,484.71	\$7,678.59	\$8,775.54	\$8,775.54	\$6,581.65	\$12,066.36	\$10,969.42	\$8,775.54	\$13,163.30	\$5,484.71	\$7,678.59	\$14,260.25

Cuadro No 18
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de IVA a Pagar Mensual
Período 2008

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA Debito fiscal (ventas)	\$8,769.62	\$12,277.47	\$14,031.39	\$14,031.39	\$10,523.54	\$19,293.16	\$17,539.24	\$14,031.39	\$21,047.08	\$8,769.62	\$12,277.47	\$22,801.01
IVA Crédito Fiscal (Compras)	\$3,008.78	\$4,212.29	\$4,814.05	\$4,814.05	\$3,610.54	\$6,619.32	\$6,017.56	\$4,814.05	\$7,221.07	\$3,008.78	\$4,212.29	\$7,822.83
IVA a pagar o excedente	\$5,760.84	\$8,065.17	\$9,217.34	\$9,217.34	\$6,913.01	\$12,673.84	\$11,521.68	\$9,217.34	\$13,826.01	\$5,760.84	\$8,065.17	\$14,978.18

6. Presupuesto de Pago a Cuenta (Impuesto sobre la Renta)

Las ventas netas proyectadas se multiplican por el 1.5% para obtener el impuesto sobre la renta a pagar mes a mes.

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de Pago a Cuenta (Impuesto sobre la Renta):

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera columna se anotan los meses del año, en la segunda la venta neta, en la tercera la tasa impositiva y en la cuarta el impuesto a cancelar mensual.
- En la última fila se asignan los totales de los valores monetarios de las columnas detalladas anteriormente.

Cuadro No 19
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Pago a Cuenta (Impuesto sobre la Renta) Mensual
Período 2007

Mes	Venta Neta	Por 1.5%	Total I.S.R.
Enero	\$64,231.08	"	\$963.47
Febrero	\$89,923.51	"	\$1,348.85
Marzo	\$102,769.72	"	\$1,541.55
Abril	\$102,769.72	"	\$1,541.55
Mayo	\$77,077.29	"	\$1,156.16
Junio	\$141,308.37	"	\$2,119.63
Julio	\$128,462.15	"	\$1,926.93
Agosto	\$102,769.72	"	\$1,541.55
Septiembre	\$154,154.58	"	\$2,312.32
Octubre	\$64,231.08	"	\$963.47
Noviembre	\$89,923.51	"	\$1,348.85
Diciembre	\$167,000.80	"	\$2,505.01
Totales	\$1,284,621.53	"	\$19,269.32

Cuadro No 20
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Pago a Cuenta (Impuesto sobre la Renta) Mensual
Período 2008

Mes	Venta Neta	Por 1.5%	Total I.S.R.
Enero	\$67,458.61	"	\$1,011.88
Febrero	\$94,442.05	"	\$1,416.63
Marzo	\$107,933.77	"	\$1,619.01
Abril	\$107,933.77	"	\$1,619.01
Mayo	\$80,950.33	"	\$1,214.25
Junio	\$148,408.93	"	\$2,226.13
Julio	\$134,917.21	"	\$2,023.76
Agosto	\$107,933.77	"	\$1,619.01
Septiembre	\$161,900.65	"	\$2,428.51
Octubre	\$67,458.61	"	\$1,011.88
Noviembre	\$94,442.05	"	\$1,416.63
Diciembre	\$175,392.37	"	\$2,630.89
Totales	\$1,349,172.10	"	\$20,237.58

7. Presupuesto de Inventario

Para estimar el inventario final correspondiente al año 2007, se realizó por medio del método estadístico de mínimos cuadrados, el cual toma datos históricos de años anteriores para obtener el proyectado.

Fórmulas:

$$Y = a + bx$$

$$1) \sum y = na + b\sum x$$

$$2) \sum xy = a\sum x + b\sum x^2$$

Cuadro No. 21
Proyección de inventarios por el método de mínimos cuadrados
Período 2007

Años	Inventario Final (y)	x	xy	x ²
2002	\$77,272.00	1	\$77,272.00	1
2003	\$127,690.00	2	\$255,380.00	4
2004	\$140,403.00	3	\$421,209.00	9
2005	\$125,608.00	4	\$502,432.00	16
2006	\$191,877.36	5	\$959,386.80	25
Total	\$662,850.36	15	\$2,215,679.80	55

Fuente: Información proporcionada por el Gerente General.

Sustituyendo en la Fórmula:

$$1) \sum y = na + b\sum x$$

$$2) \sum xy = a\sum x + b\sum x^2$$

$$(1) \$662,850.36 = 5a + 15b \quad (-3)$$

$$(2) \underline{\$2,215,679.80 = 15a + 55b}$$

$$\$227,128.72 = 10b$$

$$\underline{\underline{b = \$22,712.87}}$$

Sustituyendo b en $\sum xy = na + b\sum x$

$$\$662,850.36 = 5a + 15(\$22,712.87)$$

$$\$662,850.36 = 5a + \$340,693.05$$

$$\underline{a = \$64,431.46}$$

Sustituyendo en la fórmula $Y = a + bx$

$$Y = \$64,431.46 + \$22,712.87x$$

$$Y = \$64,431.46 + \$22,712.87 (6)$$

$$\underline{Y_{07} = \$200,708.68 \text{ Inventario Final Proyectado para el Año 2007}}$$

$$Y = \$64,431.46 + \$22,712.87x$$

$$Y = \$64,431.46 + \$22,712.87 (7)$$

$$\underline{Y_{08} = \$223,421.55 \text{ Inventario Final Proyectado para el Año 2008}}$$

8. Presupuesto de Cuentas por Cobrar

Para la realización de este presupuesto se consideraron las cuentas y documentos por cobrar del año anterior, además de la respectiva propuesta de políticas de concesión de crédito detalladas a continuación:

Políticas Propuestas:

Al contado:	35%
Crédito 30 días:	30%
Crédito 60 días:	20%
Crédito 90 días:	15%
Total:	100%

Antigüedad de saldos:

Octubre 2006:	\$22,678.63
Noviembre 2006:	\$52,916.82
Diciembre 2006:	\$75,595.46
Cuentas por Cobrar año 2006:	\$151, 190.91 Saldo reflejado en Balance General 2006

Ésta antigüedad de saldos es información que fue proporcionada por el gerente general de la empresa, como puede observarse el saldo de octubre a 30 días se cobraron en el mes de noviembre, mientras que los de 60 días fueron recuperados en diciembre, por lo cual solamente se contabilizan los saldos otorgados a 90 días que son pagaderos en enero de 2007 (\$22.678,63). Cabe destacar que los saldos del mes de noviembre a 30 días son recaudados en

el mes de diciembre, los de 60 días en enero ($(\$52,916.82 * 20\%) / 35\% = \$30,238.18$) y los de 90 días en febrero de 2007 ($(\$52,916.82 * 18\%) / 35\% = \$22,678.63$). Y por último, los saldos deudores de diciembre a 30 días se recuperan en enero de 2007 ($(\$75,595.46 * 30\%) / 65\% = \$34,890.21$), los de 60 días en febrero ($(\$75,595.46 * 20\%) / 65\% = \$23,260.14$) y los de 90 días en marzo 2007 ($(\$75,595.46 * 15\%) / 65\% = \$17,445.11$).

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de Cuentas por Cobrar:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera columna se colocan los meses, en la segunda las ventas totales, en la tercera las ventas al contado, en la cuarta los créditos a 30 días, en la quinta los de 60 días, en la sexta los de 90 días y en la séptima el total de la cobranza.

Cuadro No 22
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Cuentas por Cobrar
Período 2007

Mes	Ventas	Venta al contado	30 días	60 días	90 días	Cobranza
		35%	30%	20%	15%	
Enero						
Al contado	\$72,581.12	\$25,403.39				
A 30 días			\$34,890.21			
A 60 días				\$30,238.18		
A 90 días					\$22,678.63	\$87,807.02
Febrero						
Al contado	\$101,613.56	\$35,564.75				
A 30 días			\$21,774.33			
A 60 días				\$23,260.14		
A 90 días					\$22,678.63	\$67,713.10

		Venta al contado	30 días	60 días	90 días	
Marzo						
Al contado	\$116,129.79	\$40,645.43				
A 30 días			\$30,484.07			
A 60 días				\$14,516.22		
A 90 días					\$17,445.11	\$62,445.40
Abril						
Al contado	\$116,129.79	\$40,645.43				
A 30 días			\$34,838.94			
A 60 días				\$20,322.71		
A 90 días					\$10,887.17	\$66,048.82
Mayo						
Al contado	\$87,097.34	\$30,484.07				
A 30 días			\$34,838.94			
A 60 días				\$23,225.96		
A 90 días					\$15,242.03	\$73,306.93
Junio						
Al contado	\$159,678.46	\$55,887.46				
A 30 días			\$26,129.20			
A 60 días				\$23,225.96		
A 90 días					\$17,419.47	\$66,774.63
Julio						
Al contado	\$145,162.23	\$50,806.78				
A 30 días			\$47,903.54			
A 60 días				\$17,419.47		
A 90 días					\$17,419.47	\$82,742.47
Agosto						
Al contado	\$116,129.79	\$40,645.43				
A 30 días			\$43,548.67			
A 60 días				\$31,935.69		
A 90 días					\$13,064.60	\$88,548.96
Septiembre						
Al contado	\$174,194.68	\$60,968.14				
A 30 días			\$34,838.94			
A 60 días				\$29,032.45		
A 90 días					\$23,951.77	\$87,823.15

		Venta al contado	30 días	60 días	90 días	
Octubre						
Al contado	\$72,581.12	\$25,403.39				
A 30 días			\$52,258.40			
A 60 días				\$23,225.96		
A 90 días					\$21,774.33	\$97,258.70
Noviembre						
Al contado	\$101,613.56	\$35,564.75				
A 30 días			\$21,774.33			
A 60 días				\$34,838.94		
A 90 días					\$17,419.47	\$74,032.74
Diciembre						
Al contado	\$188,710.90	\$66,048.82				
A 30 días			\$30,484.07			
A 60 días				\$14,516.22		
A 90 días					\$26,129.20	\$71,129.49

Saldo pendiente de cobro 31/12/2007

Octubre: 15% \$10,887.17

Noviembre: 20% \$20,322.71

15% \$15,242.03

Diciembre: 30% \$56,613.27

20% \$37,742.18

15% \$28,306.64

Total: \$169,114.01 Saldo que se traslada al Balance General Proyectado

Cuadro No 23
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Cuentas por Cobrar
Periodo 2008

Mes	Ventas	Venta al contado	30 días	60 días	90 días	Cobranza
		35%	30%	20%	15%	
Enero						
Al contado	\$76,228.22	\$26,679.88				
A 30 días			\$56,613.27			
A 60 días				\$20,322.71		
A 90 días					\$10,887.17	\$87,823.15
Febrero						
Al contado	\$106,719.51	\$37,351.83				
A 30 días			\$22,868.47			
A 60 días				\$37,742.18		
A 90 días					\$15,242.03	\$75,852.68
Marzo						
Al contado	\$121,965.16	\$42,687.81				
A 30 días			\$32,015.85			
A 60 días				\$15,245.64		
A 90 días					\$28,306.64	\$75,568.14
Abril						
Al contado	\$121,965.16	\$42,687.81				
A 30 días			\$36,589.55			
A 60 días				\$21,343.90		
A 90 días					\$11,434.23	\$69,367.68
Mayo						
Al contado	\$91,473.87	\$32,015.85				
A 30 días			\$36,589.55			
A 60 días				\$24,393.03		
A 90 días					\$16,007.93	\$76,990.51
Junio						
Al contado	\$167,702.09	\$58,695.73				
A 30 días			\$27,442.16			
A 60 días				\$24,393.03		
A 90 días					\$18,294.77	\$70,129.97

		Venta al contado	30 días	60 días	90 días	
Julio						
Al contado	\$152,456.45	\$53,359.76				
A 30 días			\$50,310.63			
A 60 días				\$18,294.77		
A 90 días					\$18,294.77	\$86,900.17
Agosto						
Al contado	\$121,965.16	\$42,687.81				
A 30 días			\$45,736.93			
A 60 días				\$33,540.42		
A 90 días					\$13,721.08	\$92,998.43
Septiembre						
Al contado	\$182,947.74	\$64,031.71				
A 30 días			\$36,589.55			
A 60 días				\$30,491.29		
A 90 días					\$25,155.31	\$92,236.15
Octubre						
Al contado	\$76,228.22	\$26,679.88				
A 30 días			\$54,884.32			
A 60 días				\$24,393.03		
A 90 días					\$22,868.47	\$102,145.82
Noviembre						
Al contado	\$106,719.51	\$37,351.83				
A 30 días			\$22,868.47			
A 60 días				\$36,589.55		
A 90 días					\$18,294.77	\$77,752.79
Diciembre						
Al contado	\$198,193.38	\$69,367.68				
A 30 días			\$32,015.85			
A 60 días				\$15,245.64		
A 90 días					\$27,442.16	\$74,703.66

Saldo pendiente de cobro 31/12/2008

Octubre:	15%	\$11,434.24
Noviembre:	20%	\$21,343.90
	15%	\$16,007.93
Diciembre:	30%	\$59,458.01
	20%	\$39,638.68
	15%	\$29,729.01

Total: \$177,611.77 Saldo que se traslada al Balance General Proyectado

9. Presupuesto de Cuentas por Pagar

Para la realización de este presupuesto se ha efectuado en relación a las cuentas y documentos por pagar del año anterior, además de la respectiva propuesta de políticas de pago a proveedores mostradas a continuación:

Políticas Propuestas:

Al contado:	10%
Crédito 30 días:	30%
Crédito 60 días:	25%
Crédito 90 días:	35%
Total:	100%

Antigüedad de saldos:

Octubre 2006:	\$1,806.93
Noviembre 2006:	\$7,227.71
Diciembre 2006:	\$9,034.65
Cuentas por Pagar año 2006:	\$18,069.29 Saldo reflejado en Balance General 2006

Para el cálculo de la antigüedad de saldos, se realizó el mismo procedimiento llevado a cabo para las cuentas por cobrar, los saldos de octubre a 30 días se cancelaron en el mes de noviembre, mientras que los de 60 días fueron pagados en diciembre, por lo cual solamente se proyectan los saldos otorgados a 90 días que serán liquidados en enero de 2007 (\$1,806.93). Asimismo, las cuentas del mes de noviembre a 30 días se saldaron en el mes de diciembre, por lo tanto las de 60 días se cancelarán en enero ($(\$7,227.71 * 25\%) / 60\% = \$3,011.54$) y las de 90 días en febrero de 2007 ($(\$7,227.71 * 35\%) / 60\% = \$4,216.16$), de igual forma, los saldos acreedores de diciembre a 30 días se pagarán en enero de 2007 ($(\$9,034.65 * 30\%) / 90\% = \$3,011.54$), los de 60 días en febrero ($(\$9,034.65 * 25\%) / 90\% = \$2,509.63$) y los de 90 días en marzo 2007 ($(\$9,034.65 * 35\%) / 90\% = \$3,513.49$).

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de Cuentas por Pagar:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera columna se colocan los meses con los diferentes plazos de pagos, en la segunda las compras, en la tercera las adquisiciones de contado, en la cuarta los créditos

a 30 días, en la quinta los de 60 días, en la sexta los de 90 días y en la séptima los pagos totales a los proveedores según cada mes.

Cuadro No 24
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Cuentas por Pagar
Período 2007

Mes	Compras	Compras al contado	30 días	60 días	90 días	Pago a Proveedores
		10%	30%	25%	35%	
Enero						
Al contado	\$24,906.33	\$2,490.63				
A 30 días			\$3,011.54			
A 60 días				\$3,011.54		
A 90 días					\$1,806.93	\$7,830.01
Febrero						
Al contado	\$34,868.86	\$3,486.89				
A 30 días			\$7,471.90			
A 60 días				\$2,509.63		
A 90 días					\$4,216.16	\$14,197.69
Marzo						
Al contado	\$39,850.12	\$3,985.01				
A 30 días			\$10,460.66			
A 60 días				\$6,226.58		
A 90 días					\$3,513.49	\$20,200.73
Abril						
Al contado	\$39,850.12	\$3,985.01				
A 30 días			\$11,955.04			
A 60 días				\$8,717.21		
A 90 días					\$8,717.21	\$29,389.46
Mayo						
Al contado	\$29,887.59	\$2,988.76				
A 30 días			\$11,955.04			
A 60 días				\$9,962.53		
A 90 días					\$12,204.10	\$34,121.67
Junio						

		Compras al contado	30 días	60 días	90 días	
Al contado	\$54,793.92	\$5,479.39				
A 30 días			\$8,966.28			
A 60 días				\$9,962.53		
A 90 días					\$13,947.54	\$32,876.35
Julio						
Al contado	\$49,812.65	\$4,981.27				
A 30 días			\$16,438.18			
A 60 días				\$7,471.90		
A 90 días					\$13,947.54	\$37,857.62
Agosto						
Al contado	\$39,850.12	\$3,985.01				
A 30 días			\$14,943.80			
A 60 días				\$13,698.48		
A 90 días					\$10,460.66	\$39,102.93
Septiembre						
Al contado	\$59,775.18	\$5,977.52				
A 30 días			\$11,955.04			
A 60 días				\$12,453.16		
A 90 días					\$19,177.87	\$43,586.07
Octubre						
Al contado	\$24,906.33	\$2,490.63				
A 30 días			\$17,932.55			
A 60 días				\$9,962.53		
A 90 días					\$17,434.43	\$45,329.51
Noviembre						
Al contado	\$34,868.86	\$3,486.89				
A 30 días			\$7,471.90			
A 60 días				\$14,943.80		
A 90 días					\$13,947.54	\$36,363.24
Diciembre						
Al contado	\$64,756.45	\$6,475.64				
A 30 días			\$10,460.66			
A 60 días				\$6,226.58		
A 90 días					\$20,921.31	\$37,608.55

Saldo pendiente de pago 31/12/2007

Octubre:	35%	\$8,717.21
Noviembre:	25%	\$8,717.21
	35%	\$12,204.10
Diciembre:	30%	\$19,426.93
	25%	\$16,189.11
	35%	\$22,664.76

Total:\$87,919.32 Saldo que se traslada al Balance General Proyectado

**Cuadro No 25
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Cuentas por Pagar
Período 2008**

Mes	Compras	Compras al contado	30 días	60 días	90 días	Pago a Proveedores
		10%	30%	25%	35%	
Enero						
Al contado	\$26,153.25	\$2,615.33				
A 30 días			\$19,426.93			
A 60 días				\$8,717.21		
A 90 días					\$8,717.21	\$36,861.35
Febrero						
Al contado	\$36,614.55	\$3,661.46				
A 30 días			\$7,845.98			
A 60 días				\$16,189.11		
A 90 días					\$12,204.10	\$36,239.19
Marzo						
Al contado	\$41,845.20	\$4,184.52				
A 30 días			\$10,984.37			
A 60 días				\$6,538.31		
A 90 días					\$22,664.76	\$40,187.44

		Compras al contado	30 días	60 días	90 días	
Abril						
Al contado	\$41,845.20	\$4,184.52				
A 30 días			\$12,553.56			
A 60 días				\$9,153.64		
A 90 días					\$9,153.64	\$30,860.84
Mayo						
Al contado	\$31,383.90	\$3,138.39				
A 30 días			\$12,553.56			
A 60 días				\$10,461.30		
A 90 días					\$12,815.09	\$35,829.95
Junio						
Al contado	\$57,537.15	\$5,753.72				
A 30 días			\$9,415.17			
A 60 días				\$10,461.30		
A 90 días					\$14,645.82	\$34,522.29
Julio						
Al contado	\$52,306.50	\$5,230.65				
A 30 días			\$17,261.15			
A 60 días				\$7,845.98		
A 90 días					\$14,645.82	\$39,752.94
Agosto						
Al contado	\$41,845.20	\$4,184.52				
A 30 días			\$15,691.95			
A 60 días				\$14,384.29		
A 90 días					\$10,984.37	\$41,060.60
Septiembre						
Al contado	\$62,767.80	\$6,276.78				
A 30 días			\$12,553.56			
A 60 días				\$13,076.63		
A 90 días					\$20,138.00	\$45,768.19
Octubre						
Al contado	\$26,153.25	\$2,615.33				
A 30 días			\$18,830.34			
A 60 días				\$10,461.30		

		Compras al contado	30 días	60 días	90 días	
A 90 días					\$18,307.28	\$47,598.92
Noviembre						
Al contado	\$36,614.55	\$3,661.46				
A 30 días			\$7,845.98			
A 60 días				\$15,691.95		
A 90 días					\$14,645.82	\$38,183.75
Diciembre						
Al contado	\$67,998.45	\$6,799.85				
A 30 días			\$10,984.37			
A 60 días				\$6,538.31		
A 90 días					\$21,968.73	\$39,491.41

Saldo pendiente de pago 31/12/2008

Octubre:	35%	\$9,153.64
Noviembre:	25%	\$9,153.64
	35%	\$12,815.09
Diciembre:	30%	\$20,399.54
	25%	\$16,999.61
	35%	\$23,799.46

Total: \$92,320.97 Saldo que se traslada al Balance General Proyectado

10. Amortización del préstamo a largo plazo

Procedimiento a seguir para elaborar la tabla de amortización del préstamo:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera columna se ubica el correlativo de cada mes, de acuerdo al primer mes en el cual se empezó a cancelar el préstamo.
- En la segunda columna se escriben los meses del año en los cuales se realizará la amortización, para el caso, no referiremos a los doce meses del año 2007.
- En la tercera columna se coloca la cuota que se pagará cada mes
- El saldo de Préstamos por Pagar a Largo Plazo, del Balance General Anterior (para el caso el año 2006) se escribe en la cuarta columna.
- En la columna número cinco se sitúa los abonos mensuales al interés cuando se cancelan las cuotas.
- Por otra parte, en la sexta columna se escribe el abono a capital del préstamo cuando se van cancelado mes con mes.
- En la columna nuevo saldo, la número siete, se anota el nuevo saldo que queda del préstamo conforme se van cancelando las cuotas.

Cuadro No 26
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Tabla de amortización del préstamo a largo plazo
Periodo 2007

#	MES	Cuota	Saldo Anterior	Tasa de interés %	Abono a Capital	Nuevo Saldo
14	ENERO	\$270.00	\$5,627.92	\$52.18	\$217.82	\$5,410.10
15	FEBRERO	\$270.00	\$5,410.10	\$50.16	\$219.84	\$5,190.26
16	MARZO	\$270.00	\$5,190.26	\$48.12	\$221.88	\$4,968.39
17	ABRIL	\$270.00	\$4,968.39	\$46.07	\$223.93	\$4,744.46
18	MAYO	\$270.00	\$4,744.46	\$43.99	\$226.01	\$4,518.45
19	JUNIO	\$270.00	\$4,518.45	\$41.90	\$228.10	\$4,290.34
20	JULIO	\$270.00	\$4,290.34	\$39.78	\$230.22	\$4,060.12
21	AGOSTO	\$270.00	\$4,060.12	\$37.65	\$232.35	\$3,827.77
22	SEPTIEMBRE	\$270.00	\$3,827.77	\$35.49	\$234.51	\$3,593.26
23	OCTUBRE	\$270.00	\$3,593.26	\$33.32	\$236.68	\$3,356.57
24	NOVIEMBRE	\$270.00	\$3,356.57	\$31.12	\$238.88	\$3,117.70
25	DICIEMBRE	\$270.00	\$3,117.70	\$28.91	\$241.09	\$2,876.60
				\$488.68		\$2,876.60

Cuadro No 27
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Tabla de amortización del préstamo a largo plazo
Periodo 2008

26	ENERO	\$270.00	\$2,876.60	\$26.67	\$243.33	\$2,633.28
27	FEBRERO	\$270.00	\$2,633.28	\$24.42	\$245.58	\$2,387.69
28	MARZO	\$270.00	\$2,387.69	\$22.14	\$247.86	\$2,139.83
29	ABRIL	\$270.00	\$2,139.83	\$19.84	\$250.16	\$1,889.67
30	MAYO	\$270.00	\$1,889.67	\$17.52	\$252.48	\$1,637.19
31	JUNIO	\$270.00	\$1,637.19	\$15.18	\$254.82	\$1,382.37
32	JULIO	\$270.00	\$1,382.37	\$12.82	\$257.18	\$1,125.19
33	AGOSTO	\$270.00	\$1,125.19	\$10.43	\$259.57	\$865.62
34	SEPTIEMBRE	\$270.00	\$865.62	\$8.03	\$261.97	\$603.65
35	OCTUBRE	\$270.00	\$603.65	\$5.60	\$264.40	\$339.24
36	NOVIEMBRE	\$342.39	\$339.24	\$3.15	\$339.24	\$0.00
				\$165.79		\$0.00

11. Presupuesto de Gastos de Administración y Venta

Representa las proyecciones de las erogaciones operativas de Máxima Tecnología S.A. de C.V. a efectuar en el año 2007.

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de Gastos de Administración y Ventas:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera columna se describen los gastos de administración y de venta en los que incurre la entidad.
- En la segunda se anota el valor mensual de los gastos de administración y de venta.
- En la última columna se coloca el total de los gastos en forma anual.

Cuadro No 28
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas
Período 2007

Gastos de Administración	Gastos 2007 Anuales	Gastos 2007 Mensuales
Sueldos	\$80,789.96	\$6,732.50
Bonificaciones	\$9,865.16	\$822.10
Aguinaldos	\$4,118.27	\$343.19
Combustibles y lubricantes	\$3,005.00	\$250.42
Honorarios profesionales	\$3,100.00	\$258.33
MTTO. de mobiliario y equipo	\$1,771.78	\$147.65
Papelería y útiles	\$1,869.40	\$155.78
Plan de capacitación e implementación del sistema	\$410.00	\$34.17
Gastos diversos	\$1,760.54	\$146.71
Alquiler	\$8,459.52	\$704.96
Comunicaciones	\$4,359.31	\$363.28
Cuota patronal	\$9,603.05	\$800.25
Cuotas y suscripciones	\$1,624.76	\$135.40
Electricidad	\$2,443.22	\$203.60
Impuestos	\$5,070.34	\$422.53

Indemnizaciones	\$2,000.00	\$166.67
Materiales y equipos	\$2,252.67	\$187.72
Reparación y mantenimiento	\$2,821.40	\$235.12
Seguros	\$1,379.21	\$114.93
Seguridad	\$2,085.08	\$173.76
Vacaciones	\$5,267.22	\$438.94
Viáticos y pasajes	\$8,356.12	\$696.34
Otros gastos	\$7,065.45	\$588.79
SUB-TOTAL	\$169,477.46	\$14,123.12
Depreciación	\$2,639.24	\$219.94
TOTAL	\$172,116.70	\$14,343.06

Gastos de Ventas	Nuevo gasto 2007	Gastos Mensuales
Sueldo	\$25,288.41	\$2,107.37
Aguinaldos	\$4,420.68	\$368.39
Comisiones	\$125,312.31	\$10,442.69
Vacación	\$6,169.32	\$514.11
Combustibles y lubricantes	\$23,542.89	\$1,961.91
Comunicaciones	\$5,562.63	\$463.55
Cuota patronal	\$9,810.48	\$817.54
Empaques	\$18,463.07	\$1,538.59
Fletes y acarreos	\$4,014.71	\$334.56
Honorarios profesionales	\$5,056.45	\$421.37
Licitaciones	\$1,279.51	\$106.63
Mantenimiento de Máq. y equipo	\$6,295.46	\$524.62
Materiales y equipos	\$17,433.30	\$1,452.78
Papelería y útiles	\$6,597.19	\$549.77
Publicidad	\$2,560.81	\$213.40
Seguros	\$2,799.75	\$233.31
Viáticos y pasajes	\$12,862.73	\$1,071.89
Alquileres	\$8,713.31	\$726.11
Gastos diversos	\$2,164.71	\$180.39
Otros gastos	\$10,350.71	\$862.56
SUB-TOTAL	\$298,698.42	\$24,891.54
Depreciación	\$5,282.91	\$440.24
TOTAL	\$303,981.33	\$25,331.78
TOTAL DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	\$476,098.03	\$39,674.84

Cuadro No 29
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas
Período 2008

Gastos de Administración	Nuevo gasto 2008	Gastos Mensuales
SUELDOS	\$80,789.96	\$6,732.50
BONIFICACIONES	\$10,343.67	\$861.97
AGUINALDOS	\$4,118.27	\$343.19
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	\$3,405.00	\$283.75
HONORARIOS PROFESIONALES	\$3,100.00	\$258.33
MTTO. DE MOBILIARIO Y EQUIPO	\$1,771.78	\$147.65
PAPELERIA Y UTILES	\$1,869.40	\$155.78
GASTOS DIVERSOS	\$1,760.54	\$146.71
ALQUILER	\$8,459.52	\$704.96
COMUNICACIONES	\$4,559.31	\$379.94
CUOTA PATRONAL	\$9,603.05	\$800.25
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	\$1,624.76	\$135.40
ELECTRICIDAD	\$2,443.22	\$203.60
IMPUESTOS	\$5,070.34	\$422.53
INDEMNIZACIONES	\$2,000.00	\$166.67
MATERIALES Y EQUIPOS	\$2,252.67	\$187.72
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	\$2,821.40	\$235.12
SEGUROS	\$1,379.21	\$114.93
SEGURIDAD	\$2,085.08	\$173.76
VACACIONES	\$5,267.22	\$438.94
VIATICOS Y PASAJES	\$8,656.12	\$721.34
OTROS GASTOS	\$7,065.45	\$588.79
SUB TOTAL	\$170,445.97	\$14,203.83
DEPRECIACIÓN	\$2,639.24	\$219.94
TOTAL	\$173,085.21	\$14,423.77
Gastos de Ventas	Nuevo gasto 2008	Gastos Mensuales
SUELDO	\$25,288.41	\$2,107.37
AGUINALDOS	\$4,420.68	\$368.39
COMISIONES	\$131,390.63	\$10,949.22
VACACIÓN	\$6,169.32	\$514.11
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	\$24,684.85	\$2,057.07

COMUNICACIONES	\$5,612.63	\$467.72
CUOTA PATRONAL	\$9,810.48	\$817.54
EMPAQUES	\$18,463.07	\$1,538.59
FLETES Y ACARREOS	\$4,014.71	\$334.56
HONORARIOS PROFESIONALES	\$5,056.45	\$421.37
LICITACIONES	\$1,279.51	\$106.63
MANTENIMIENTO DE MAQ Y EQUIP	\$6,295.46	\$524.62
MATERIALES Y EQUIPOS	\$17,433.30	\$1,452.78
PAPELERIA Y UTILES	\$6,597.19	\$549.77
PUBLICIDAD	\$2,560.81	\$213.40
SEGUROS	\$2,799.75	\$233.31
VIATICOS Y PASAJES	\$13,362.73	\$1,113.56
ALQUILERES	\$8,713.31	\$726.11
GASTOS DIVERSOS	\$2,164.71	\$180.39
OTROS GASTOS	\$10,350.71	\$862.56
SUB TOTAL	\$306,468.70	\$25,539.06
DEPRECIACIÓN	\$5,282.91	\$440.24
TOTAL	\$311,751.61	\$25,979.30
TOTAL DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	\$476,914.67	\$39,742.89

G. Presupuestos Financieros

1. Presupuesto de Efectivo

La elaboración de éste presupuesto, es de vital importancia ya que la empresa necesita planificar las entradas y salidas de dinero para cancelar las cuentas a su debido vencimiento.

Procedimiento a seguir para elaborar el presupuesto de Efectivo:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, tipo de presupuesto y período correspondiente.
- En la primera columna se anotan los ingresos y egresos de efectivo para determinar el exceso o déficit que se tendrá en cada mes.

- En las siguientes columnas se colocan las entradas de dinero, restando los desembolsos de los ingresos, obteniendo el exceso o déficit para cada mes.

Cuadro No 30
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Flujo de Caja Mensual
Periodo 2007

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
Saldo Inicial de Caja	\$43,967.00	\$23,059.49	\$66,516.84	\$97,109.82	\$120,827.84	\$137,906.68	\$175,190.55	\$212,430.28	\$246,355.71	\$295,981.67	\$316,063.33	\$340,077.87
Ventas de Contado	\$25,403.39	\$35,564.75	\$40,645.43	\$40,645.43	\$30,484.07	\$55,887.46	\$50,806.78	\$40,645.43	\$60,968.14	\$25,403.39	\$35,564.75	\$66,048.82
Cobranza	\$87,807.02	\$67,713.10	\$62,445.40	\$66,048.82	\$73,306.93	\$66,774.63	\$82,742.47	\$88,548.96	\$87,823.15	\$97,258.70	\$74,032.74	\$71,129.49
Total de Ingresos	\$157,177.41	\$126,337.34	\$169,607.66	\$203,804.06	\$224,618.84	\$260,568.76	\$308,739.81	\$341,624.67	\$395,147.00	\$418,643.76	\$425,660.82	\$477,256.18
EGRESOS												
IVA. - Débito Fiscal		\$1,887.81	\$7,678.59	\$8,775.54	\$8,775.54	\$6,581.65	\$12,066.36	\$10,969.42	\$8,775.54	\$13,163.30	\$5,484.71	\$7,678.59
Gastos de Venta	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54	\$24,891.54
Gastos de Administración	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12	\$14,123.12
Compra de Contado	\$2,490.63	\$3,486.89	\$3,985.01	\$3,985.01	\$2,988.76	\$5,479.39	\$4,981.27	\$3,985.01	\$5,977.52	\$2,490.63	\$3,486.89	\$6,475.64
Pago a Proveedores	\$7,830.01	\$14,197.69	\$20,200.73	\$29,389.46	\$34,121.67	\$32,876.35	\$37,857.62	\$39,102.93	\$43,586.07	\$45,329.51	\$36,363.24	\$37,608.55
Pago a Cuenta	\$42,710.62	\$963.47	\$1,348.85	\$1,541.55	\$1,541.55	\$1,156.16	\$2,119.63	\$1,926.93	\$1,541.55	\$2,312.32	\$963.47	\$1,348.85
Pago de interés bancario	\$52.18	\$50.16	\$48.12	\$46.07	\$43.99	\$41.90	\$39.78	\$37.65	\$35.49	\$33.32	\$31.12	\$28.91
Amortización de préstamo	\$217.82	\$219.84	\$221.88	\$223.93	\$226.01	\$228.10	\$230.22	\$232.35	\$234.51	\$236.68	\$238.88	\$241.09
Retenciones a empleados	\$7,620.45											
Cuotas Patronales	\$2,877.38											
Comisiones por Pagar	\$19,815.38											
Acreedores varios	\$11,488.79											
Total de Egresos	\$134,117.92	\$59,820.51	\$72,497.84	\$82,976.22	\$86,712.17	\$85,378.21	\$96,309.53	\$95,268.95	\$99,165.33	\$102,580.43	\$85,582.96	\$92,396.30
Saldo Final de Caja	\$23,059.49	\$66,516.84	\$97,109.82	\$120,827.84	\$137,906.68	\$175,190.55	\$212,430.28	\$246,355.71	\$295,981.67	\$316,063.33	\$340,077.87	\$384,859.87

Cuadro No 31
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Presupuesto de Flujo de Caja Mensual
Periodo 2008

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
Saldo Inicial de Caja	\$384,859.87	\$342,626.09	\$354,884.10	\$379,273.40	\$405,434.29	\$424,623.08	\$465,032.62	\$505,396.09	\$542,278.88	\$595,652.54	\$617,996.59	\$644,398.01
Ventas de Contado	\$26,679.88	\$37,351.83	\$42,687.81	\$42,687.81	\$32,015.85	\$58,695.73	\$53,359.76	\$42,687.81	\$64,031.71	\$26,679.88	\$37,351.83	\$69,367.68
Cobranza	\$87,823.15	\$75,852.68	\$75,568.14	\$69,367.68	\$76,990.51	\$70,129.97	\$86,900.17	\$92,998.43	\$92,236.15	\$102,145.82	\$77,752.79	\$74,703.66
Total de Ingresos	\$499,362.90	\$455,830.60	\$473,140.05	\$491,328.89	\$514,440.65	\$553,448.77	\$605,292.55	\$641,082.33	\$698,546.74	\$724,478.24	\$733,101.20	\$788,469.35
EGRESOS												
I.V.A. - Débito Fiscal		\$20,021.09	\$8,065.17	\$9,217.34	\$9,217.34	\$6,913.01	\$12,673.84	\$11,521.68	\$9,217.34	\$13,826.01	\$5,760.84	\$8,065.17
Gastos de Venta	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06	\$25,539.06
Gastos de Administración	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83	\$14,203.83
Compra de Contado	\$2,615.33	\$3,661.46	\$4,184.52	\$4,184.52	\$3,138.39	\$5,753.72	\$5,230.65	\$4,184.52	\$6,276.78	\$2,615.33	\$3,661.46	\$6,799.85
Pago a Proveedores	\$36,861.35	\$36,239.19	\$40,187.44	\$30,860.84	\$35,829.95	\$34,522.29	\$39,752.94	\$41,060.60	\$45,768.19	\$47,598.92	\$38,183.75	\$39,491.41
Pago a Cuenta	\$77,247.24	\$1,011.88	\$1,416.63	\$1,619.01	\$1,619.01	\$1,214.25	\$2,226.13	\$2,023.76	\$1,619.01	\$2,428.51	\$1,011.88	\$1,416.63
Pago de interés bancario	\$26.67	\$24.42	\$22.14	\$19.84	\$17.52	\$15.18	\$12.82	\$10.43	\$8.03	\$5.60	\$3.15	\$0.00
Amortización de préstamo	\$243.33	\$245.58	\$247.86	\$250.16	\$252.48	\$254.82	\$257.18	\$259.57	\$261.97	\$264.40	\$339.24	\$0.00
Total de Egresos	\$156,736.80	\$100,946.50	\$93,866.65	\$85,894.59	\$89,817.58	\$88,416.16	\$99,896.46	\$98,803.45	\$102,894.20	\$106,481.65	\$88,703.20	\$95,515.95
Saldo Final de Caja	\$342,626.09	\$354,884.10	\$379,273.40	\$405,434.29	\$424,623.08	\$465,032.62	\$505,396.09	\$542,278.88	\$595,652.54	\$617,996.59	\$644,398.01	\$692,953.40

2. Estado de Resultado Projectado

A través del control y planificación de los recursos financieros en las ventas y costos respectivos se reflejan las utilidades a obtener para el año que se está presupuestando.

Procedimiento a seguir para elaborar el Estado de Resultado Projectado:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, Estado Financiero y período correspondiente.
- En la primera fila se detallan los ingresos determinados en el presupuesto de ventas.
- En la siguiente fila se deduce el costo de lo vendido, el cual se obtiene al sumar el inventario inicial a las compras netas, restando posteriormente el inventario final.
- Determinada la utilidad bruta, se detallan los gastos de venta y de administración.
- Luego de la utilidad de operación se descuentan la reserva legal (7%) y el impuesto sobre la renta (25%).
- Al final se obtiene la utilidad del ejercicio para el período que se está proyectando.

Cuadro No 32
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Estado de Resultados Proyectado del 1º de enero al 31 de diciembre de 2007
Periodo 2007

Ventas Netas	\$1,284,621.53
MENOS :	
COSTO DE VENTA	\$431,988.61
INV. INICIAL	\$191,877.36
COMPRAS	\$440,819.93
(-) INV.FINAL	\$200,708.68
Utilidad Bruta	\$852,632.92
Menos:	
GASTOS DE OPERACIÓN	\$476,586.72
GASTOS DE VENTAS	\$303,981.33
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$172,116.70
GASTOS FINANCIEROS	\$488.68
Utilidad (Pérdida) antes de Impuesto sobre la Renta	\$376,046.20
Impuesto Sobre La Renta (25%)	\$94,011.55
Utilidad Neta	<u>\$282,034.65</u>

Cuadro No 33
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Estado de Resultados Proyectado del 1° de enero al 31 de diciembre de 2008
Periodo 2008

Ventas Netas	\$1.349.172,10
MENOS :	
COSTO DE VENTA	\$440.176,52
INV. INICIAL	\$200.708,68
COMPRAS	\$462.889,39
(-) INV.FINAL	\$223.421,55
	\$908.995,58
Utilidad Bruta	
Menos:	
GASTOS DE OPERACIÓN	\$485.002,61
GASTOS DE VENTAS	\$311.751,61
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$173.085,21
GASTOS FINANCIEROS	\$165,79
	\$423.992,97
Utilidad (Pérdida) antes de Impuesto sobre la Renta	
Impuesto Sobre La Renta (25%)	\$105.998,24
	\$317.994,73
Utilidad Neta	

3. Balance General Proyectado

En este documento se presenta la situación financiera estimada de la empresa, es decir los activos a obtener, las obligaciones a contraer y el patrimonio respectivo para el período planificado.

Procedimiento a seguir para elaborar el Balance General Proyectado:

- Se llena el encabezado con el nombre de la empresa, estado financiero y fecha correspondiente.
- En la primera parte del balance se describen los Activos Corrientes y No Corrientes.
- En los activos corrientes se anotan el efectivo en caja y banco, las cuentas por cobrar, los inventarios y los pedidos en tránsito.
- En los activos no corrientes se coloca el valor del Mobiliario y equipo de oficina, Maquinaria y Equipo de Ventas y Equipo de Transporte, así como también la correspondiente depreciación.
- En la segunda parte se detalla el pasivo corriente en donde se anota el saldo de las cuentas y documentos por pagar, el impuesto sobre la renta, el pago a cuenta pendiente de cancelar y el IVA por pagar.
- En el pasivo no corriente se colocan los dividendos por pagar y préstamos bancarios a largo plazo.
- Por último se suma al pasivo el patrimonio compuesto por el capital social, la reserva legal, utilidades del presente ejercicio y de ejercicios anteriores, cuya suma es igual al total del activo.

Cuadro No 34
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Balance General Proyectado al 31 de diciembre de 2007
Periodo 2007

ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	\$760,124.48
EFFECTIVO	\$384,859.87
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$169,114.01
INVENTARIOS	\$200,708.68
PEDIDOS EN TRÁNSITO	\$5,441.91
ACTIVO NO CORRIENTE	\$26,497.86
BIENES DEPRECIABLES	\$74,343.97
MOB Y EQUIP DE OFICINA	\$39,207.97
MAQUINARIA Y EQUIPO DE VENTA	\$7,697.20
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$27,438.80
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(\$47,846.11)
MOB Y EQUIP DE OFICINA	(\$25,646.33)
MAQUINARIA Y EQUIPO DE VENTA	(\$7,219.48)
EQUIPO DE TRANSPORTE	(\$14,980.30)
OTROS ACTIVOS	
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	<u>\$24,215.85</u>
TOTAL ACTIVO	\$810,838.19
PASIVO Y PATRIMONIO	
PASIVO CORRIENTE	\$179,426.82
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$87,919.33
IMPUESTO POR PAGAR	\$74,742.23
PAGO A CUENTA	\$2,505.01
IVA POR PAGAR	\$14,260.25
PASIVO NO CORRIENTE	\$9,961.53
DIVIDENDOS POR PAGAR	\$7,084.93
PRÉSTAMOS BANCARIOS A LARGO PLAZO	\$2,876.60
TOTAL PASIVO	\$189,388.35
CAPITAL SOCIAL Y RESERVAS	\$621,449.83
CAPITAL SOCIAL	\$160,000.00
RESERVA LEGAL	\$32,000.06
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$147,415.12
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$282,034.65
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	\$810,838.19

Cuadro No 35
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Balance General Proyectado al 31 de diciembre de 2008
Periodo 2008

ACTIVOS		
ACTIVO CORRIENTE		\$1.099.428,63
EFFECTIVO	\$692.953,40	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$177.611,77	
INVENTARIOS	\$223.421,55	
PEDIDOS EN TRÁNSITO	\$5.441,91	
ACTIVO NO CORRIENTE		\$18.575,71
BIENES DEPRECIABLES		\$74.343,97
MOB Y EQUIP DE OFICINA	\$39.207,97	
MAQUINARIA Y EQUIPO DE VENTA	\$7.697,20	
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$27.438,80	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		(\$55.768,26)
MOB Y EQUIP DE OFICINA	(\$28.285,57)	
MAQUINARIA Y EQUIPO DE VENTA	(\$9.860,94)	
EQUIPO DE TRANSPORTE	(\$17.621,75)	
OTROS ACTIVOS		
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO		\$24.215,85
TOTAL ACTIVO		\$1.142.220,19
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		\$195.690,70
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$92.320,97	
IMPUESTO POR PAGAR	\$85.760,66	
PAGO A CUENTA	\$2.630,89	
IVA POR PAGAR	\$14.978,18	
PASIVO NO CORRIENTE		\$7.084,93
DIVIDENDOS POR PAGAR	\$7.084,93	
TOTAL PASIVO		\$202.775,63
CAPITAL SOCIAL Y RESERVAS		\$939.444,56
CAPITAL SOCIAL	\$160.000,00	
RESERVA LEGAL	\$32.000,06	
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$429.449,77	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$317.994,73	
TOTAL PASIVO Y CAPITAL		\$1.142.220,19

H. Diagnóstico financiero de los años proyectados 2007 y 2008

Cuadro No 36
Razones Financieras Año 2007 y 2008

RAZONES	2007		2008	
	Cálculos	Ratio	Cálculos	Ratio
Razones de Liquidez				
1. Razón Circulante (RC) = Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	$\frac{\$760.124,48}{\$179.426,82}$	= \$4,24	$\frac{\$1.099.428,63}{\$195.690,70}$	= \$5,62
2. Razón Rápida (RR) = Activos Corrientes - Inventarios / Pasivos Corrientes	$\frac{\$760,124,48 - \$200.708,68}{\$179.426,82}$	= \$3,12	$\frac{\$1,099,428.63 - \$223.421,55}{\$195.690,70}$	= \$4,48
3. Capital Neto de Trabajo (CNT) = Activos Corrientes - Pasivos Corrientes	$\$760,124,48 - \$179,426,82$	= \$580.697,66	$\$1,099,428.63 - \$195,690.70$	= \$903.737,93
Razones de Administración de Activos				
4. Rotación de Inventarios RI = Costo de Venta / Inventario	$\frac{\$431.988,61}{\$200.708,68}$	= 2,15 Veces	$\frac{\$440.176,52}{\$223.421,55}$	= 1.97 Veces
5. Período promedio de Inventario (PPI) = $\frac{365}{RI}$	$\frac{365}{2,15}$	= 170 Días	$\frac{365}{1.97}$	= 185 Días
6. Rotación de Cartera = Ventas / Cuentas por Cobrar	$\frac{\$1.284.621,53}{\$169.114,01}$	= 7,59 Veces	$\frac{\$1.349.172,10}{\$177.611,76}$	= 7,60 Veces

RAZONES	2007		2008	
7. Período Promedio de Cobro (PPC) = Cuentas por Cobrar / (Ventas Anuales /365)	<u>\$169.114,01</u> \$1,284.621,53 / 365	= 48,05 Días	<u>\$177.611,76</u> \$1,349,172,10 / 365	= 48 Días
8. Rotación de Cuentas por pagar (RCP)= Compras / Cuentas por pagar	<u>\$440.819,93</u> \$87.919,33	= 5,01 Veces	<u>\$462.889,39</u> \$92.320,97	= 5,01 Veces
9. Período Promedio de Pago (PPP) = 365 / RCP	<u>365</u> 5,01	= 73 Días	<u>365</u> 5,01	= 73 Días
10. Ciclo de conversión de Efectivo (CCE) = PPC + PPI - PPP	48 + 170 - 73	= 145 Días	48 + 185 - 73	= 160 Días
11. Rotación de Activos Fijos (RAF) = Ventas /Activos Fijos Netos	<u>\$1.284.621,53</u> \$26.497,86	= \$48,48	<u>\$1.349.172,10</u> \$18.575,71	= \$72,63
12. Rotación de Activos Totales (RAT) = Ventas / Activos Totales	<u>\$1.284.621,53</u> \$810.838,19	= \$1,58	<u>\$1.349.172,10</u> \$1.142.220,19	= \$1,18
Razones de Administración de Deudas (Apalancamiento Financiero)				
13. Razón de Endeudamiento (RD) = Pasivo / Activo	<u>\$189.388,35</u> \$810.838,19	= \$0,23	<u>\$202.775,63</u> \$1.142.220,19	= \$0,18
14. Razón de Apalancamiento (Leverage) Total = Pasivo / Capital	<u>\$189.388,35</u> \$160.000,00	= \$1,18	<u>\$202.775,63</u> \$160.000,00	= \$1,27

RAZONES	2007		2008	
15. Razón de Capitalización = Pasivo no corriente -PnoC- / PnoC + Capital	$\frac{\$9,961,53}{\$9,961,53 + \$160,000}$	= \$0,06	$\frac{\$7,084.93}{\$7,084,93 + \$160,000}$	= \$0,04
Razones de Rentabilidad				
16. Margen de Utilidad Neta sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas	$\frac{\$282.034,65}{\$184.621,53}$	= 22%	$\frac{\$317.994,73}{\$1.349.172,10}$	= 24%
17. Rendimiento de Activos Totales (RAT) = Utilidad Neta / Activos Totales	$\frac{\$282.034,65}{\$810.838,19}$	= 35%	$\frac{\$317.994,73}{\$1.142.220,19}$	= 28%
18. Rendimiento del Capital = Utilidad Neta / Capital	$\frac{\$282.034,65}{\$160.000,00}$	= 176%	$\frac{\$317.994,73}{\$160.000,00}$	= 199%

El objetivo del diagnóstico financiero para los años proyectados en Máxima Tecnología S.A. de C.V., es dar a conocer la información sobre la situación futura de la empresa y cual será su comportamiento en las diferentes cuentas de los Estados Financieros, con la intención de que la alta gerencia de la empresa tome disposiciones de lo que más le conviene.

La empresa es solvente y líquida, ya que cuenta con los activos corrientes para afrontar sus obligaciones en el corto plazo, contando además con capital neto de trabajo suficiente, para operar durante un largo período de tiempo sin ingresos generados por ventas. Por otra parte, la organización si está recuperando oportunamente sus créditos y sus proveedores le otorgan períodos de pago flexibles.

Con respecto al ciclo de conversión de efectivo en Máxima Tecnología S.A. de C.V., se logra observar que a medida pasa el tiempo éste es cada vez menor, ya que la empresa se está tardando menos días en generar entradas de dinero. Por otra parte, en lo que respecta a las inversiones en activos totales reflejan un buen desempeño, porque generan un nivel de ventas aceptable.

El nivel de endeudamiento es mínimo, lo que significa que la empresa no está comprometida con terceros, ya que no se proyecta obtener financiamiento externo en el largo plazo. En lo que respecta al rendimiento sobre sus Ventas, Activo Total y Capital se ubica dentro de un margen aceptable, ya que la inversión realizada por medio de esas cuentas ha originado utilidades. Desde el punto de vista global de la empresa es aceptable porque la inversión realizada genera dividendos.

I. Plan de Implementación del Sistema Presupuestario

A continuación se presenta el diseño del plan de implementación del sistema presupuestario propuesto para Máxima Tecnología S.A. de C.V., cuya finalidad es facilitar la ejecución del presente estudio y al mismo tiempo dar a conocer todas las actividades proyectadas, según el cronograma, en éste plan se incluyen los objetivos y los recursos a utilizar (humanos, materiales y técnicos).

1. Objetivos:

a. General:

- Proveer de un plan de implementación que permita llevar a cabo el Sistema Presupuestario propuesto con la finalidad de mejorar la planificación y control de los recursos financieros de la empresa.

b. Específicos:

- Determinar los recursos humanos y materiales necesarios para la puesta en marcha del sistema propuesto.
- Planificar en forma cronológica las actividades a realizar para la implementación del sistema.
- Dar a conocer los presupuestos y el cronograma de actividades a la Gerencia para que sea aprobado y ponerlo en marcha en el menor tiempo posible.

2. Etapas de Implementación del sistema presupuestario

a. Etapa No 1: Revisión y aprobación

La Gerencia General de la empresa del caso ilustrativo, evaluará la propuesta y realizará las consultas y observaciones que crea pertinentes para llevar a cabo las correcciones del caso; luego de haber realizado dichas correcciones, autorizará la implementación del Sistema Presupuestario en la empresa.

Además la Gerencia General hará una reunión con los empleados, para dar a conocer sobre las nuevas actividades que se llevarán a cabo dentro de la organización. Así mismo, debe procurar la asignación eficiente de recursos a todo el personal. Por otra parte, cumplirá con el plan de ventas y la reducción de los gastos en que incurre la empresa al realizar ventas, tendrá que mantener el nivel de inventario de mercadería estimado.

b. Etapa No 2: Presentación y divulgación del sistema presupuestario al personal de la empresa

En esta etapa se dará a conocer a todo el personal que labora en Máxima Tecnología S.A. de C.V., el sistema presupuestario para que comiencen a familiarizarse con el tema, lo que permitirá trabajar de manera conjunta y coordinada alcanzando así los resultados proyectados.

c. Etapa No 3: Capacitación

Recursos

Para la ejecución del Sistema Presupuestario es de vital importancia el empleo de recursos mínimos, entre los que se pueden mencionar:

- **Humanos**

El grupo de trabajo encargado de realizar la presente investigación, será quien brinde capacitación al personal de la empresa acerca de la elaboración de los presupuestos, para tal efecto se dividirá a la totalidad de empleados en dos grupos de 9 personas cada uno, los cuales recibirán la capacitación 2 sábados consecutivos de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Esto con la finalidad de no suspender sus obligaciones laborales, en el lapso de la capacitación.

- **Materiales**

Estos recursos se refieren a todos los implementos, que necesitan tanto los capacitadores como los asistentes para el desarrollo óptimo de la capacitación, es importante hacer hincapié en que, las instalaciones de la empresa son cómodas y propicias para este tipo de actividades, razón por la cual no será necesario alquilar un local, ya que la capacitación se llevará a cabo en la sala de juntas de la empresa, la cual ya está equipada con pizarra acrílica. No obstante, si será necesario tomar en cuenta la compra de los siguientes materiales:

Cuadro No. 37
Recursos Materiales a utilizar

Nombre del Artículo	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Plumones Artline	5	\$1.00	\$5.00
Fotocopias	300	\$0.05	\$15.00
Papelería	X	x	\$30.00
Total			\$50.00

Elaborado por: Grupo de Tesis

- **Financieros**

Son aquellos recursos que conllevan gastos necesarios durante la implementación del sistema presupuestario, entre estos podemos encontrar:

Cuadro No. 38
Recursos Financieros a utilizar

Alquiler de proyector	\$305.00
Refrigerio (21 personas)	\$55.00
Total	\$360.00

Elaborado por: Grupo de Tesis

En el siguiente cuadro se presenta un resumen de todos los gastos que se llevarán a cabo a consecuencia de la implementación del Sistema Presupuestario:

Cuadro No. 39
Recursos Materiales y Financieros a utilizar

Recursos Materiales	\$50.00
Recursos Financieros	\$360.00
Total	\$410.00

Elaborado por: Grupo de Tesis

d. Etapa No 4: Implementación y realización del sistema presupuestario al personal de la empresa

Una vez que el personal ha sido capacitado, la empresa estará lista para llevar a cabo la elaboración de los presupuestos.

e. Etapa No 5: Control Presupuestario, Análisis entre las variaciones de lo presupuestado y lo real

En el control presupuestario se realiza una comparación de lo real con lo proyectado y a continuación, se presentan las cuentas de los Estado Financieros del año 2006 y el estimado del 2007.

Procedimiento a seguir para llevar a cabo el control presupuestario

- Se llena el encabezado con el nombre del establecimiento y el tipo de informe elaborado
- En la primera columna se colocan las cuentas que se van a comparar.
- En la segunda columna se debe especificar el total de cada cuenta que se ha presupuestado.
- En la tercera columna se muestran los datos reales que se han tomado de base.
- En la cuarta columna se presenta el resultado de lo real con lo proyectado que es favorable o desfavorable dependiendo del comportamiento de las cuentas.

Cuadro No 40
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Control Presupuestario (En dólares)
Período 2007

CUENTAS	PRESUPUESTO 2007	REAL 2006	FAVORABLE	DESFAVORABLE
CUENTAS DE BALANCE GENERAL				
EFFECTIVO	\$384,859.87	\$43,967.00	\$340,892.87	
CUENTAS POR COBRAR	\$169,114.01	\$151,190.91	\$17,923.10	
INVENTARIO	\$200,708.01	\$191,877.36	\$8,830.65	
PROVEEDORES	\$87,919.33	\$18,069.29	\$69,850.04	
CUENTAS DE ESTADO DE RESULTADOS				
VENTAS	\$1,284,621.53	\$989,449.54	\$295,171.99	
COSTO DE VENTA	\$431,988.61	\$369,970.27	\$62,018.34	
GASTOS DE OPERACIÓN	\$476,586.72	\$449,444.52	\$27,142.20	
UTILIDAD NETA	\$282,034.65	\$121,586.54	\$160,448.11	

En el cuadro anterior, se hace una comparación entre las cifras reales del año 2006 y las cifras presupuestadas del año 2007, es necesario puntualizar que se ha realizado dicha comparación entre esos años a manera de ejemplo para el lector, que le servirá para observar como pueden

variar las diferentes cuentas de los Estados Financieros de un año a otro cuando se hace uso de presupuestos.

Análisis de las variaciones entre lo presupuestado y lo real

Efectivo

Esta cuenta presenta variaciones favorables para la empresa, ya que en los Balances Generales de 2007 y 2008 se contará con mayores cantidades de dinero líquido en comparación a las cifras reales del año 2006.

Cuentas por Cobrar

En ésta cuenta también se experimentará incrementos que beneficiarán a la empresa, debido a los aumentos esperados en ventas, y además porque se están cumpliendo las políticas de Cuentas por Cobrar.

Inventario

Según las cifras presupuestadas, en el año 2007, la organización contará con una mayor disponibilidad de productos para cubrir la demanda de sus clientes, esto está condicionado al incremento en ventas que se espera.

Proveedores

El aumento en ventas esperado conlleva un aumento de las compras, y por consiguiente incrementó esta cuenta, al cumplir la empresa con los plazos estipulados de pago la adquisición de mercadería al crédito, la organización gana confiabilidad para sus proveedores.

Ventas

Se obtendrán variaciones favorables para 2007 y 2008 de esta cuenta, por el incremento estimado de la comercialización de los productos, lo que aumentará los ingresos para Máxima Tecnología S.A. de C.V.

Costo de venta

Con el incremento en las ventas es de esperarse que el costo también aumente en relación al año 2006.

Gastos de operación

Esta cuenta también experimentará incrementos en el 2007 y 2008, en comparación con el año 2006.

Utilidad neta

A pesar de los aumentos que se esperan en el Costo de Venta y los Gastos de Operación, puede decirse que la empresa obtendrá incrementos significativos en sus utilidades en comparación con el año 2006, en el que no fueron demasiado altos.

f. Etapa No 6: Análisis y correcciones de las desviaciones

Durante esta etapa se analizarán las variaciones entre lo presupuestado y lo real, se harán también las correcciones necesarias si los datos proyectados no son acordes a la realidad de la empresa.

g. Etapa No 7: Presentación de los resultados obtenidos

Después de analizar y corregir las desviaciones, será necesario presentarlas a la Gerencia General para una nueva evaluación y aprobación.

J. Cronograma de Actividades para la Implementación del Sistema Presupuestario

Cuadro No 41
MÁXIMA TECNOLOGÍA S.A. DE C.V.
Control Presupuestario
Período 2007

No	Semanas Actividades	MESES											
		1				2				3			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Revisión y aprobación del Sistema Presupuestario por la Gerencia general												
2	Presentación y divulgación del Sistema al personal de la empresa												
3	Capacitación al personal												
4	Implementación y realización del Sistema Presupuestario												
5	Control Presupuestario, Análisis entre las variaciones de lo presupuestado y lo real												
6	Análisis y corrección de las desviaciones												
7	Presentación de los resultados obtenidos a la Gerencia General para su evaluación												

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- **Burbano Ruiz, Jorge E.**
“Presupuestos: Enfoque Moderno De Planeación Y Control De Los Recursos”
2ª edición, Editorial McGraw–Hill Interamericana S.A.
Colombia 1998
- **Chiavenato, Idalberto**
 - “Administración de Recursos Humanos”
5ª Edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
Colombia, 2000
 - “Iniciación a la Administración Financiera”
1ª Edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
Colombia, 1994
- **Del Río González, Cristóbal**
“Técnica Presupuestal”
9ª Edición, Editorial Contable y Administrativa,
México D.F. 1980
- **Gómez Ceja, Guillermo**
“Planeación y Organización de empresas”
8ª Edición, Editorial McGraw-Hill
México, 1994

- **Hernández Sampieri, Roberto**
“Metodología de la Investigación”
4ª Edición, Editorial McGraw-Hill
México, 2006
- **Koontz, Harold & Wehrich Heinz**
“Administración una Perspectiva Global”
11ª Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana
México, 1998
- **Saldívar, Antonio**
“Planeación Financiera de la Empresa”
1ª Edición, Editorial Trillas
México, 1977
- **Serrano Ramírez, Américo Alexis**
“Administración I y II”
1ª Edición, Talleres Gráficos UCA
El Salvador, 2007
- **Welsch, Glend A., Hilton, Ronald W. & Gordon, Paul N.**
“Presupuestos, planificación y control de utilidades”
5ª Edición, Editorial Prentice Hall Interamericana S.A.
México, 1990

Revistas

- **Pérez Mejía, Carlos Isaac**

“Sistema de Gerencia Ambiental”

Consejo Empresarial Salvadoreño para el Desarrollo Sostenible CEDES

El Salvador, 2006

Tesis

- **Artiga Mejía, Esau**

“Diseño de un sistema presupuestario para los Bancos de los Trabajadores de El Salvador”

1995.

- **Burgos, Ángela Carolina**

“Diseño de un sistema presupuestario como herramienta de planificación y control de los recursos financieros en las empresas dedicadas a la comercialización de Energía Eléctrica de El Salvador Caso Ilustrativo”

Junio de 2003

- **Castellanos Peña, Irma**

“Diseño de un sistema presupuestario como herramienta de planificación y control de los recursos financieros para la pequeña empresa dedicada al sector comercio en el Municipio de Mejicanos. San Salvador Caso Ilustrativo”

Septiembre de 2004

Direcciones Electrónicas:

- Fundación Salvadoreña Para El Desarrollo Económico Y Social
<http://www.fusades.com.sv/>
- Dirección General de Estadísticas y Censos
<http://www.digestyc.gob.sv/>
- Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
<http://www.conamype.gob.sv/>
- Ministerio de Economía de El Salvador
www.minec.gob.sv
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales MARN
<http://www.marn.gob.sv/>

ANEXO 1

**LISTADO DE CODIGOS CIU
DE ACUERDO A SU RAMA DE ACTIVIDAD**

- 11 AGRICULTURA Y CAZA
 111 PRODUCTOS AGROPECUARIOS
 (CIU del 111000 al 111029)
 112 SERVICIO AGRICOLAS
 (CIU del 112000 al 112006)
 113 CAZA ORDINARIA MEDIANTE TRAMPA
 (CIU = 113000)
- 12 SILVICULTURA Y EXTRACCION DE MADERA
 121 SILVICULTURA
 (CIU del 121000 al 121006)
 122 EXTRACCION DE MADERA
 (CIU =122000 AL 122002)
- 13 PESCA
 130 PESCA
 (CIU del 130100 al 130202)
- 21 EXPLOTACION DE MINAS DE CARBON
 210 EXPLOTACION DE MINAS DE CARBON
 (CIU = 210000)
- 22 PRODUCCION DE PETROLEO CRUDO Y GAS NATURAL
 220 PRODUCCION DE PETROLEO CRUDO Y GAS NATURAL
 (CIU = 220000)
- 23 EXTRACCION DE MINERALES METALICOS
 230 EXTRACCION DE MINERALES METALICOS
 (CIU del 230100 al 230200)
- 29 EXTRACCION DE OTROS MINERALES
 290 EXTRACCION DE OTROS MINERALES
 (CIU del 290100 al 290904)
- 31 PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO
 311 FABRICACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS, EXCEPTO BEBIDAS
 (CIU del 311100 al 311905)
 312 ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DIVERSOS
 (CIU del 312100 al 312204)
 313 INDUSTRIAS BEBIDAS
 (CIU del 313100 al 313403)
 314 INDUSTRIA DEL TABACO
 (CIU del 314000 al 314002)
- 32 TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR E INDUSTRIA DEL CUERO
 321 FABRICACION DE TEXTILES
 (CIU del 321100 al 321902)
 322 FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO CALZADO
 (CIU del 322000 al 322020)
 323 INDUSTRIA DEL CUERO, PRODUCTOS, SUCEDANEOS DE CUERO Y PIELS,
 EXCEPTO CALZADO Y PRENDAS DE VESTIR
 (CIU del 323100 al 323808)
 324 FABRICACION DE CALZADO, EXCEPTO EL DE CAUCHO VULCANIZADO O
 MOLDEADO DE PLASTICO
 (CIU del 324000 al 324005)
- 33 INDUSTRIA DE LA MADERA Y PRODUCTOS DE LA MADERA, INCLUIDOS MUEBLES
 331 INDUSTRIA DE LA MADERA Y PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO, EXCEPTO MUEBLES
 (CIU del 331100 al 331907)
 332 FABRICACION DE PAPEL Y PRODUCTOS DE PAPEL, IMPRENTA Y EDITORIALES
 (CIU del 332000 al 332004)
- 34 FABRICACION DE PAPEL Y PRODUCTOS PAPEL, IMPRENTAS Y EDITORIALES.
 341 FABRICACION DE PAPEL Y PRODUCTOS DE PAPEL
 (CIU del 341100 al 341905)
 342 IMPRENTA, EDITORIALES E INDUSTRIAS CONEXAS
 (CIU del 342000 al 342008)
- 35 FABRICACION DE SUSTANCIAS Y PRODUCTOS QUIMICOS DERIVADOS DEL
 PETROLEO, CARBON, CAUCHO Y PLASTICO
 351 FABRICACION DE SUSTANCIAS QUIMICAS INDUSTRIALES
 (CIU del 351100 al 351301)
 352 FABRICACION DE OTROS PRODUCTOS QUIMICOS
 (CIU del 352100 al 352917)
 353 REFINERIAS DE PETROLEO
 (CIU = 353000)
 354 FABRICACION DE PRODUCTOS DIVERSOS DERIVADOS DEL PETROLEO Y DEL CARBON
 CIU del 354000 al 354005)
 355 FABRICACION DE PRODUCTOS DE CAUCHO
 CIU del 355100 al 355905)
 356 FABRICACION DE PRODUCTOS PLASTICOS, N.E.P.
 (CIU del 356000 al 356016)
- 36 FABRICACION DE PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS, EXCEPTUANDO LOS
 DERIVADOS DEL PETROLEO Y DEL CARBON
 361 FABRICACION DE OBJETOS DE BARRO, LOZA Y PORCELANA
 (CIU del 361000 al 361008)
 362 FABRICACION DE VIDRIO Y PRODUCTOS DE VIDRIO
 (CIU de 362000 al 362006)
 369 FABRICACION DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS
 (CIU del 369100 al 369915)

- 37 INDUSTRIAS METALICAS BASICAS
371 INDUSTRIAS BASICAS DE HIERRO Y ACERO
(CIU del 371000 al 371007)
372 INDUSTRIAS BASICAS DE METALES NO FERROSOS
(CIU del 372000 al 372003)
- 38 FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS , MAQUINARIA Y EQUIPO
381 FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS, EXCEPTUANDO MAQUINARIA Y EQUIPO
(CIU del 381100 al 381919)
382 CONSTRUCCION DE MAQUINARIA, EXCEPTUANDO LA ELECTRICA
(CIU del 382100 al 382910)
383 CONSTRUCCION DE MAQUINARIA, APARATOS, ACCESORIOS Y SUMINISTROS ELECTRICOS
(CIU del 383100 al 383908)
384 CONSTRUCCION DE MATERIAL DE TRANSPORTE
(CIU del 384100 al 384901)
385 FABRIC. EQUIPO PROF. Y CIENF. INSTRUM. DE MEDIDA Y CONTROL, NEP
APARATOS FOTOGRAF. E INTAN. DE OPTI.
(CIU del 385100 al 385900)
- 39 OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
390 OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERA
(CIU del 390100 al 390937)
- 41 ELECTRICIDAD GAS Y VAPOR
410 ELECTRICIDAD GAS Y VAPOR
(CIU del 410100 al 410900)
- 42 OBRAS HIDRAULICAS Y SUMIISTROS DE AGUA
420 OBRAS HIDRAULICAS Y SUMINISTROS DE AGUA
(CIU = 420000)
- 50 CONSTRUCCION
500 CONSTRUCCION
(CIU del 500000 al 500015)
- 61 COMERCIO POR MAYOR
610 COMERCIO POR MAYOR
(CIU del 610101 al 610945)
- 62 COMERCIO POR MENOR
620 COMERCIO POR MENOR
(CIU del 620001 al 620992)
- 63 RESTAURANTES Y HOTELES
631 RESTAURANTES Y HOTELES
(CIU del 631001 al 631014)
632 HOTELES, CASAS DE HUESPEDES, CAMPAMENTOS Y OTROS LUGARES DE
ALOJAMIENTO
(CIU del 632001 al 632005)
- 71 TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO
711 TRANSPORTE TERRESTRE
(CIU de 711101 al 711605)
712 TRANSPORTE POR AGUA
(CIU del 712101 al 712302)
713 TRANSPORTE AEREO
(CIU del 713101 al 713204)
719 SERVICIOS CONEXOS
(CIU del 719101 al 719202)
- 72 COMUNICACIONES
720 COMUNICACIONES
(CIU del 720001 al 720007)
- 81 ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS
810 ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS
(CIU de 810101 al 810214)
- 82 SEGUROS
820 SEGUROS
(CIU del 820001 al 820005)
- 83 BIENES INMUEBLES Y SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS
831 BIENES INMUEBLES
(CIU del 831001 al 831007)
832 SERVICIOS JURIDICOS
(CIU de 832101 al 832915)
833 ALQUILER Y ARRENDAMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO
(CIU del 833001 al 833005)
- 91 ADMINISTRACION PUBLICA Y DEFENSA
910 ADMINISTRACION PUBLICA Y DEFENSA
(CIU = 910001)
- 92 SERVICIOS DE SANEAMIENTO Y SIMILARES
920 SERVICIOS DE SANEAMIENTO Y SIMILARES
(CIU del 920001 al 920005)
- 93 SERVICIOS SOCIALES Y OTROS SERVICIOS COMUNALES CONEXOS
931 INSTRUCCION PUBLICA
(CIU del 931001 al 931013)
932 INSTITUTOS DE INVESTIGACIONES Y CIENTIFICOS

- (CIU = 932001)
- 933 SERVICIOS MEDICOS Y ODONTOLOGICOS Y OTROS SERVICIOS DE SANIDAD
(CIU del 933101 al 933203)
- 934 INSTITUCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL
(CIU = 934001)
- 935 ASOCIACIONES COMERCIALES, PROFESIONALES Y LABORALES (GRAMIALES)
(CIU = 935001)
- 939 ORGANIZACIONES RELIGIOSAS
(CIU del 939101 al 939901)

- 94 SERVICIOS DE DIVERSION Y ESPARCIMIENTO Y SERVICIOS CULTURALES
 - 941 PELICULAS CINEMATOGRAFICAS Y OTROS SERVICIOS DE ESPARCIMIENTO
(CIU del 941101 al 941504)
 - 942 BIBLIOTECAS, MUSEOS, JARDINES BOTANICOS Y ZOOLOGICOS Y OTROS SERVICIOS CULTURALES N.E.P.
(CIU= 942001)
 - 949 SERVICIOS DE DIVERSION Y ESPARCIMIENTO. N.E.P.
(CIU del 949001 al 949019)

- 95 SERVICIOS PERSONALES Y DE LOS HOGARES
 - 951 SERVICIOS DE REPARACION N.E.P.
(CIU del 951101 al 951921)
 - 952 LAVANDERIAS Y SERVICIOS DE LAVANDERIAS, ESTABLECIMIENTOS DE LIMPIEZA Y TEÑIDO
(CIU del 952001 al 952002)
 - 953 SERVICIOS DOMESTICOS
(CIU del 953001 al 953002)
 - 959 SERVICIOS PERSONALES DIRECTOS
(CIU del 959101 al 959907)

- 96 ORGANIZACIONES INTERNACIONALES Y OTROS ORGANISMOS EXTRATERRITORIALES
 - 960 ORGANIZACIONES INTERNACIONALES Y OTROS ORGANISMOS EXTRATERRITORIALES
(CIU = 960001)

ANEXO 2

Ministerio de Economía

Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC)

Descripción del Reporte: Directorio de Empresas; Con CIU: 620953 ; A nivel Nacional

Actividad: Compra-Venta de productos químicos industriales al por menor

Cantidad de Registros: 44

Base año: 2005

#	Nombre Comercial	Razon Social	Dirección	DPTO	Municipio	Tel
1	SERVIPLUS ,S.A. DE C.V.	SERVIPLUS ,S.A. DE C.V.	14 A. AV. SUR # 114 BARRIO NUEVO	SANTA ANA	SANTA ANA	2440-6221
2	GRUPO ATASSER ,S.A DE C.V	GRUPO ATASSER ,S.A DE C.V	9 CALLE PTE. #1-8	LA LIBERTAD	SANTA TECLA	2228-1314
3	QUIMICAS DE CENTRO AMERICA S.A DE C.V.	QUIMICAS DE CENTRO AMERICA S.A DE C.V.	CALLE PRINCIPAL POL. F NUMERO 6 RESIDENCIAL ALTOS DE SANTA	LA LIBERTAD	SANTA TECLA	2288-9050
4	NTM, S, A DE C. V.	NTM, S, A DE C. V.	CALLE FLOR DE LOTO No. 16	LA LIBERTAD	SANTA TECLA	2289-0409
5	AQUA CLEAN, S.A DE C.V	AQUA CLEAN, S.A DE C.V	RESIDENCIAL EL CARMEN KM. 10	LA LIBERTAD	SANTA TECLA	2278-6036
6	CHEM SOL , S.A. DE C.V.	CHEM SOL , S.A. DE C.V.	AUTOPISTA SUR CENTRO DE OFIC. LA SULTANA LOCAL 211 Y 213	LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN	2243-0316
7	COMERSA , S.A. DE C.V.	COMPAÑIA MERCANTIL ROYER , S.A. DE C.V.	CALLE CIRCUMVALACION LOCAL # 2 PLAN DE LA LAGUNA	LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN	2243-4261
8	INQUISTAR, S, A DE C.V.	INDUSTRIAL QUIMICA STAR, S, A DE C. V	URB. INDUSTRIAL LA LAGUNA, CALLE CIRCUNVALACION, POL. B # 9	LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN	2500-7000
9	BIOQUIM	BIOQUIM, S.A. DE C.V.	CALLE DEL PACIFICO # 16 COL. JARD. DE GUADALUPE	LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN	2275-7915
10	DISTRIBUIDORA BARILLAS, S.A. DE C.V.	DISTRIBUIDORA BARILLAS, S.A. DE C.V.	PLAN DE LA LAGUNA CALLE CIRCUNVALACION BLOCK H-2	LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN	2243-0888
11	QUIMICA INDUSTRIAL ,S.A DE C.V	QUIMICA INDUSTRIAL ,S.A DE C.V	CALLE CHAPARRASTIQUE Y CALLE PPAL. URB. INDUSTRIAL SANTA	LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN	2289-4750
12	INQUISALVA, S, A DE C.V	INDUSTRIAL QUIMICA SALVADOREÑA, S, A. DE C. V.	ORB. INDUSTRIAL LA LAGUNA CALLE CIRCUNVALACION # 3	LA LIBERTAD	ANTIGUO CUSCATLAN	500-7000
13	DI INDUSTRIAL ,S.A DE C.V	DI INDUSTRIAL ,S.A DE C.V	FINAL CALLE GERARDO BARRIOS #	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2281-5449
14	NEGOCIOS ASCENCIO PEÑA , S.A. DE C.V.	NEGOCIOS ASCENCIO PEÑA , S.A. DE C.V.	65 AV. NTE. # 137 COL. ESCALON	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	223-7277
15	DIPROQUI,S.A DE C.V	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS QUIMICOS ,S.A DE C.V	39 AV . NTE. Y BLVD. UNIVERSITARIO .URB. UNIVERSITARIA	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2225-2800
16	ALKEMY EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	ALKEMY EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	CALLE SAN NICOLAS Y CALLE HUIZUCAR EDIF. ALKEMY COL. LA	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2273-7222
17	PRO - ISTHME, S.A. DE C.V.	PRO - ISTHME, S.A. DE C.V.	CALLE SAN CARLOS # 730 COL.	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2235-4100
18	BASF	BASF DE EL SALVADOR, S, A DE C. V.	89 AV. NORTE EDIFICIO WORLD TRADE CENTER TORRE II 3er. NIVEL,	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2264-0770
19	SOLUCIONES AMBIENTALES	SOLUCIONES AMBIENTALES, S.A. DE C.V.	BLVD TUTUNICHAPA # 2-4 COND. MEDICO URB LA ESPERANZA	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	249-8978
20	IMPERQUIMIA , S.A. DE C.V.	IMPERMEABILIZANTES Y QUIMICOS , S.A. DE C.V.	AV. MEJIA LARA # 1176 BLOCK 4-A COL. CAMPESTRE	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2264-5417

21	DISTRIBUIDORA BM	MARIA MAGDALENA BONILLA DE FLAMENCO	REPARTO SAN BARTOLO CALLE PRINCIPAL POL. 4 PJE. 8 #9	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2296-5045
22	Q & S EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	Q & S EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	AVENIDA BARCELONA # 34 COL. MIRALVALLE	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2274-8463
23	DISTRIBUIDORA DE QUIMICOS Y COLORANTES, S.A DE C.V	DISTRIBUIDORA DE QUIMICOS Y COLORANTES, S.A DE C.V	COL. SATELITE NORTE # 85	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	286-0839
24	AFA INTERNACIONAL DE EL SALVADOR S.A DE C.V	AFA INTERNACIONAL DE EL SALVADOR S.A DE C.V	KM 9 1/2 CARRETERA A COMALAPA ZONA FRANCA LOCAL N°12	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2208-2131
25	ELECTROQUIMICA SALVADOREÑA ,S.A DE C.V	ELECTROQUIMICA SALVADOREÑA ,S.A DE C.V	FINAL AV. REVOLUCION ,CENTRO PROFESIONAL PRESIDENTE ,LOCAL	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2208-5745
26	MANUCHAR DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	MANUCHAR DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	79 AV. SUR EDIF. PLAZA CRISTAL 3ER PISO COL. ESCALON	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	260-5415
27	ECOLAB ,S.A DE C.V	ECOLAB ,S.A DE C.V	23 AV. SUR Y 12 CALLE PONIENTE	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2221-0069
28	NCH EL SALVADOR ,S.A DE C.V	NCH EL SALVADOR ,S.A DE C.V	BLVD. VENEZUELA Y 41 AV. SUR #	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2223-8910
29	FUENTES FLORES, SA DE CV	FUENTES FLORES, SA DE CV	9A CALLE PTE BIS #5152 COLONIA	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	263-4324
30	FAMCO	FAMCO , S.A. DE C.V.	CALLE GERARDO BARRIOS # 1729	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2222-1390
31	R.C. QUIMICA , S.A. DE C.V.	R.C. QUIMICA , S.A. DE C.V.	C. GABRIEL ROSALES # 26-B	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2248-1730
32	TERMINALES QUIMICOS DE ACAJUTLA , S.A. DE C.V.	TERMINALES QUIMICOS DE ACAJUTLA , S.A. DE C.V.	45 AV. NTE. Y PROLONG. C. ARCE CENTRO PROFESIONAL	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2260-7681
33	ANILQUIM	ANILINAS Y QUIMICOS ,S.A DE C.V	COLONIA SAN MATEO ,PJE. SAN	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2273-2861
34	MATERIALES E INSUMOS INDUSTRIALES, S, A DE C. V	MII, S, A DE C. V	3A. CALLE PTE. ENTRE 87 Y 89 AV. NTE. PJE. SAN RAFAEL # 9 COL.	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	263-6160
35	REMORE, S.A. DE C.V.	REMORE, S.A. DEC.V.	CALLE 2 # 280 COL. SAN BENITO	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2242-3564
36	C M S	CHEMICAL MARKETING SPECIALSTS , S.A. DE C.V.	C. EL QUETZAL # 24 COL. CENTROAMERICA	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2226-1043
37	MAXITEC,S.A DE C.V	MAXIMA TECNOLOGIA ,S.A DE C.V	CALLE ATITLAN # 2911 COL.	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2261-1000
38	REDIINSA , S.A. DE C.V.	REP. Y DISTRIBUCIONES INTERN. , S.A. DE C.V.	COL. CARMITA #C. PPAL # 14-B	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2260-0817
39	TRANSCONTINENTAL QUIMICA ,S.A DE C.V	TRANSCONTINENTAL QUIMICA ,S.A DE C.V	FINAL AV. REVOLUCION EDF. CENTRO PROFESIONAL	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	2208-5745
40	INSUMOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS ,S.A DE C.V	INSUMOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS ,S.A DE C.V	AV. JUAN BERTIS #55 ,CUIDAD DELGADO ,S.S	SAN SALVADOR	DELGADO	2276-1246
41	DISTRIBUIDORS QUIMICA	CARLOS ANTONIO ZEPEDA CASTILLO	AV. AYUTUXTEPEQUE RESD. JARDINES DE YUSCARAN PJE. B#7	SAN SALVADOR	MEJICANOS	2232-5644
42	PLUS MAKERS , S.A. DE C.V.	PLUS MAKERS , S.A. DE C.V.	4A. C. OTE. # 13 BARRIO SAN JOSE	SAN SALVADOR	MEJICANOS	2229-5125
43	FORTEX S.A DE C.V	FORMULAS TEXTILES S.A DE C.V	KM 9 1/2 CARRETERA A COMALAPA	SAN SALVADOR	SAN MARCOS	2208-2131
44	INVERSIONES R3, S.A. DE C.V.	INVERSIONES R3, S.A. DE C.V.	9A AV. NORTE Y CALLE	SAN MIGUEL	SAN MIGUEL	2660-6505

ANEXO 3



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

“Cuestionario de levantamiento de información, para determinar la situación actual del sistema de planificación y control presupuestario de los recursos financieros de las empresas dedicadas a la comercialización de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador”

Objetivo:

El presente cuestionario está dirigido a la Gerencia General y/o Gerencia Financiera de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador, con el fin de recopilar información que permita la elaboración de un diagnóstico acerca del manejo de los presupuestos, como herramienta de planificación y control de los recursos financieros en dichas entidades. Es importante aclarar que la información proporcionada es con fines específica y únicamente académicos.

Indicaciones:

Responda de la manera más veraz posible marcando con una x en caso de ser necesario.

Datos de la empresa:

Tiempo de operar la empresa (Años): _____

Ubicación Geográfica (Municipio): _____

Teléfono: _____

1. ¿La empresa esta constituida como comerciante social o individual?

2. ¿Cuál es el número de empleados con que cuenta la empresa? _____

3. ¿Tiene la empresa definida y por escrito: misión, visión, políticas, valores, reglas o normas?

- Misión
- Visión
- Valores
- Políticas
- Reglas o normas

4. ¿Existe en la empresa un organigrama definido y por escrito?

Si

No

5. ¿Lleva contabilidad formal la empresa?

Si

No

6. ¿Qué registros contables utilizan?

Libro Diario

Libro Mayor

Libre de Compras

Libro de ventas al consumidor final

Libro de Contribuyente

Balance de Comprobación

Balance General

Estado de Flujo de Efectivo

Ninguno de los Anteriores

Otros _____

7. ¿Se elaboran presupuestos en la empresa?

Si

No

(Si su respuesta es "no" pase a la pregunta No 11)

8. ¿cuáles presupuestos elaboran?

ventas

compras

inventarios

cuentas por cobrar

cuentas por pagar

efectivo

inversión

gasto de ventas

gastos de administración

Estados financieros proyectados

Otros (especifique) _____

9. ¿Cuál es el período para el cual generalmente se elaboran los presupuestos?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

10. ¿Contribuyen los presupuestos que se formulan, a disminuir los gastos e incrementar utilidades dentro de la empresa?

- Si
- No

¿Por qué?: _____

(Favor pasar a la pregunta No 12)

11. Mencione las razones por las cuáles no se ha implementado un sistema presupuestario en la empresa:

12. ¿Considera importante contar con un sistema presupuestario dentro de la empresa?

- Si
- No

(Si su respuesta es "si" pasar a la pregunta No 14)

13. Mencione las razones por las que se considera que no es importante contar con un sistema presupuestario:

14. ¿Considera que con la existencia de un sistema presupuestario se van a mejorar los controles en su empresa?

- Si
- No

15. ¿Cuáles son los beneficios que considera usted proporciona la elaboración y aplicación de un sistema presupuestario?

- Reducción de costos y gastos
- Generación de mayores utilidades
- Optimización de recursos
- Se involucra todas las áreas de la empresa en la toma de decisiones
- Facilita la planeación de las actividades
- Mayor control de los resultados a obtener
- Otros (especifique): _____

16. ¿Considera usted que la empresa estaría interesada en implementar un sistema presupuestario?

- Si
- No

17. ¿A qué tipo de proveedor generalmente la empresa realiza sus compras?

- Nacional
- Extranjero
- Ambas

18. ¿De qué forma realiza las compras de mercadería?

- Al contado
- Al crédito
- Ambas

(Si respondió de contado pase a la pregunta No 20)

19. ¿Cuál es el plazo que les conceden sus proveedores por las compras al crédito?

- Menos de 45 días
- 60 días
- 90 días

20. ¿Qué criterios utiliza la empresa para efectuar sus compras?

- Promociones
- Descuento por pronto pago
- Calidad
- Existencia en inventario
- Nivel de financiamiento
- Otros (especifique) _____

21. ¿Cuál es el mercado que cubre la empresa?

- Nacional
- Extranjero
- Ambas

22. ¿Entre que rango se encuentran las ventas mensuales que se efectúan en la empresa?

- Menos de \$20,000
- \$20,000 a \$35,000
- \$35,000 a \$50,000
- \$50,000 a más

23. ¿Qué método utilizan usualmente en la empresa para determinar las proyecciones de ventas?

24. Si realizan ventas al crédito, ¿Señale el plazo que le concede a sus clientes?

- Menos de 45 días
- 60 días
- 90 días

25. Si las ventas son realizadas al crédito, ¿Cuáles políticas utilizan?

- Descuento por pronto pago
- Pago de un porcentaje de la venta al crédito
- Otras

26. Si realizan ventas al contado, ¿cuáles políticas utilizan?

- Rebajas sobre ventas
- Precio diferido por tipo de consumidor
- Otras

27. ¿Cómo determina los precios de venta de los productos?

- De acuerdo a los precios de la competencia
 - Calidad del producto
 - Costo más porcentaje de utilidad
 - Otros _____
-

28. ¿En qué período del año la empresa experimenta mayor volumen de ventas?

29. ¿Cuál es el sistema de distribución de productos que emplea?

- Directa
 - Ruta
 - Por agencia
 - Por vendedores
 - Por Internet
 - Otros (especifique): _____
-

30. ¿Qué tipo de producto vende con mayor volumen?

31. ¿Realiza inventario sobre la mercadería?

- Si
- No

32. Para determinar los niveles de inventario de la empresa, ¿Qué criterio utilizan?

- Temporada
- Experiencia
- Demanda
- Otros _____

33. ¿Existe un control riguroso sobre los inventarios?

- Si
- No

(Si su respuesta es "sí", pase a la pregunta No. 35)

34. ¿Por qué no realiza control sobre los inventarios?

35. ¿Existe un control sobre los recursos financieros disponibles?

- Si
- No

(Si su respuesta es "no", pase a la pregunta No. 37)

36. ¿Qué tipo de controles son utilizados?

37. ¿Cuáles son los gastos de venta en los que incurre normalmente?

38. ¿Entre que rangos, se encuentran los gastos de venta que realiza la empresa?

- Menos de \$100
- \$100 a \$500
- \$500 a \$1,000
- \$1,000 a más

39. ¿Cuáles son los gastos de administración en los que incurre en el desarrollo de las operaciones?

40. ¿Entre que rangos, se encuentran los gastos de administración que realiza la empresa?

- Menos de \$100
- \$100 a \$500
- \$500 a \$1,000
- \$1,000 a más

41. ¿Realiza inversiones la empresa?

- Si ¿De qué tipo? _____
- No

(Si su respuesta es "no", pase a la pregunta No. 43)

42. ¿Entre que rango se encuentra la inversión que realiza?

- Menos de \$2,000
- \$2,000 a \$4,000
- \$4,500 a \$6,500
- \$7,000 a más

43. ¿Posee actualmente financiamiento por parte de alguna institución bancaria?

- Si
- No

(Si su respuesta es "no", pase a la pregunta No. 46)

44. ¿Qué tipo de financiamiento utiliza la empresa para llevar a cabo sus operaciones?

45. ¿Cuál es el plazo que se le otorga a la empresa para su financiamiento?

- Un mes
- Seis meses
- Un año
- Más de un año
- Otros (especifique) _____

46. ¿Considera que hay una efectiva coordinación entre las diferentes áreas de la empresa?

- Si
- No

(Si su respuesta es "si", pase a la pregunta No. 50)

47. ¿Por qué no están coordinadas las áreas de trabajo?

Falta de objetivos generales

Falta de coordinación presupuestaria

Otros (especifique): _____

48. ¿Dentro de cada área de la entidad existe una planificación de las actividades?

Si

No

(Sí su respuesta es "sí", pase a la pregunta No. 50)

49. ¿Por qué no existe una planificación de las actividades?

50. ¿Quién es el encargado de llevar a cabo la planificación?

Gerente General o Propietarios

Encargado de cada área

Gerencia, personal administrativo Y operativo

Otro (especifique): _____

¡Muchas gracias por la información proporcionada!

ANEXO 4



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

Guía de Preguntas

- 1) Mencione los antecedentes de Máxima Tecnología S.A. de C.V.
- 2) Explique la misión, visión y valores que se practican dentro de su empresa.
- 3) Exponga cómo está estructurada la empresa.
- 4) Detalle en que consiste cada línea de productos que comercializa su empresa.
- 5) Explique si alguna vez ha existido un aumento sensible en ventas y cuáles son factores que han dado origen a esos incrementos.
- 6) ¿Que criterios (TLC o tasa de crecimiento del país) genera un mayor impacto, ya sea de forma positiva o negativa sobre las ventas?
- 7) ¿Cuál es el período de recuperación de las cuantas por cobrar?
- 8) ¿Podría explicar cuáles son sus costos tanto variables como fijos?
- 9) ¿Cuáles son los productos más importantes (o los de mayor venta) por cada línea?
- 10) ¿Cuál es el porcentaje de ventas por trimestre?
- 11) ¿Podría explicar datos relevantes sobre el financiamiento externo tales como monto, tasa de interés, plazo otorgado y con que institución bancaria ha tramitado dicho financiamiento?

ANEXO 5

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

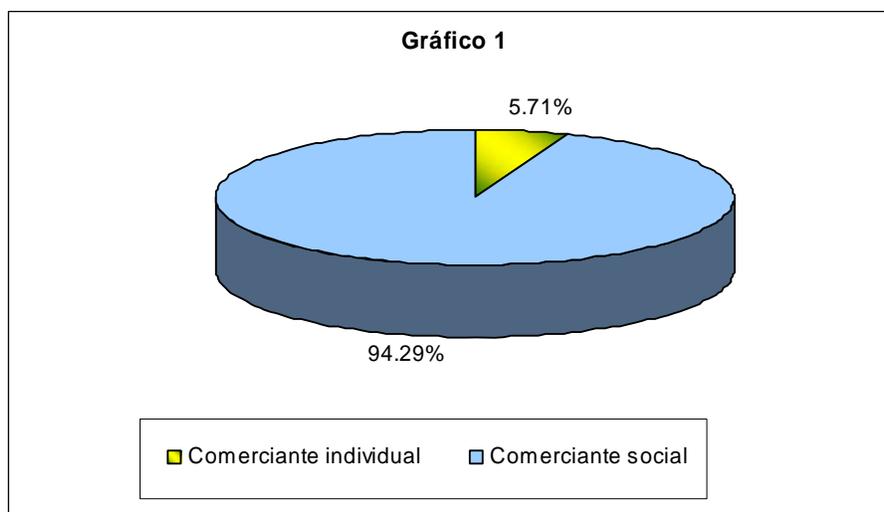
Pregunta # 1

¿La empresa esta constituida como comerciante social o individual?

Objetivo:

Conocer la constitución legal de las empresas comercializadoras de productos químicos en el Área Metropolitana de San Salvador; considerando esto como mayor seguridad a terceros. Con el fin de identificar las características propias de este sector.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Comerciante individual	2	5.71%
Comerciante social	33	94.29%
Total	35	100.00%



Comentario:

La mayoría (94.29%) de gerentes encuestados manifestó que sus empresas pertenecen a un régimen social de capital variable. Mientras un reducido número de personas encuestadas (5.71%) afirmó incluirse en la clasificación de comerciante individual, en las cuales el titular de la empresa mercantil es una persona natural.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

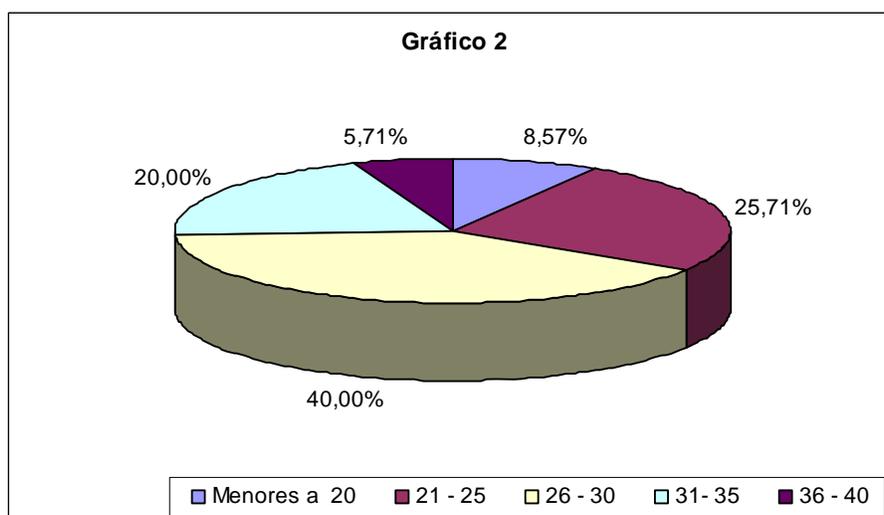
Pregunta # 2

¿Cuál es el número de empleados con que cuenta la empresa?

Objetivo:

Determinar cual es la cantidad de personal que poseen las empresas sujetas a estudio, con el fin establecer un tamaño promedio de éstas dentro del rubro de comercialización de productos químicos industriales al por menor.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Menores a 20	3	8,57%
21 - 25	9	25,71%
26 - 30	14	40,00%
31 - 35	7	20,00%
36 - 40	2	5,71%
Total	35	100,00%



Comentario:

En la mayoría (40%) de empresas pertenecientes al rubro comercializador de productos químicos industriales, al por menor, se cuenta con una cantidad entre 26 y 30 empleados. Por otra parte, existen empresas con personal entre 21 y 25 empleados, y de 31 a 35 (25.71% y 20% respectivamente). Es importante mencionar que una minoría de empresas tienen un número de empleados menores a 20 y mayores a 36 miembros (8.57% y 5.71% respectivamente). Con lo anteriormente detallado se puede comprobar la variabilidad de los datos proporcionados por las personas encuestadas.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Pregunta # 3

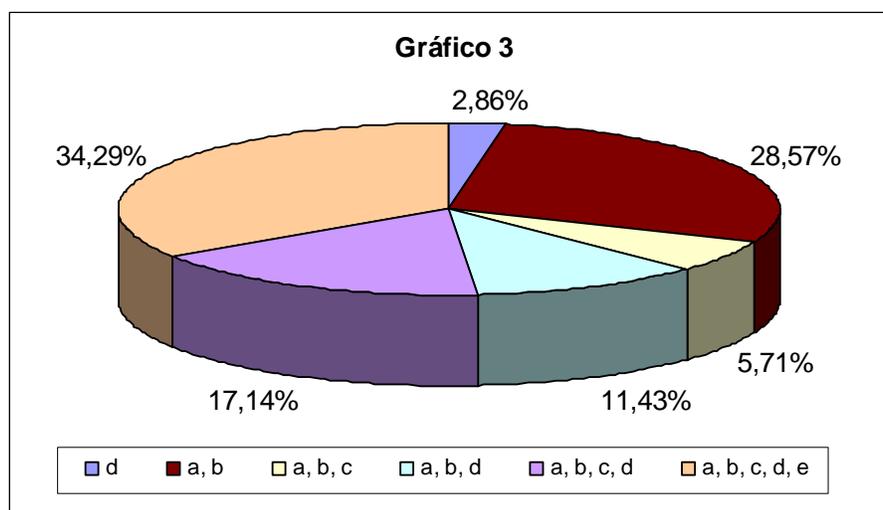
¿Tiene la empresa definida y por escrito: misión, visión, políticas, valores, reglas o normas?

- a. Misión
- b. Visión
- c. Valores
- d. Políticas
- e. Reglas o normas

Objetivo:

Identificar si las empresas comercializadoras de productos químicos industriales poseen una entidad corporativa definida y por escrito, con el propósito de determinar la situación actual en el aspecto organizacional de dichas empresas.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
d	1	2,86%
a, b	10	28,57%
a, b, c	2	5,71%
a, b, d	4	11,43%
a, b, c, d	6	17,14%
a, b, c, d, e	12	34,29%
Total	35	100,00%



Comentarios:

El 34.29% de los gerentes confirman que en las empresas se tienen definidas y por escrito toda la entidad corporativa; luego en segundo lugar con un porcentaje considerable (28.57%) de empresas se encuentran aquellas que poseen visión y misión. En tercer lugar (con el 17.14%) se encuentran aquellas empresas que en su entidad corporativa carecen únicamente de normas y reglas. En tercer lugar se ubican aquellas instituciones que tienen definidas únicamente misión, visión y políticas. En conclusión, se puede afirmar que la mayoría de las empresas cuentan con una entidad corporativa definida y que ésta es conocida e identificada por el personal que labora dentro de las mismas.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

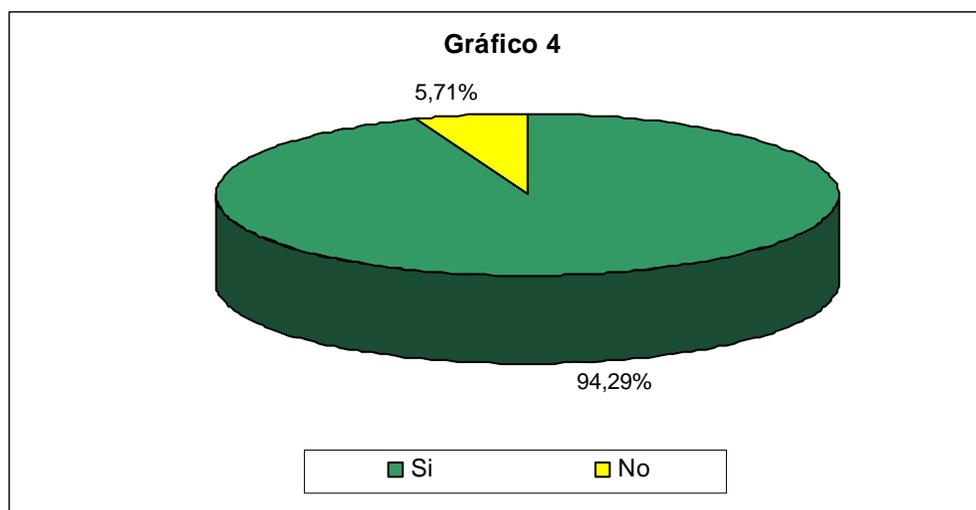
Pregunta # 4

¿Existe en la empresa un organigrama definido y por escrito?

Objetivo:

Investigar si las empresas comercializadoras de productos químicos industriales tienen un organigrama definido para conocer la estructura orgánica mediante el cual opera este sector.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Si	33	94,29%
No	2	5,71%
Total	35	100,00%



Comentario:

Según las encuestas realizadas, un gran porcentaje de empresas (94.29) poseen un organigrama definido y por escrito, lo que refleja como se encuentran administrativamente los puestos, así como también las líneas de autoridad características de este tipo de empresas, por otra parte, tan solo unas pocas empresas (el 5.71%) “no” cuentan con un organigrama.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

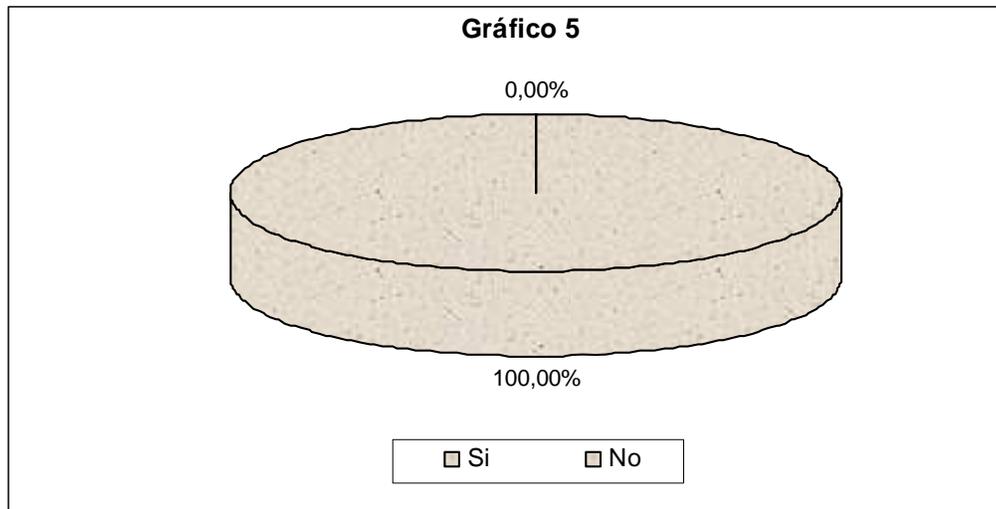
Pregunta # 5

¿Lleva contabilidad formal la empresa?

Objetivo:

Identificar si las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador, disponen de un sistema contable para el registro y control de las operaciones a que se dedican.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Si	35	100,00%
No	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario:

Todas las empresas pertenecientes al rubro disponen de registros contables para el control de sus operaciones, además que la contabilidad les facilita la toma de decisiones. Por otra parte aclararon que su prioridad es tomar decisiones basados en datos lo más reales posible y por esta razón los sistemas contables son su principal herramienta de control, por consiguiente, éstos les permiten obtener datos históricos con la actividad económica a que se dedican. Por lo tanto, la realización de un sistema presupuestario es posible, ya que la contabilidad está debidamente legalizada.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Pregunta # 6

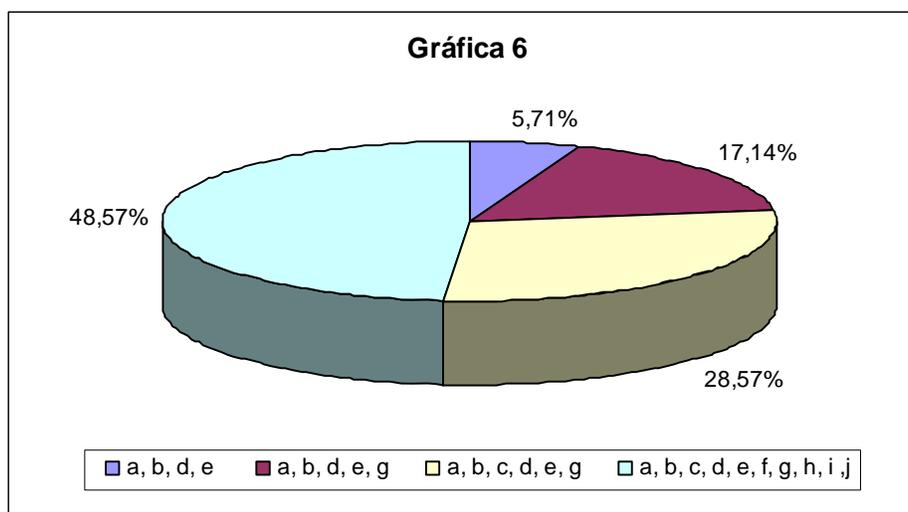
¿Qué registros contables utilizan?

- a. Libro Diario
- b. Libro Mayor
- c. Libro de Compras
- d. Libro de ventas al consumidor final
- e. Libro de Contribuyente
- f. Balance de Comprobación
- g. Balance General
- h. Estado de Flujo de Efectivo
- i. Estado de Resultados
- j. Ninguno de los Anteriores

Objetivo:

Conocer los registros de contabilidad formal utilizados en el desarrollo de las actividades de compra-venta.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
a, b, d, e	2	5,71%
a, b, d, e, g	6	17,14%
a, b, c, d, e, g	10	28,57%
a, b, c, d, e, f, g, h, i	17	48,57%
Total	35	100,00%



Comentario:

Según la información obtenida, el 48.57% de los funcionarios encuestados afirma que en la empresa se lleva desde el libro diario hasta el Estado de Resultados, el 28.57% cuenta con registros contables desde el libro diario hasta Balance General; el resto únicamente desde libro diario hasta libro de ventas al contribuyente; para finalizar, lo descrito anteriormente confirma que las empresas dedicadas a éste rubro, disponen de un sistema contable debidamente legalizado, materia prima que será utilizada para la elaboración de la planeación respectiva.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

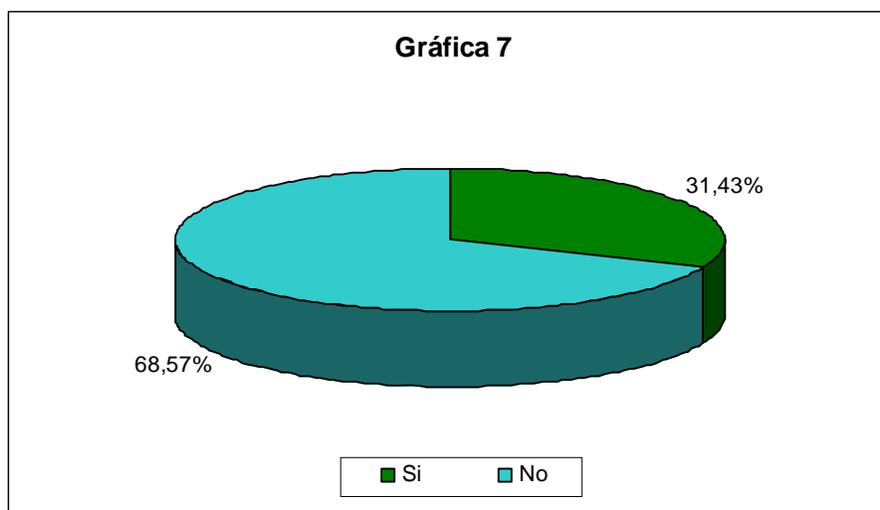
Pregunta # 7

¿Se elaboran presupuestos en la empresa?

Objetivo:

Indagar, si en las empresas objeto de estudio elaboran presupuestos, que puedan utilizarse como herramienta de planificación y control de los recursos financieros.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Si	11	31,43%
No	24	68,57%
Total	35	100,00%



Comentario:

Según la información proporcionada por los funcionarios encuestados el 68.57% de las empresas en estudio no elaboran los presupuestos, lo cual se constituye en un dato muy interesante para la propuesta del presente trabajo de investigación, ya que más de la mitad de los dueños o gerentes de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor ubicadas en el Área Metropolitana de San Salvador, toman decisiones en los pocos registros contables que tienen a su alcance.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Pregunta # 8

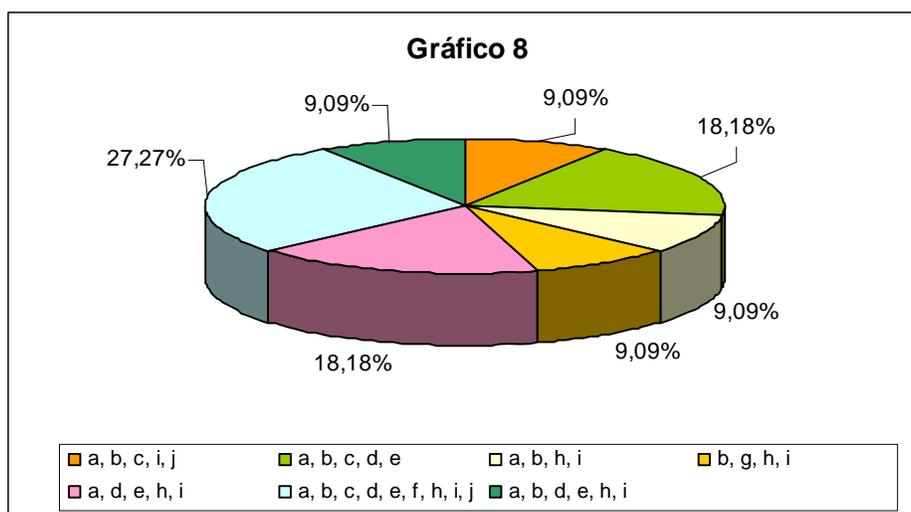
¿Cuáles presupuestos elaboran?

- | | |
|-----------------------|------------------------------------|
| a. ventas | f. efectivo |
| b. compras | g. inversión |
| c. inventarios | h. gasto de ventas |
| d. cuentas por cobrar | i. gastos de administración |
| e. cuentas por pagar | j. Estados financieros proyectados |

Objetivo:

Establecer cuales son los presupuestos utilizados en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor ubicadas en el Área Metropolitana de San Salvador.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
a, b, c, i, j	1	9,09%
a, b, c, d, e	2	18,18%
a, b, h, i	1	9,09%
b, g, h, i	1	9,09%
a, d, e, h, i	2	18,18%
a, b, c, d, e, f, h, i, j	3	27,27%
a, b, d, e, h, i	1	9,09%
Total	11	100,00%



Comentario:

De las once empresas que "Si" elaboran presupuestos, el 27.27% manifestaron hacer presupuestos desde ventas hasta estados financieros proyectados, los demás afirmaron un variedad de presupuestos según las áreas que ellos identifican como necesarias. Los resultados anteriores confirman la necesidad de un sistema presupuestario para tener una mayor visión de planeación como la que proporciona un sistema presupuestario.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

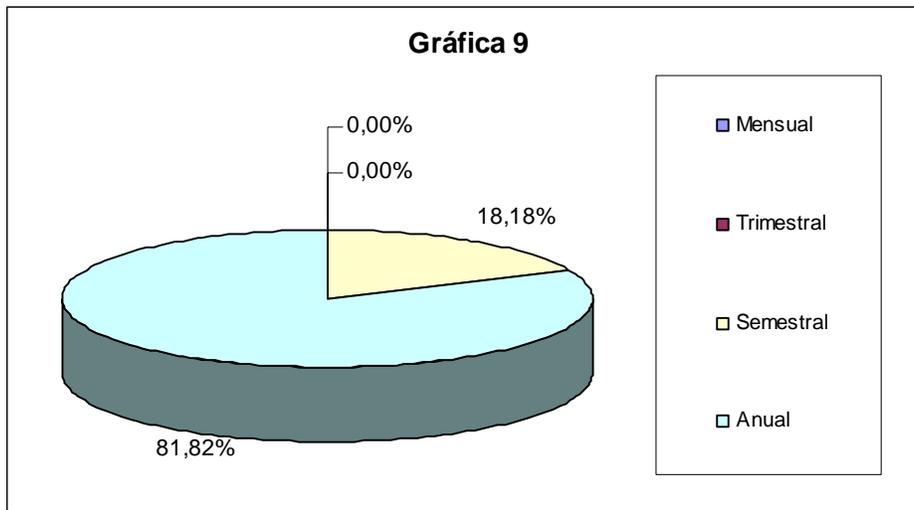
Pregunta # 9

¿Cuál es el período para el cual generalmente se elaboran los presupuestos?

Objetivo:

Determinar el periodo de tiempo para el cual las empresas generalmente elaboran los presupuestos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Mensual	0	0,00%
Trimestral	0	0,00%
Semestral	2	18,18%
Anual	9	81,82%
Total	11	100,00%



Comentario:

Del total de empresas que "Sí" elaboran presupuestos, una gran cantidad de éstas (81.82%), elaboran presupuestos cada año, mientras que unas pocas empresas realizan sus presupuestos cada seis meses (18.18%). Esta información servirá de base para las consideraciones generales del sistema presupuestario a elaborar.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

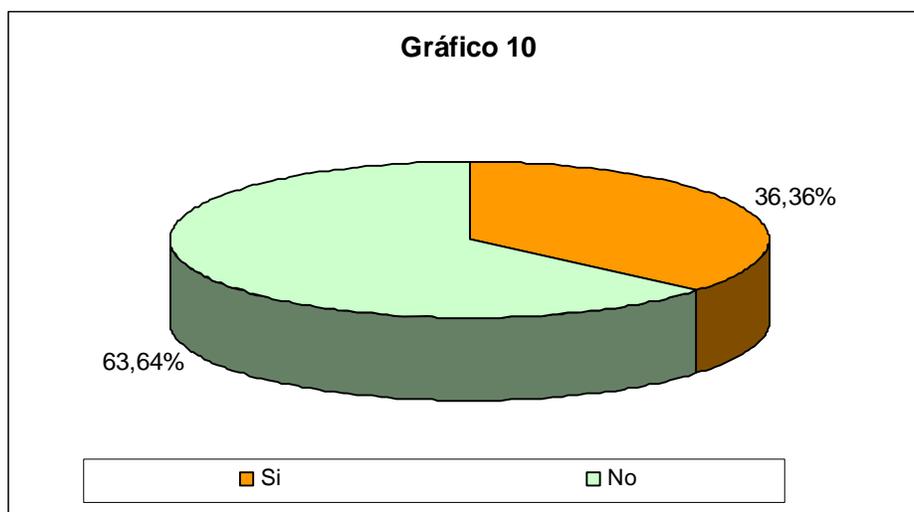
Pregunta # 10

¿Contribuyen los presupuestos que se formulan, a disminuir los gastos e incrementar utilidades dentro de la empresa?

Objetivo:

Determinar si los presupuestos cumplen con los fines para los cuales se formulan en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el Área Metropolitana de San Salvador.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Si	4	36,36%
No	7	63,64%
Total	11	100,00%



Comentario:

Según la información proporcionada por los gerentes que "Si" elaboran presupuestos, el 63.64% contestó que éstos no disminuyen gastos ni incrementan utilidades; el resto contesto afirmativamente. Esto revela que las empresas es estudio carecen de un sistema presupuestario, y por lo tanto, desconocen el grado de participación de los presupuestos en los objetivos organizacionales. Una vez más queda al descubierto la necesidad de diseñar un sistema presupuestario para las empresas objeto de estudio.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

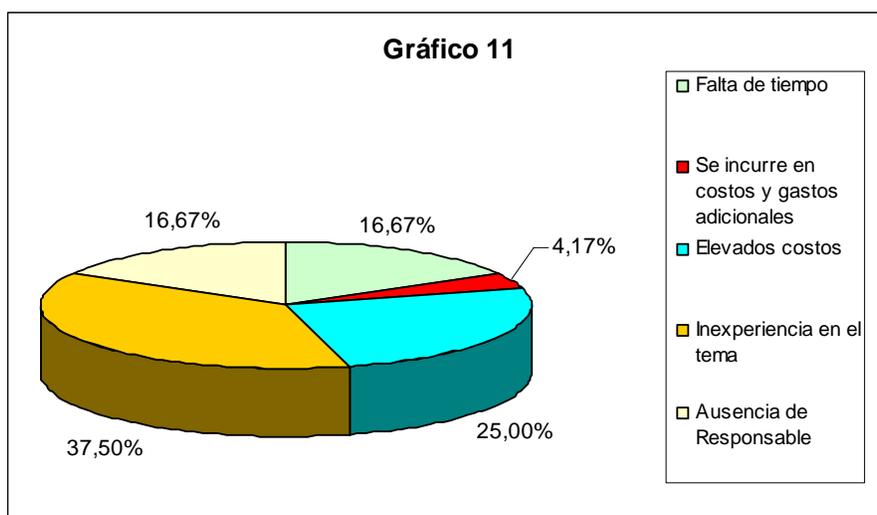
Pregunta # 11

Mencione las razones por las cuáles no se ha implementado un sistema presupuestario en la empresa:

Objetivo:

Indagar las causas por las cuales las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, no ha implementado planes numéricos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Falta de tiempo	4	16,67%
Se incurre en costos y gastos adicionales	1	4,17%
Elevados costos	6	25,00%
Inexperiencia en el tema	9	37,50%
Ausencia de Responsable	4	16,67%
Total	24	100,00%



Comentario:

De los veinte y cuatro gerentes encuestados que dijeron que "No" elaboran presupuestos un 37.50% contestó que es la inexperiencia sobre el tema el principal motivo por el cual no han implementado un sistema presupuestario, mientras que un 25% respondió que son los elevados costos y la falta de tiempo lo que impide la respectiva aplicación, por lo tanto al contar con los conocimientos necesarios, estas cifras estimadas tendrán aceptación en las empresas de este rubro.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

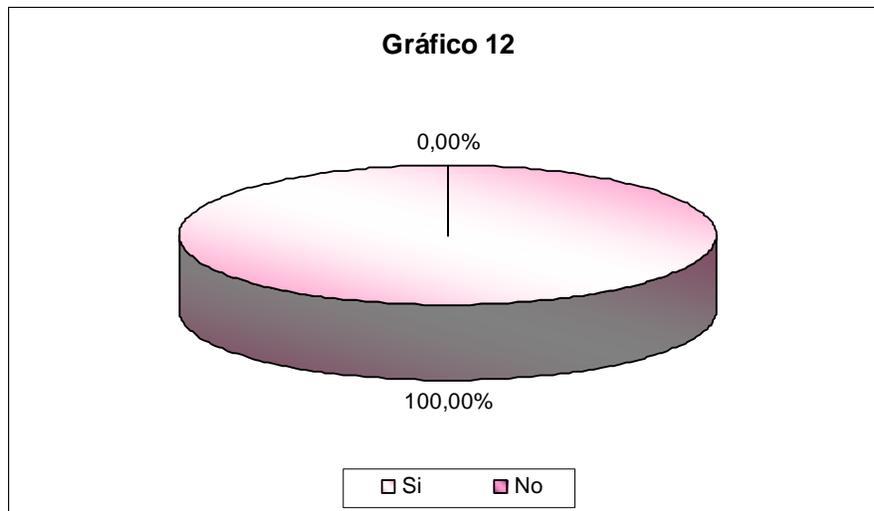
Pregunta # 12

¿Considera importante contar con un sistema presupuestario dentro de la empresa?

Objetivo:

Determinar si las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, estiman importante disponer con proyecciones presupuestarias en sus operaciones.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Si	35	100,00%
No	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario:

Del total de encuestados el 100% sostiene que es importante contar con un sistema presupuestario mientras. Por lo tanto la totalidad de los gerentes en dichas empresas le dan énfasis a la elaboración e implementación de dichos planes cuantitativos.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

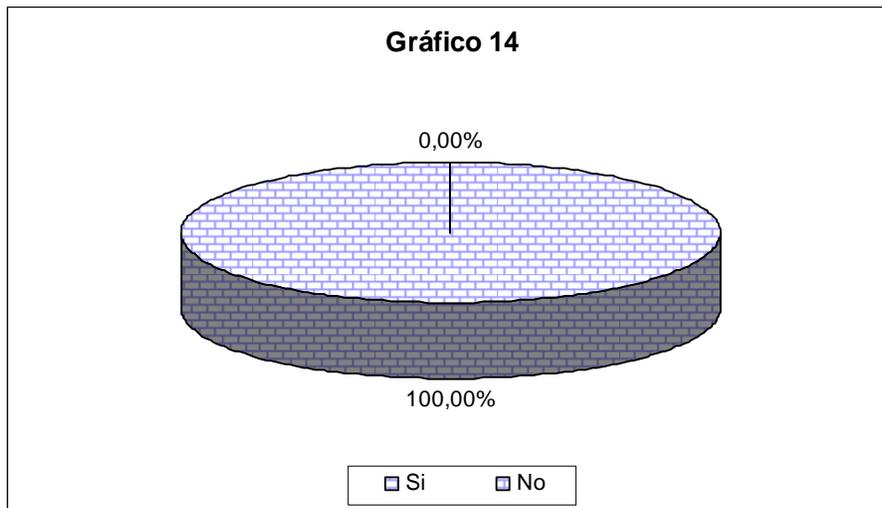
Pregunta # 14

¿Considera que con la existencia de un sistema presupuestario se van a mejorar los controles en su empresa?

Objetivo:

Consultar la opinión de los gerentes de las empresas sujetas a estudio con el fin de determinar si la aplicación de un sistema presupuestario mejora los controles en la empresa.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Si	35	100,00%
No	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario:

El 100% de los encuestados considera que la aplicación de un sistema presupuestario en la empresa mejoraría los controles de ésta.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Pregunta # 15

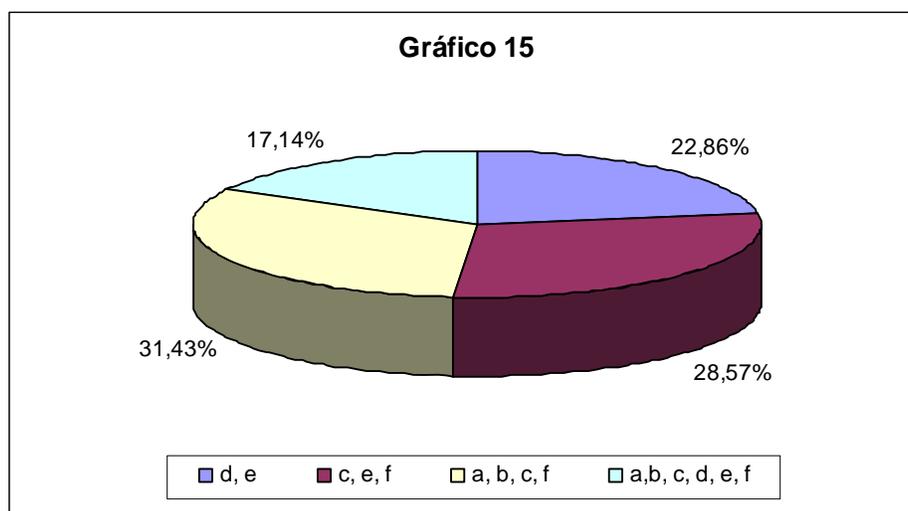
¿Cuáles son los beneficios que considera usted proporciona la elaboración y aplicación de un sistema presupuestario?

- a. Reducción de costos y gastos
- b. Generación de mayores utilidades
- c. Optimización de recursos
- d. Se involucra todas las áreas de la empresa en la toma de decisiones
- e. Facilita la planeación de las actividades
- f. Mayor control de los resultados a obtener

Objetivo:

Investigar las ventajas que generan la realización de planes numéricos en el desarrollo de las operaciones.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
d, e	8	22,86%
c, e, f	10	28,57%
a, b, c, f	11	31,43%
a, b, c, d, e, f	6	17,14%
Total	35	100,00%



Comentario:

El 31.43% de los gerentes afirma que los beneficios que proporciona un sistema presupuestario son: reducción de costos y gastos, generación de mayores utilidades, optimización de recursos, mayor control de los resultados a obtener. Por otra parte se encuentran un porcentaje (28.57%) de gerentes que opinan que los beneficios son: optimización de recursos, facilita la planeación de las utilidades y mayor control de los resultados a obtener. Por consiguiente cabe afirmar que los beneficios que se perciben según las gerencias de las empresas sujetas a estudio son diversos lo que facilita la aceptación del sistema a implantar.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

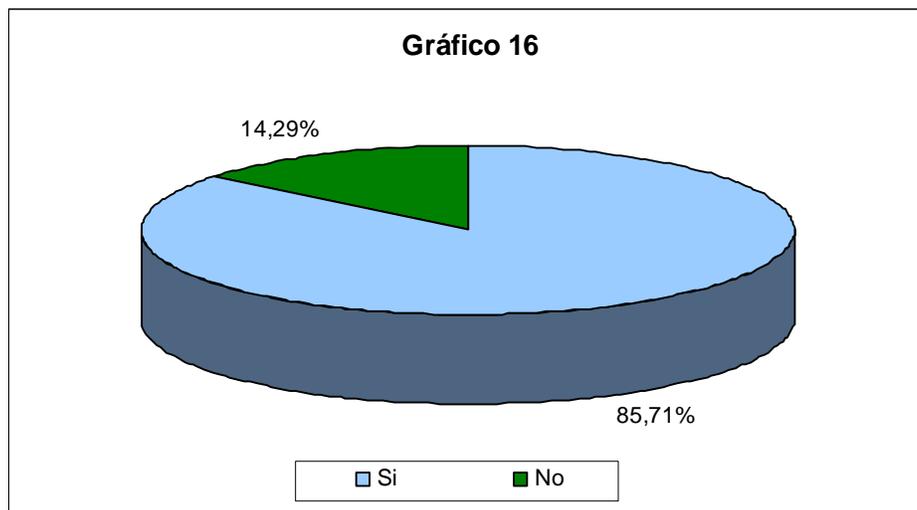
Pregunta # 16

¿Considera usted que la empresa estaría interesada en implementar un sistema presupuestario?

Objetivo:

Conocer el nivel de aceptación para el diseño y desarrollo de planes numéricos.

Alternativas	Datos Absolutos	Datos Relativos
Si	30	85,71%
No	5	14,29%
Total	35	100,00%



Comentario:

La mayoría (85.71%) de los gerentes consultados afirmó que sus empresas si estarían interesadas en implementar planes cuantitativos en las operaciones, en consecuencia la elaboración de dichas cifras tienen un ambiente favorable para su desarrollo en las empresas sujetas a estudio. Mientras que una minoría (14.29%) afirmó que sus empresas no estarían interesadas en implantar dichos planes.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

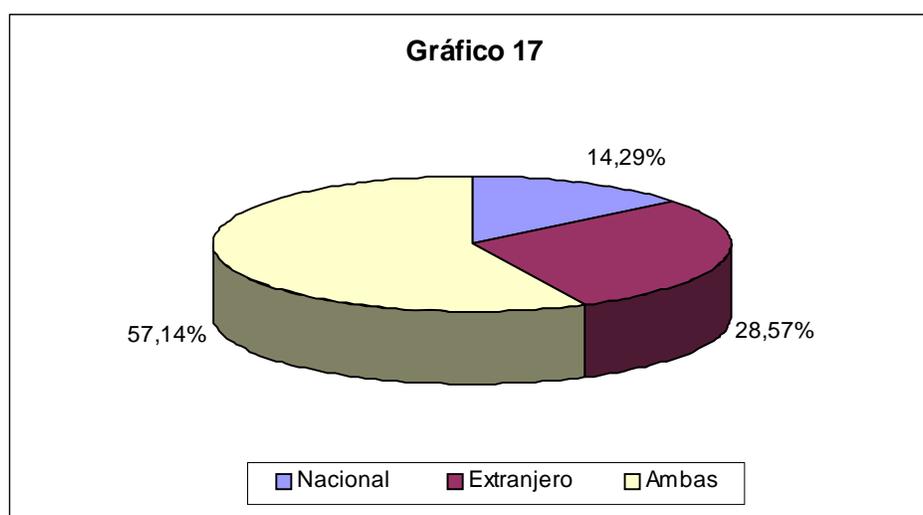
Pregunta # 17

¿A qué tipo de proveedor generalmente la empresa realiza sus compras?

Objetivo

Identificar la procedencia que tiene la mercadería, que las empresas de productos químicos comercializa para determinar quienes son sus mayores proveedores.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Nacional	5	14,29%
Extranjero	10	28,57%
Ambas	20	57,14%
Total	35	100,00%



Comentario

Según información recopilada por las encuestas la mayoría (57.14%) de empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, realizan sus compras mediante proveedores nacionales y extranjeros, además se pudo observar que existen empresas que realizan sus compras únicamente con proveedores extranjeros (28.57%), por ultimo, se encuentran aquellas organizaciones que realizan sus compras únicamente con proveedores nacionales (14.29%).

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

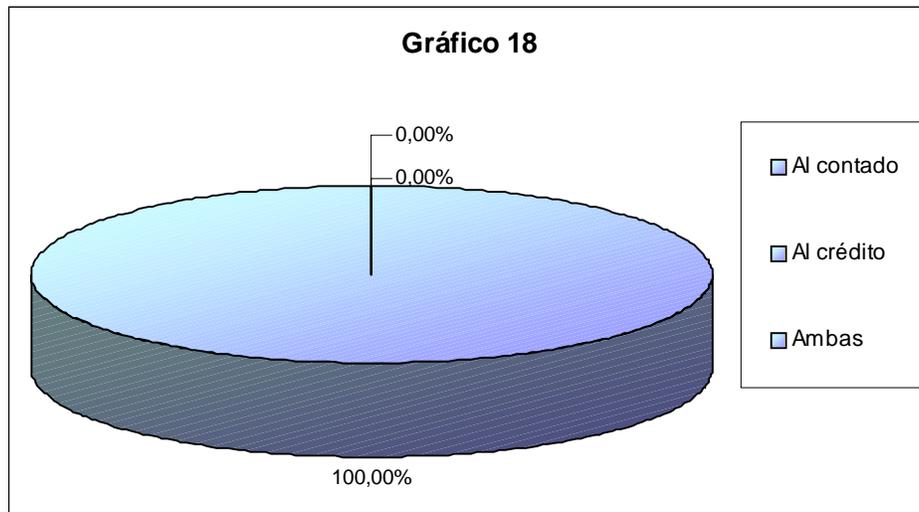
Pregunta # 18

¿De qué forma realiza las compras de mercadería?

Objetivo

Examinar cuáles son las condiciones que facilitan los proveedores, en la adquisición de mercadería para el abastecimiento de los clientes.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Al contado	0	0,00%
Al crédito	0	0,00%
Ambas	35	100,00%
Total	35	100,00%



Comentario

Según datos obtenidos a través de los gerentes, todas las empresas (100%) confirmó que las compras de mercadería son realizadas tanto al contado como al crédito, por lo que no existe empresas que sólo paguen de contado o sólo al crédito. En consecuencia, la elaboración de planes cuantitativos facilitará la creación de políticas de pago a los proveedores.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

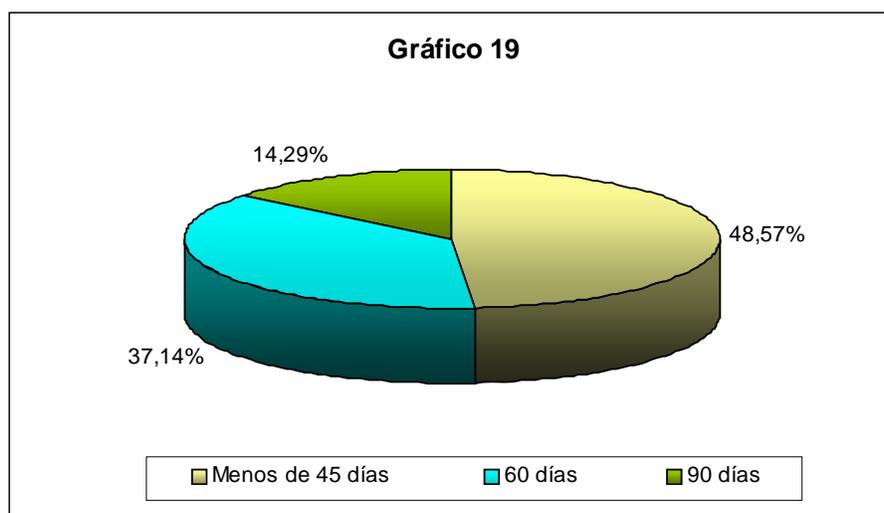
Pregunta # 19

¿Cuál es el plazo que les conceden sus proveedores por las compras al crédito?

Objetivo

Conocer la flexibilidad de crédito que los proveedores conceden a las empresas, para la comercialización de sus productos.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Menos de 45 días	17	48,57%
60 días	13	37,14%
90 días	5	14,29%
Total	35	100,00%



Comentario

En primer lugar se encuentran aquellas empresas cuyos proveedores ofrecen un plazo menor a 45 días (48.57%), en segundo lugar, se ubican aquellas organizaciones a las cuales se les otorgan 60 días (37.14%) como plazo para pagar, y por último se ubican las empresas que tienen un crédito de 90 días (14.29%). Los resultados nos permiten analizar que la mayor parte de las empresas tiene entre un mes y medio para realizar sus desembolsos, factor que se debe tomar en cuenta para llevar a cabo el sistema presupuestario.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Pregunta # 20

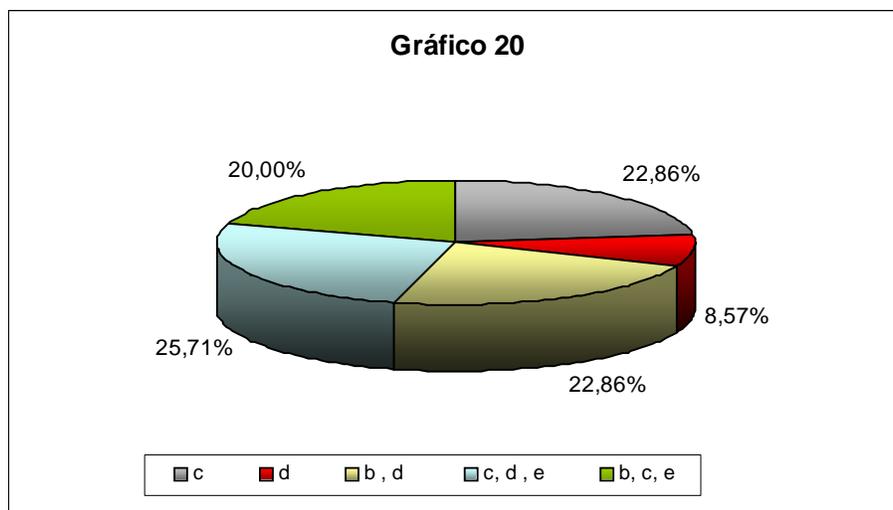
¿Qué criterios utiliza la empresa para efectuar sus compras?

- a. Promociones
- b. Descuento por pronto pago
- c. Calidad
- d. Existencia en inventario
- e. Nivel de financiamiento

Objetivo

Identificar cuales son los puntos de vista a tomar en cuenta para la adquisición de productos, y poder llevar a cabo la venta final.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
c	8	22,86%
d	3	8,57%
b , d	8	22,86%
c, d , e	9	25,71%
b, c, e	7	20,00%
Total	35	100,00%



Comentario

Los criterios más utilizados por parte de las empresas en estudio para efectuar sus compras son calidad, existencia en inventario y el nivel de financiamiento con el 25.71%, por lo que no toman en cuenta solo un criterio sino una mezcla de ellos. Por lo tanto estos puntos de vista se tomarán de base para la elaboración de políticas de compras que serán aplicadas en el sistema presupuestario a proponer.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

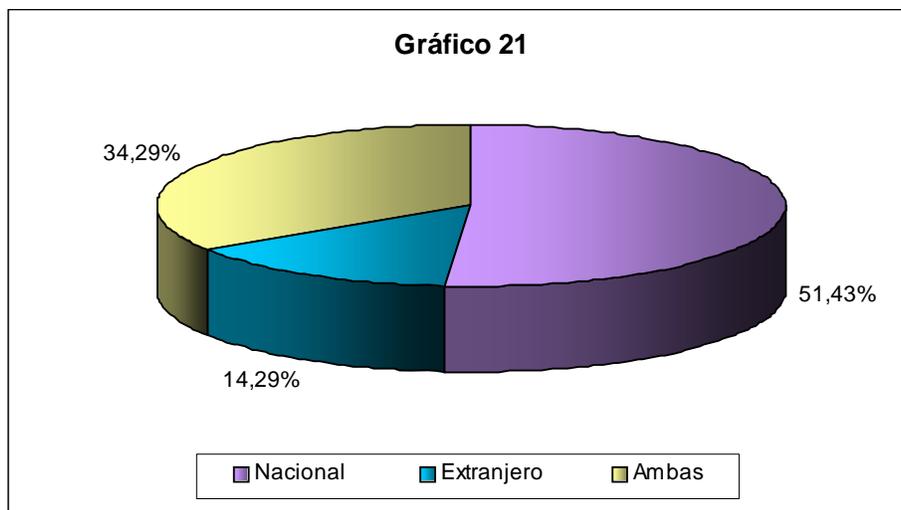
Pregunta # 21

¿Cuál es el mercado que cubre la empresa?

Objetivo

Identificar los compradores que poseen este tipo de empresas, y conocer las operaciones que éstas llevan a cabo si es a nivel local o internacional.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Nacional	18	51,43%
Extranjero	5	14,29%
Ambas	12	34,29%
Total	35	100,00%



Comentario

En primer lugar se encuentran aquellas empresas que cubren un mercado nacional, las cuales forman la mayor proporción de las empresas consultadas (51.43%). En segundo lugar (34.29%) se ubican aquellas instituciones que cubren tanto el mercado nacional como extranjero. Por último (14.29%) se ubican aquellas organizaciones que cubren solamente el mercado extranjero solo exportan.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

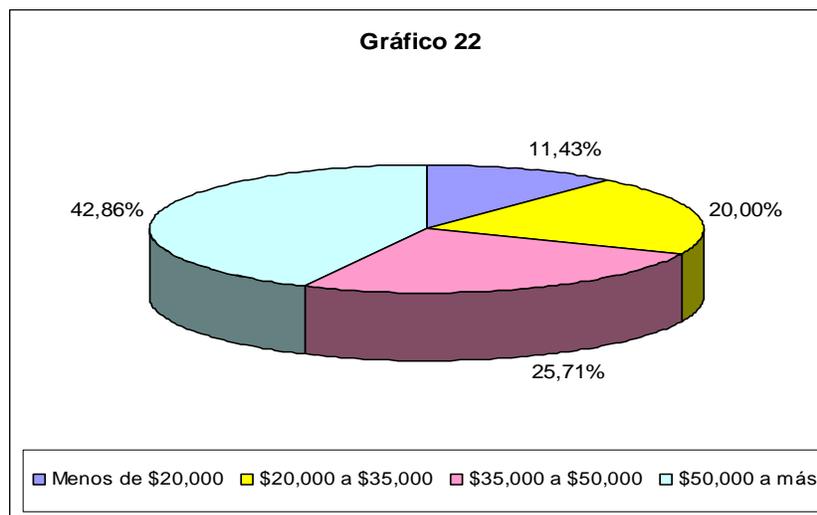
Pregunta # 22

¿Entre que rango se encuentran las ventas mensuales que se efectúan en la empresa?

Objetivo:

Clasificar las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor del Área Metropolitana de San Salvador de acuerdo a su nivel de ventas para conocer el tamaño de las organizaciones que integran el rubro.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Menos de \$20,000	4	11,43%
\$20,000 a \$35,000	7	20,00%
\$35,000 a \$50,000	9	25,71%
\$50,000 a más	15	42,86%
Total	35	100,00%



Comentario:

De los gerentes encuestados la mayoría (42.86%) afirma que las ventas son mayores a \$50,000 mensuales, las demás empresas registran ventas menores a \$50,000 y mayores a \$20,000 (25.71% y 20% respectivamente). En conclusión y según la clasificación de FUSADES en su mayoría el rubro de comercialización de productos químicos esta conformado por medianas empresas, ya que, reflejan ventas de \$50,000 en adelante, mensualmente.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

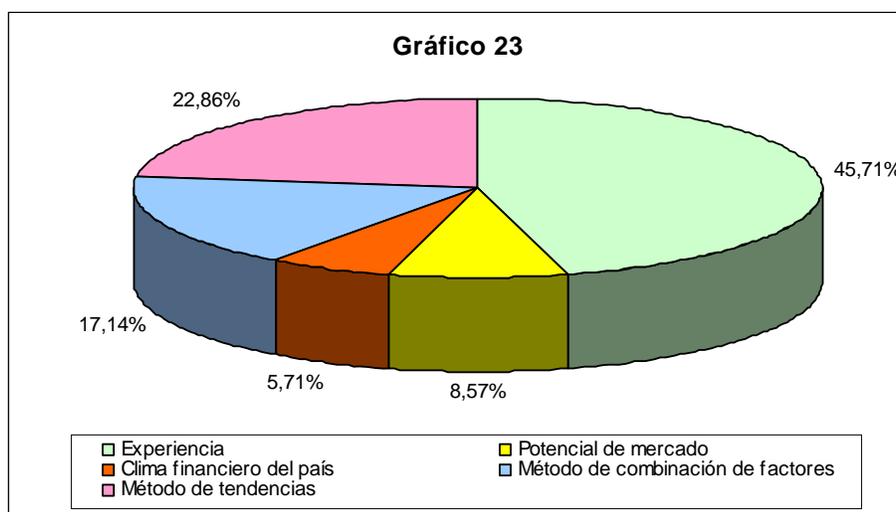
Pregunta # 23

¿Qué método estadístico utilizan usualmente en la empresa para determinar las proyecciones de ventas?

Objetivo

Determinar si las empresas sujetas a estudio, utilizan modelos numéricos para elaborar estimaciones de lo que se espera vender.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Experiencia	16	45,71%
Potencial de mercado	3	8,57%
Clima financiero del país	2	5,71%
Método de combinación de factores	6	17,14%
Método de tendencias	8	22,86%
Total	35	100,00%



Comentario

La mayor parte de gerentes (45.71%) aseguran utilizar la experiencia como método de proyección de ventas. En segundo lugar se ubican aquellas organizaciones en las cuales se utiliza el método de tendencias para proyectar las ventas (22.86%). En tercer lugar se ubican las empresas que proyectan sus ventas por medio del método estadístico de combinación de factores (17.14%). Estos datos servirán de base para establecer el método de proyección de ventas mas adecuado para las empresas en estudio.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

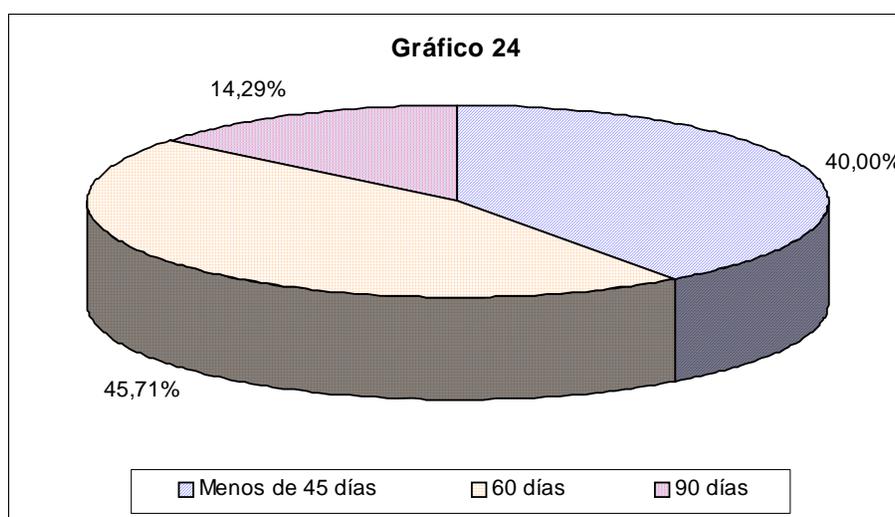
Pregunta # 24

Si realizan ventas al crédito, ¿Señale el plazo que le concede a sus clientes?

Objetivo

Conocer cuales son los plazos de crédito que las empresa les conceden a sus clientes, con el fin de analizar si están relacionados a la rotación de inventarios.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Menos de 45 días	14	40,00%
60 días	16	45,71%
90 días	5	14,29%
Total	35	100,00%



Comentario

En mayoría de empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor (45.71%) se le concede a sus clientes un plazo de 60 días para que sus clientes efectúen el pago. Otro buen porcentaje (40%) de empresas manifestó tener una recuperación de cartera menor a 45 días. Por otra parte, una minoría (14.29%) de empresas le concede a sus clientes hasta un plazo de 90 días para cancelar sus créditos.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

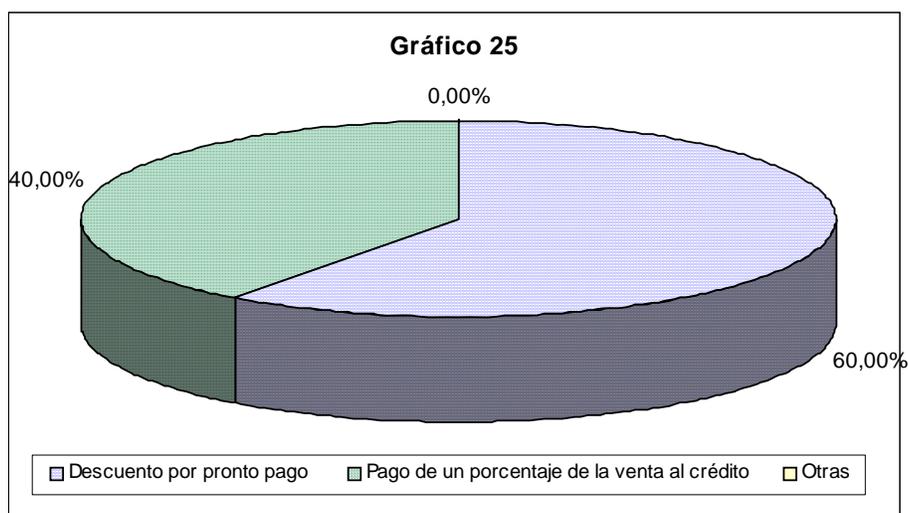
Pregunta # 25

Si las ventas son realizadas al crédito, ¿Cuáles políticas utilizan?

Objetivo

Conocer cuales son las políticas de ventas al crédito, que más utilizan las empresas comercializadoras de productos químicos.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Descuento por pronto pago	21	60,00%
Pago de un porcentaje de la venta al crédito	14	40,00%
Otras	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario

En la mayoría de empresas encuestadas (el 60%) se respondió que la política que más conceden a sus clientes es el descuento por pronto pago. Mientras que los gerentes de una minoría (el 40%) de empresas, afirman que la política que más otorgan es la de pago de un porcentaje de la venta al crédito al contado.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

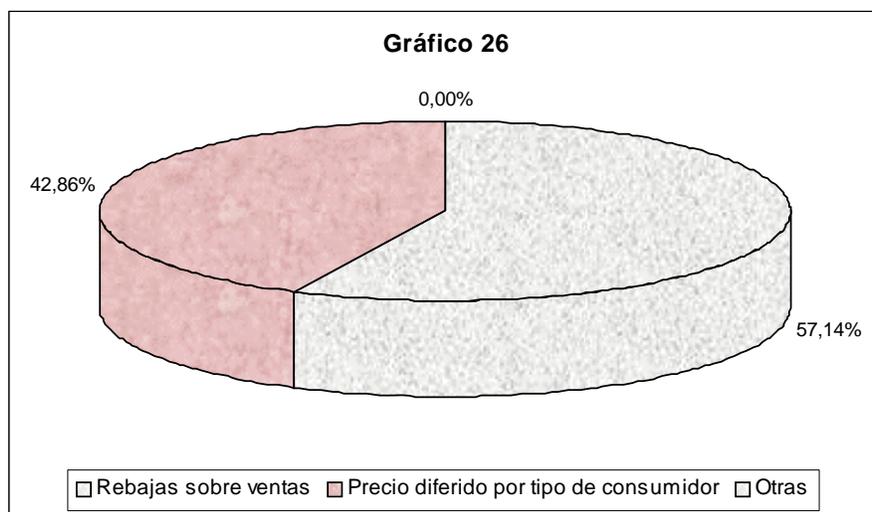
Pregunta # 26

Si realizan ventas al contado, ¿cuáles políticas utilizan?

Objetivo

Conocer si las empresas comercializadoras de productos químicos, utilizan algún tipo de incentivo con sus clientes, para generar un mayor volumen de ventas al contado.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Rebajas sobre ventas	20	57,14%
Precio diferido por tipo de consumidor	15	42,86%
Otras	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario

Las rebajas sobre ventas son la política de venta al contado más otorgada por la mayoría de las empresas investigadas (57.14%). Sin embargo, un porcentaje considerable (42.86%) de empresas conceden el precio diferido por tipo de consumidor, lo cual quiere decir que éstas empresas ofrecen diferentes precios dependiendo del record crediticio de sus clientes. Lo anterior demuestra que un gran porcentaje de éstas empresas, para vender de contado necesitan hacer rebajas sobre el total de la venta.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

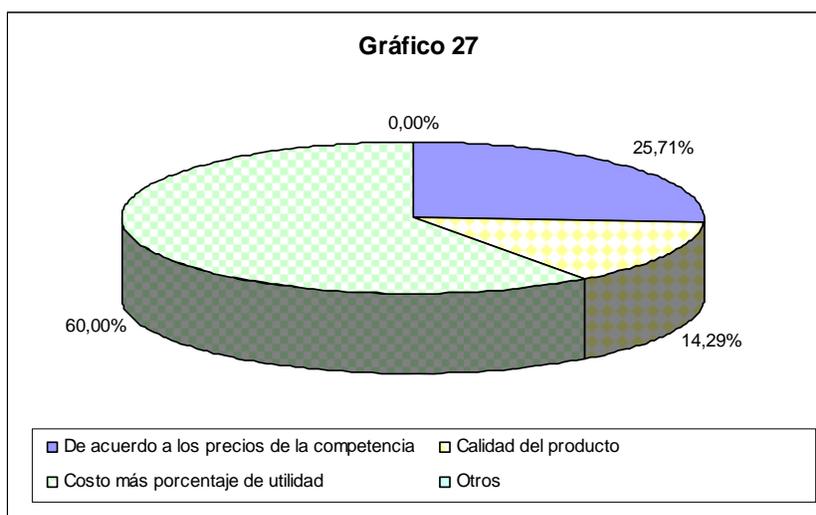
Pregunta # 27

¿Cómo determina los precios de venta de los productos?

Objetivo

Identificar los lineamientos que las empresas utilizan para establecer el precio de ventas, al que comercializan los productos.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
De acuerdo a los precios de la competencia	9	25,71%
Calidad del producto	5	14,29%
Costo más porcentaje de utilidad	21	60,00%
Otros	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario

La mayor parte de las empresas encuestadas manifestó que el precio se establece de acuerdo al costo más un porcentaje de utilidad y representan el mayor porcentaje (60%) del total que se consultó, otras empresas investigadas (el 25.71%) lo realizan de acuerdo a los precios de la competencia y unas pocas instituciones (el 14.29%) establecen los precios por la calidad del producto que comercializan. Por lo tanto la aplicación de planes cuantitativos servirá para generar políticas de precios.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

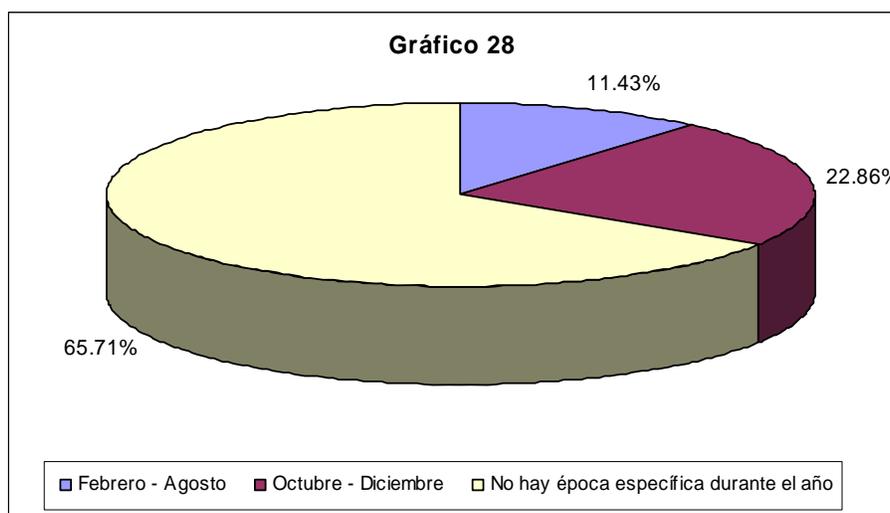
Pregunta # 28

¿En qué período del año la empresa experimenta mayor volumen de ventas?

Objetivo

Identificar la temporada del año en la cual los clientes incrementan la adquisición de productos, y las empresas reportan un mayor ingreso de utilidades.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Febrero – Agosto	4	11.43%
Octubre – Diciembre	8	22.86%
No hay época específica durante el año	23	65.71%
Total	35	100.00%



Comentario

El mayor porcentaje de Gerentes encuestados (65.71%) afirman que en sus empresas no hay una época específica durante el año en la cual experimentan un incremento sensible en sus ventas. Por otra parte, otras organizaciones (22.86%) estudiadas experimentan incrementos en ventas entre Octubre y Diciembre. Una minoría de empresas experimenta incrementos en ventas en los meses de febrero y Agosto (11.43%)

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

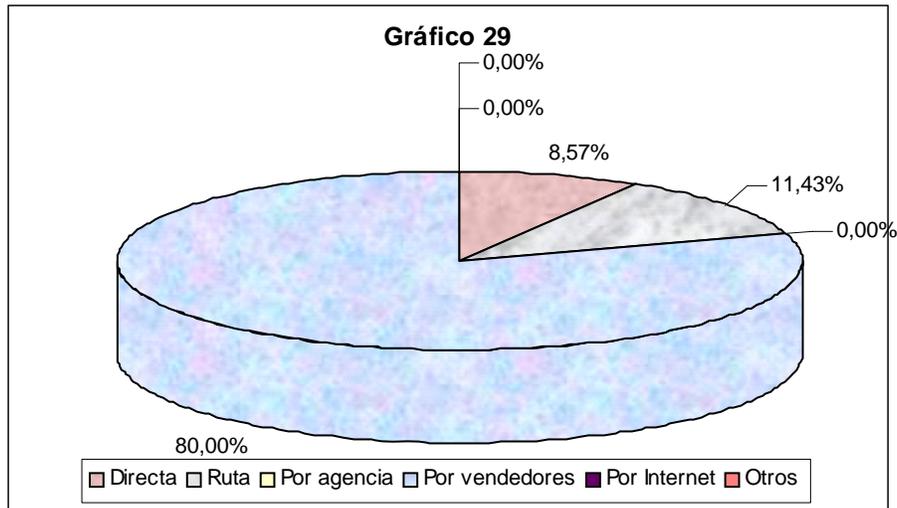
Pregunta # 29

¿Cuál es el sistema de distribución de productos que emplea?

Objetivo

Determinar de qué manera es realizada la distribución de los productos, que comercializan las empresas de producto químicos industriales.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Directa	3	8,57%
Ruta	4	11,43%
Por agencia	0	0,00%
Por vendedores	28	80,00%
Por Internet	0	0,00%
Otros	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario

Casi todas las empresas estudiadas (el 80%), utilizan vendedores para realizar la distribución de los productos, mientras que otras empresas utilizan la ruta y la venta directa como método de distribución de sus productos (el 11.43% y 8.57% respectivamente).

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

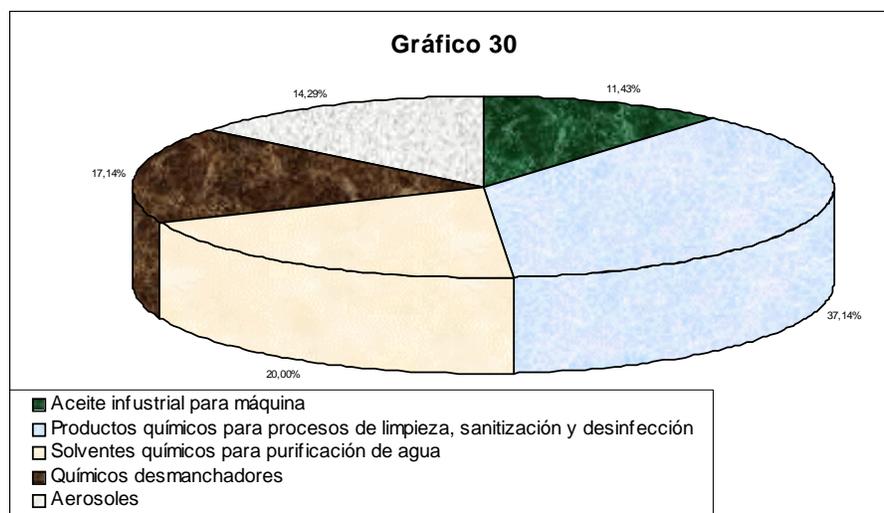
Pregunta # 30

¿Qué tipo de producto vende con mayor volumen?

Objetivo

Conocer los artículos que más demanda tienen en el mercado, por parte de las empresas comercializadoras de productos químicos.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Aceite industrial para máquina	4	11,43%
Productos químicos para procesos de limpieza, sanitización y desinfección	13	37,14%
Solventes químicos para purificación de agua	7	20,00%
Químicos desmanchadores	6	17,14%
Aerosoles	5	14,29%
Total	35	100,00%



Comentario

De todos los Gerentes encuestados la mayoría (37.14%) afirmaron que los productos que más venden las empresas son productos químicos para procesos de limpieza, sanitización y desinfección. Mientras que el resto de Gerentes encuestados aseguraron que los productos más vendidos por sus empresas son Solventes químicos para purificación de agua, Químicos desmanchadores, Aerosoles, Aceite industrial para máquina (con porcentajes de 20, 17.14, 14.29 y 11.43 respectivamente).

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

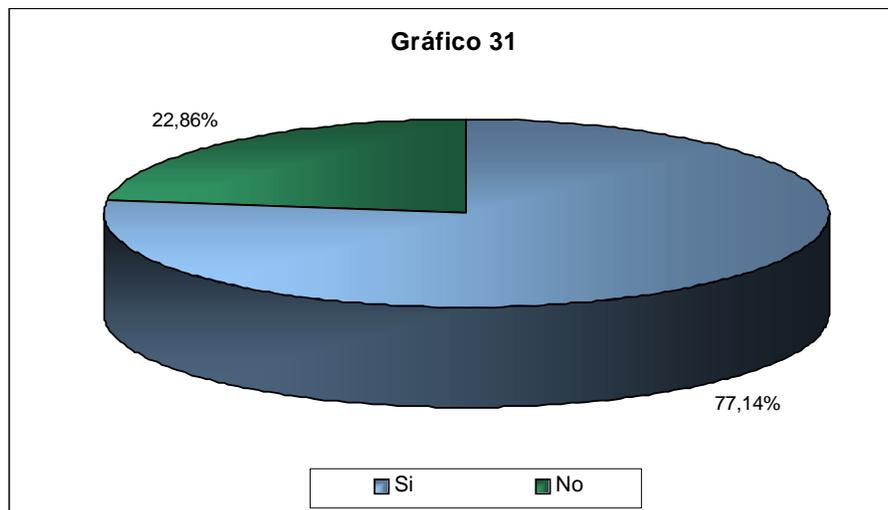
Pregunta # 31

¿Realiza inventario sobre la mercadería?

Objetivo

Identificar si existen controles sistemáticos sobre las existencias de los artículos destinados para la venta.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Si	27	77,14%
No	8	22,86%
Total	35	100,00%



Comentario

De las empresas que se encuestaron se pudo determinar que la mayor parte (77.14%) "si" realizan inventario sobre mercadería, por lo tanto existe un control sistemático de los mismos. Mientras que unas pocas organizaciones (22.86%) "no" lleva inventario de la mercadería.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

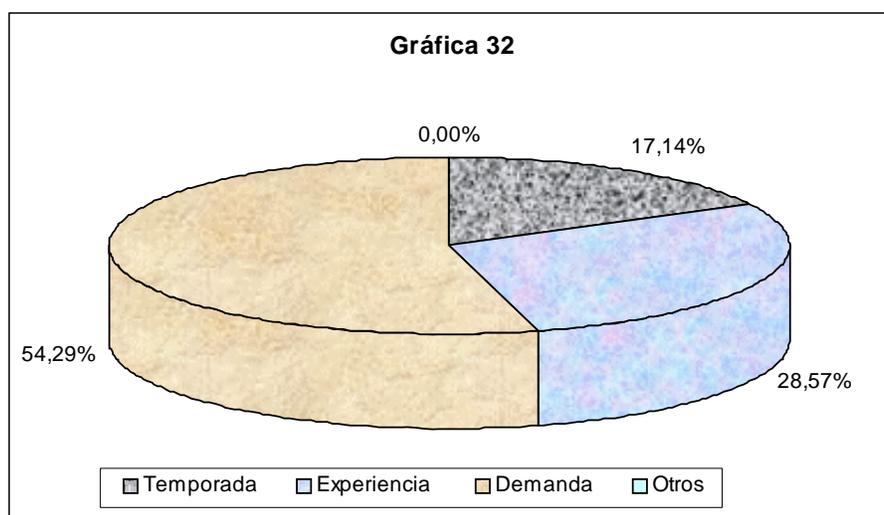
Pregunta # 32

Para determinar los niveles de inventario de la empresa, ¿Qué criterio utilizan?

Objetivo

Conocer las fuentes de información a las que recurren las empresas en estudio para determinar la cantidad de inventario que seguirán para sus operaciones.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Temporada	6	17,14%
Experiencia	10	28,57%
Demanda	19	54,29%
Otros	0	0,00%
Total	35	100,00%



Comentario

En la mayoría de las empresas estudiadas (54.29%) se utiliza a la demanda de los productos como criterio para determinar los niveles de inventario. En otras empresas (28.57%) los niveles de inventario se determinan de acuerdo a la experiencia y en un pequeño porcentaje (17.14%) se lleva a cabo por la temporada. En consecuencia para elaborar el sistema presupuestario, se considerarán las políticas mencionadas, para mantener un nivel óptimo de la mercadería que además de cubrir el volumen de ventas, minimice los costos de inversión.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

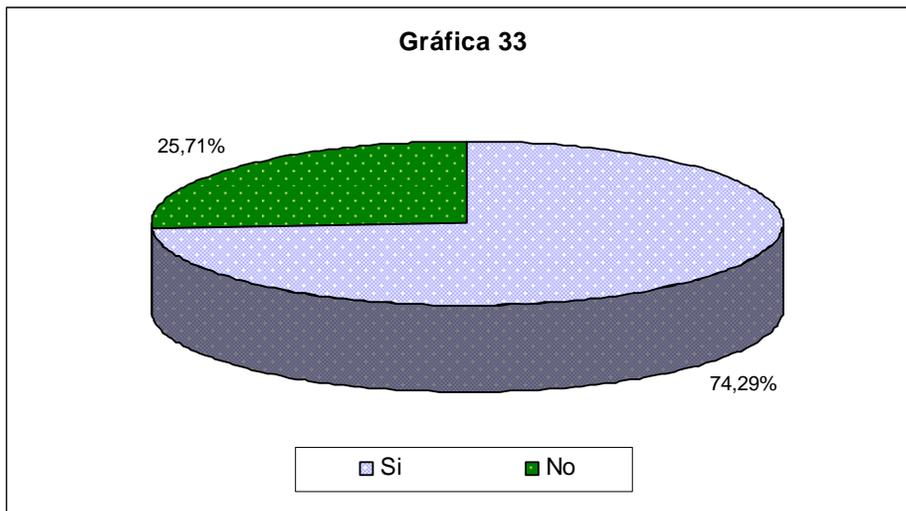
Pregunta # 33

¿Existe un control riguroso sobre los inventarios?

Objetivo

Determinar métodos de verificación, sobre la existencia de productos almacenados.

Alternativas	Dato absoluto	Dato relativo
Si	26	74,29%
No	9	25,71%
Total	35	100,00%



Comentario

De las empresas consultadas el mayor porcentaje (74.29) se afirmó llevar un control riguroso de los inventarios, sin embargo en unas cuantas (el 25.71%) se manifestó que "no" son llevados a cabo. Lo anterior será tomado de base para elaborar lineamientos, que sirvan para establecer controles sobre los productos y de ésta forma contribuir a mantener los niveles de inventario presupuestados.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

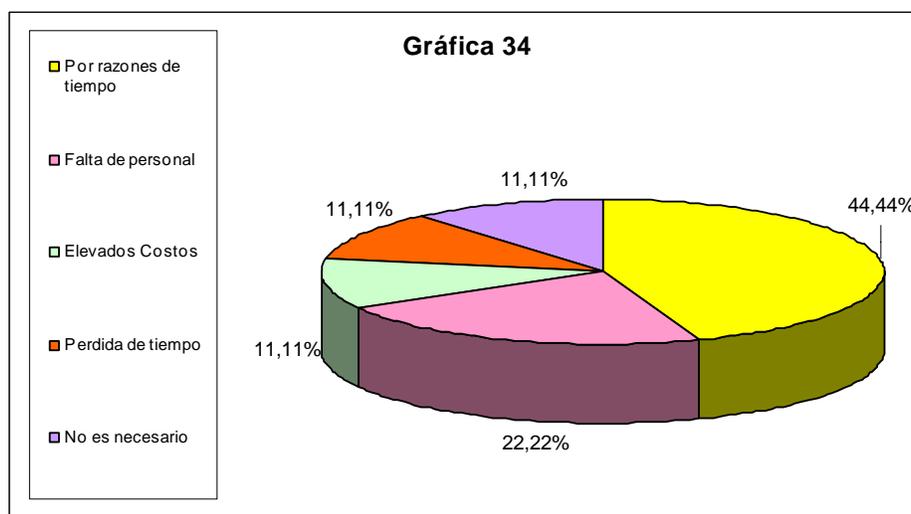
Pregunta # 34

¿Por qué no realiza control sobre los inventarios?

Objetivo

Identificar los motivos, por los cuales no existe una inspección constante y oportuna de la mercadería.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Por razones de tiempo	4	44,44%
Falta de personal	2	22,22%
Elevados Costos	1	11,11%
Perdida de tiempo	1	11,11%
No es necesario	1	11,11%
Total	9	100,00%



Comentario

De las nueve empresas que respondieron que "No" cuentan con controles rigurosos sobre los inventarios, la mayoría mencionaron que la principal causa es la falta de tiempo (44.44%), luego como segunda razón se encuentra la falta de personal (22.22%), y por último (con 11.11%) se encuentran razones como son "pérdida de tiempo", "no es necesario" y que "representa elevados costos". En consecuencia la implementación de planes cuantitativos contribuirá que exista un mejor control sobre los inventarios.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

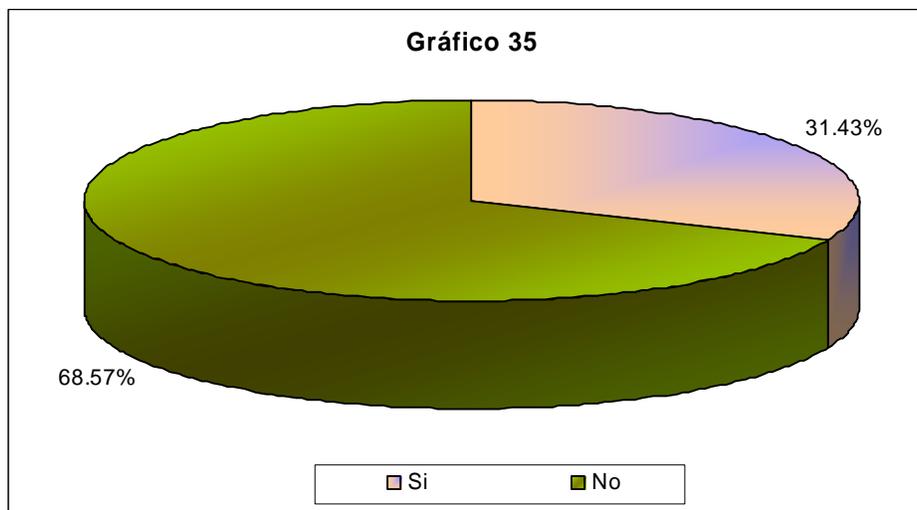
Pregunta #35

¿Existe un control sobre los recursos financieros disponibles?

Objetivo:

Conocer si las empresas objeto de estudio realizan un control de los recursos financieros disponibles para sus operaciones.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Si	11	31.43%
No	24	68.57%
Total	35	100.00%



Comentario:

La mayoría de las personas encuestadas (68.57%) manifestaron que en sus empresas "no" se realiza un control de recursos financieros disponibles, mientras que solo unas cuantas aseguraron que "si" se realiza dicho control (31.43%)

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

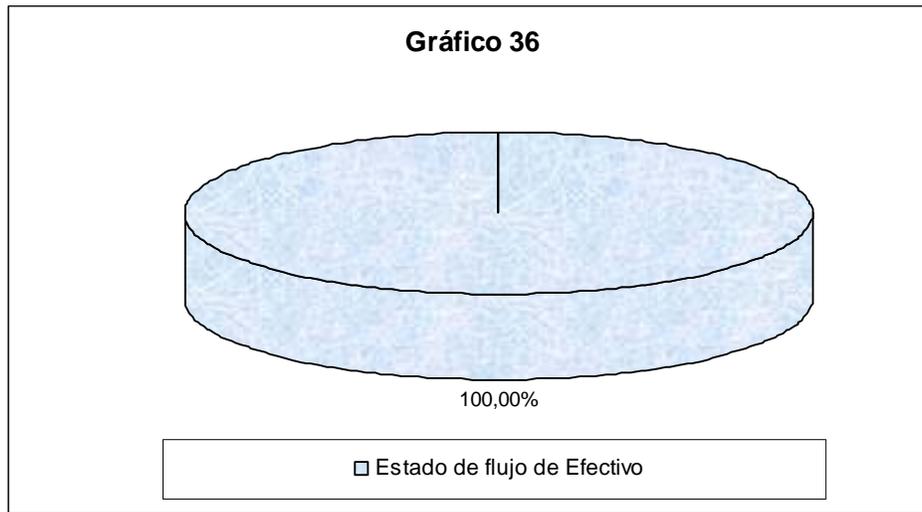
Pregunta #36

¿Qué tipo de controles son utilizados?

Objetivo:

Conocer que controles son utilizados dentro de las empresas sujetas a estudio sobre sus recursos financieros.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Estado de flujo de Efectivo	11	100,00%
Total	11	100,00%



Comentario:

Todos los Gerentes encuestados cuyas empresas "sí" (31.43%) realizan un control de los recursos financieros disponibles declararon que dicho control se realiza a través del Estado de Flujo de Efectivo.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

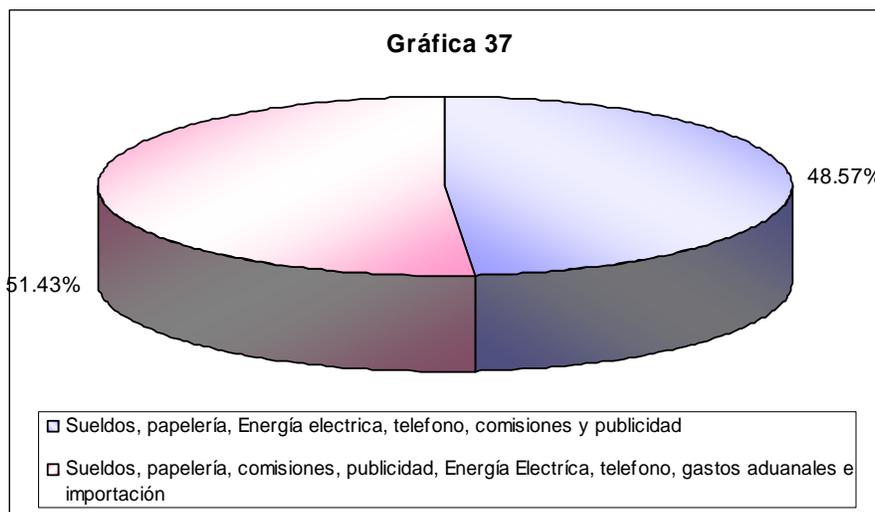
Pregunta #37

¿Cuáles son los Gastos de Venta en que incurre normalmente?

Objetivo:

Investigar cuales son los Gastos de Ventas en los que incurren comúnmente las empresas sujetas a estudio.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Sueldos, papelería, Energía eléctrica, teléfono, comisiones y publicidad	17	48.57%
Sueldos, papelería, comisiones, publicidad, Energía Eléctrica, teléfono, gastos aduanales e importación	18	51.43%
Total	35	100.00%



Comentario:

Según las gerentes encuestados, la mayoría (el 51.43%) de empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor incluyen entre sus Gastos de Venta los Gastos aduanales y de importación, debido a que comercializan productos importados, las demás empresas (48.57%) solo tienen los Gastos de Venta más comunes, puesto que no comercializan productos importados.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

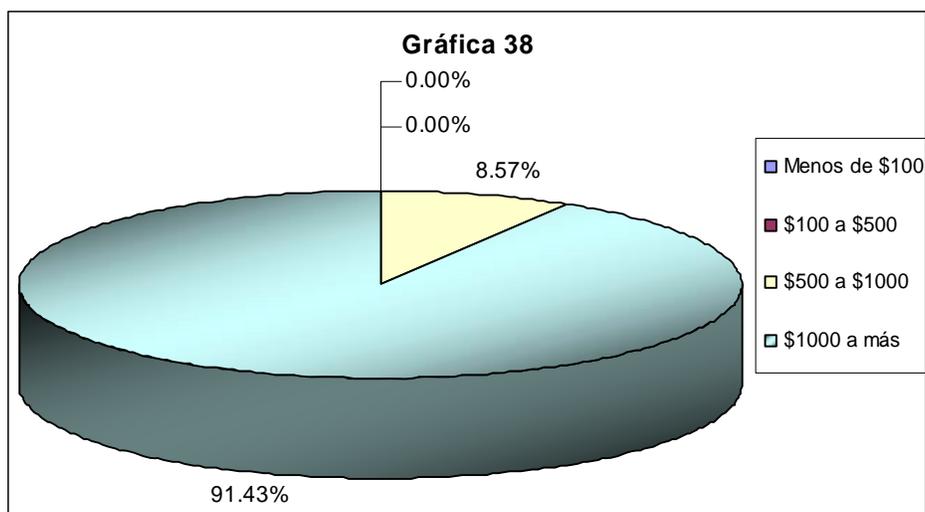
Pregunta #38

¿Entre que rangos se encuentran los Gastos de Venta que realiza la empresa?

Objetivo:

Determinar cual es le monto al que ascienden los Gastos de Venta en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el área de San Salvador.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Menos de \$100	0	0.00%
\$100 a \$500	0	0.00%
\$500 a \$1000	3	8.57%
\$1000 a más	32	91.43%
Total	35	100.00%



Comentario:

Los Gastos de Venta, de las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor, se encuentran en un rango de \$1000 o más, en la mayoría de estas empresas (91.43%); por otra parte una minoría de empresas tienen Gastos de Venta que oscilan entre \$500 y \$1000 (el 8.5%)

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

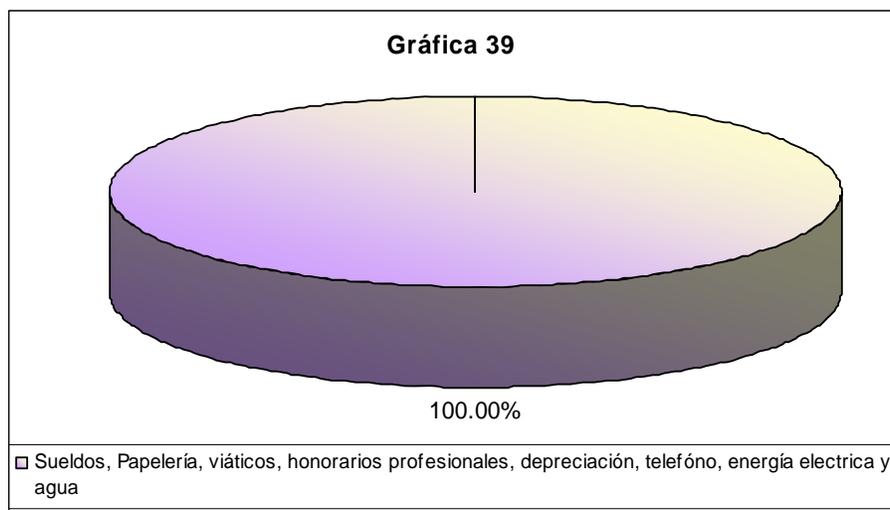
Pregunta #39

¿Cuáles son los Gastos de Administración en los que incurre en el desarrollo de las operaciones?

Objetivo:

Conocer cuales son los Gastos de Administración en lo que usualmente incurren las empresas sujetas a estudio.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Sueldos, Papelería, viáticos, honorarios profesionales, depreciación, teléfono, energía eléctrica y agua	35	100.00%
Total	35	100.00%



Comentario:

De acuerdo con el estudio realizado, todas las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor (el 100%) incluyen en sus Gastos de Administración los sueldos, papelería, viáticos, honorarios profesionales. Etc.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

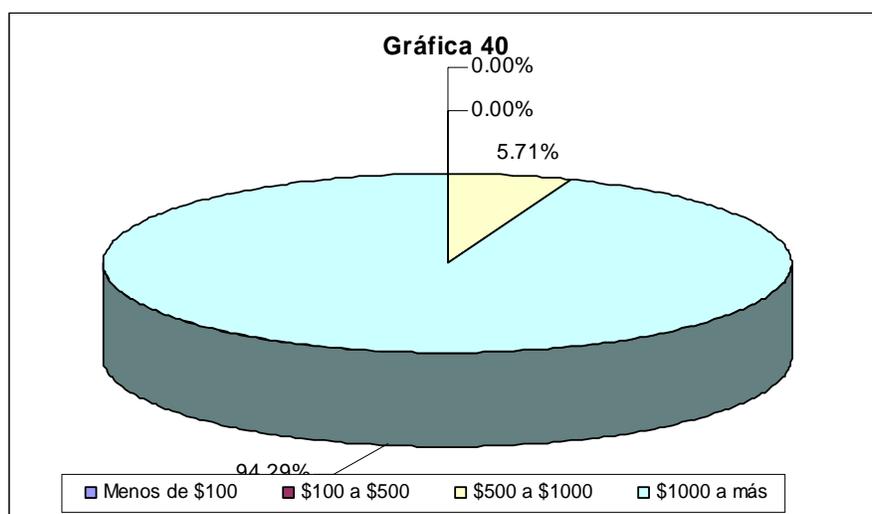
Pregunta #40

¿Entre que rangos se encuentran los Gastos de Administración que realiza la empresa?

Objetivo:

Determinar el monto de los Gastos de Administración en los que comúnmente incurren las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el área de San Salvador.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Menos de \$100	0	0.00%
\$100 a \$500	0	0.00%
\$500 a \$1000	2	5.71%
\$1000 a más	33	94.29%
Total	35	100.00%



Comentario:

De todas las empresas sujetas a estudio, el 94.29% gastan \$1000 o más como gastos de administración, Así mismo, una minoría (5.71%) gasta de \$500 a \$1000 en concepto de Gastos de Administración.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

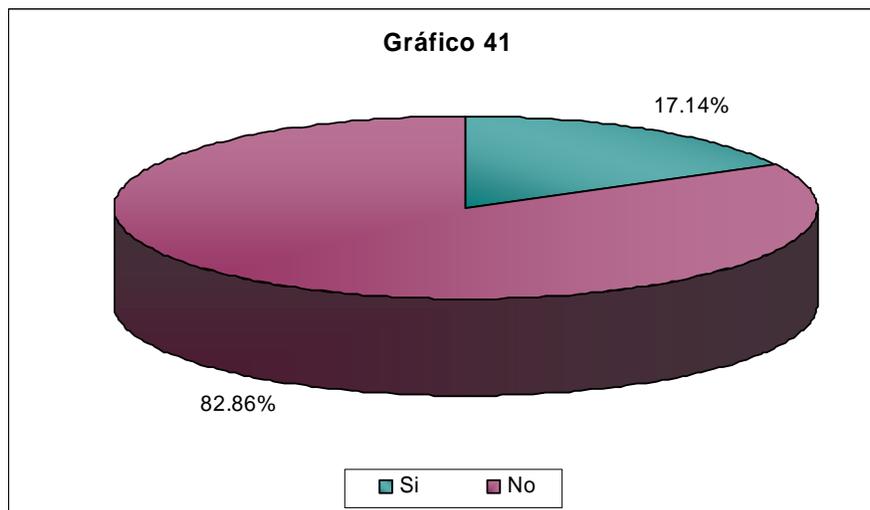
Pregunta #41

¿Realiza inversiones la empresa?

Objetivo:

Indagar si en las empresas objeto de estudio se llevan a cabo inversiones

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Si	6	17.14%
No	29	82.86%
Total	35	100.00%



Comentario:

En la mayor parte de empresas, (el 82.86%) no se realizan inversiones, solo unas pocas (17.14%) manifestaron si realizar inversiones, sin embargo, no aclararon que tipo de inversiones llevan a cabo.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

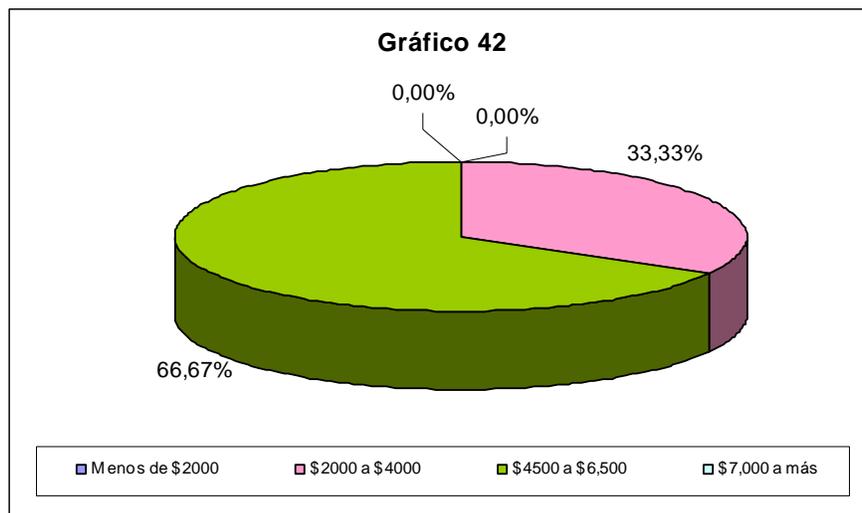
Pregunta #42

¿Dentro de que rango se encuentra la inversión que realiza?

Objetivo:

Determinar cual es el monto total de inversiones que realizan las empresas objeto de estudio.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Menos de \$2000	0	0,00%
\$2000 a \$4000	2	33,33%
\$4500 a \$6,500	4	66,67%
\$7,000 a más	0	0,00%
Total	6	100,00%



Comentario:

Las empresas en las que "Si" se realizan inversiones, aseguraron que el monto al que ascienden dichas inversiones es entre \$4,500 a \$6,500 (el 66.67%) mientras que una pocas empresas manifestaron invertir entre \$2,000 y \$4,000 (el 33.33%).

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

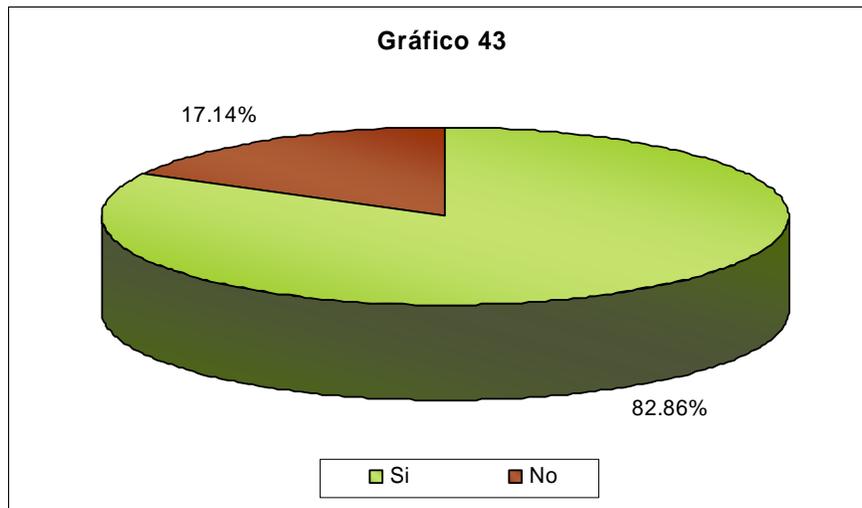
Pregunta #43

¿Posee actualmente financiamiento por parte de alguna institución bancaria?

Objetivo:

Conocer si las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el área metropolitana de San Salvador utilizan financiamiento de instituciones bancarias además del financiamiento propio.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Si	29	82.86%
No	6	17.14%
Total	35	100%



Comentario:

Según la investigación realizada, la mayor parte de las empresas utilizan el financiamiento bancario para realizar sus operaciones, tan solo unas pocas (el 14.14%) no utilizan el financiamiento bancario.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

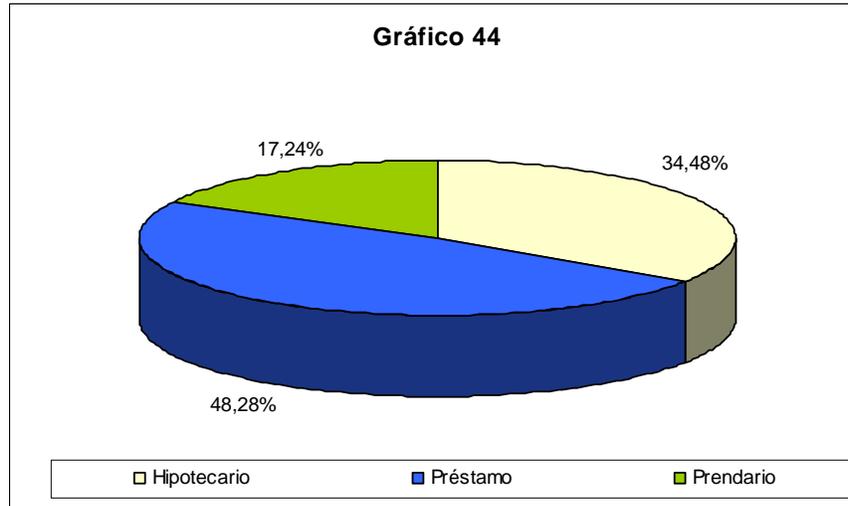
Pregunta #44

¿Qué tipo de financiamiento utiliza la empresa para llevar a cabo sus operaciones?

Objetivo:

Determinar cuál es el tipo de financiamiento bancario más utilizado por las empresas objeto de estudio.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Hipotecario	10	34,48%
Préstamo	14	48,28%
Prendario	5	17,24%
Total	29	100,00%



Comentario:

Los préstamos bancarios es el tipo de financiamiento más utilizado por las empresas objeto de estudio (48.28%), mientras que los prendarios e hipotecarios no son muy utilizados por las empresas (el 17.24% y el 34.48% respectivamente). Por lo que se puede afirmar que las empresas comercializadoras de productos químicos industriales, utilizan préstamos para financiarse y llevar a cabo sus operaciones.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

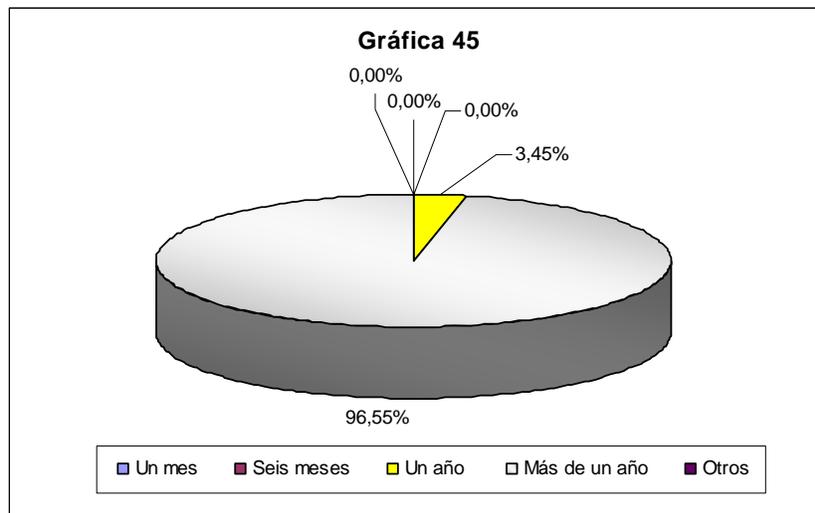
Pregunta #45

¿Cuál es el plazo que se le otorga a la empresa para su financiamiento?

Objetivo:

Establecer cual es el plazo que la banca otorga a las empresas sujetas a estudio para su financiamiento.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Un mes	0	0,00%
Seis meses	0	0,00%
Un año	1	3,45%
Más de un año	28	96,55%
Otros	0	0,00%
Total	29	100,00%



Comentarios:

El plazo que las instituciones bancarias otorgan a las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor es fundamentalmente de un año o más (con un 96.55%).

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

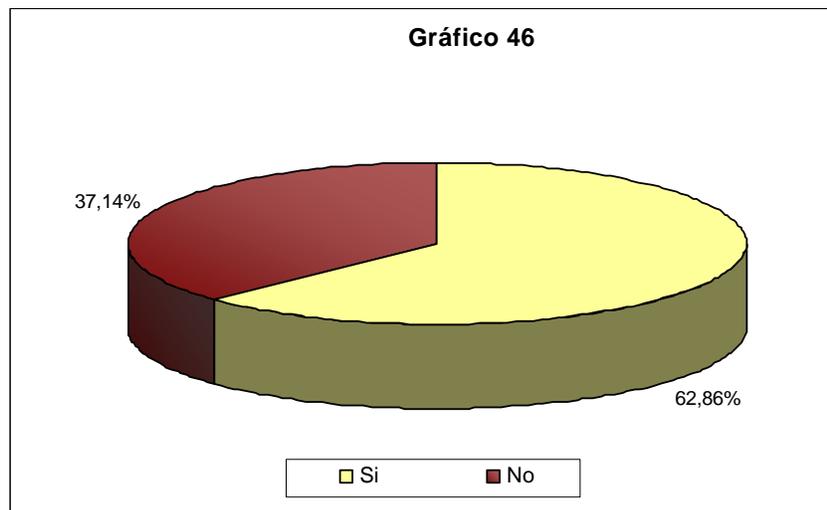
Pregunta #46

¿Considera que hay una efectiva coordinación entre las diferentes áreas de la empresa?

Objetivo:

Determinar cual es la opinión de las entidades estudiadas acerca de la coordinación entre las diferentes áreas que componen la empresa.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Si	22	62,86%
No	13	37,14%
Total	35	100,00%



Comentario:

La mayoría de los gerentes encuestadas (62.86%) consideran que, si hay una coordinación efectiva entre las diferentes áreas de trabajo. Mientras que una minoría (37.14%) afirma no tener coordinación entre sus áreas.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

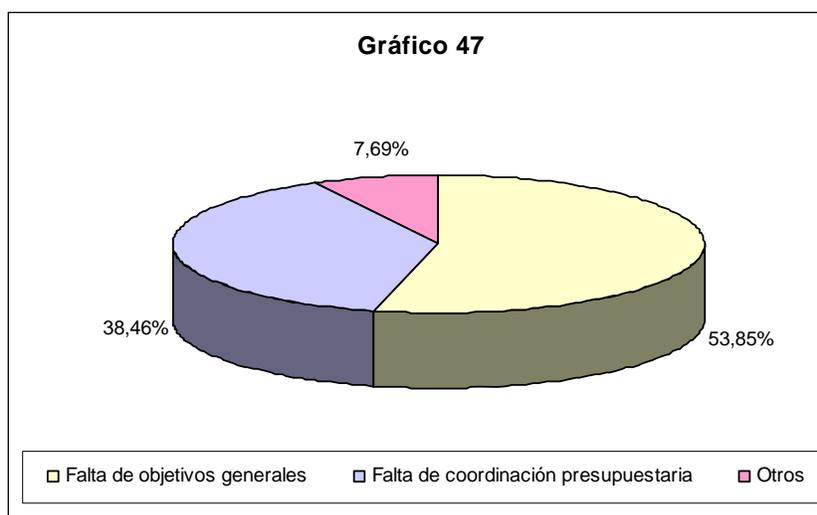
Pregunta #47

¿Por qué no están coordinadas las áreas de trabajo?

Objetivo:

Conocer las razones por las cuales las empresas consideran que no están coordinadas las áreas de trabajo.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Falta de objetivos generales	7	53,85%
Falta de coordinación presupuestaria	5	38,46%
Otros	1	7,69%
Total	13	100,00%



Comentario:

La mayoría de gerentes aseguran “No” están coordinadas las áreas de trabajo, debido a la falta de objetivos generales (53.58%), por otra parte, algunas empresas consideran que la causa es que no hay coordinación presupuestaria (38.46%), además otras empresas afirman que existen “Otras causas” por las no existe coordinación entre las diferentes áreas de la empresa.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

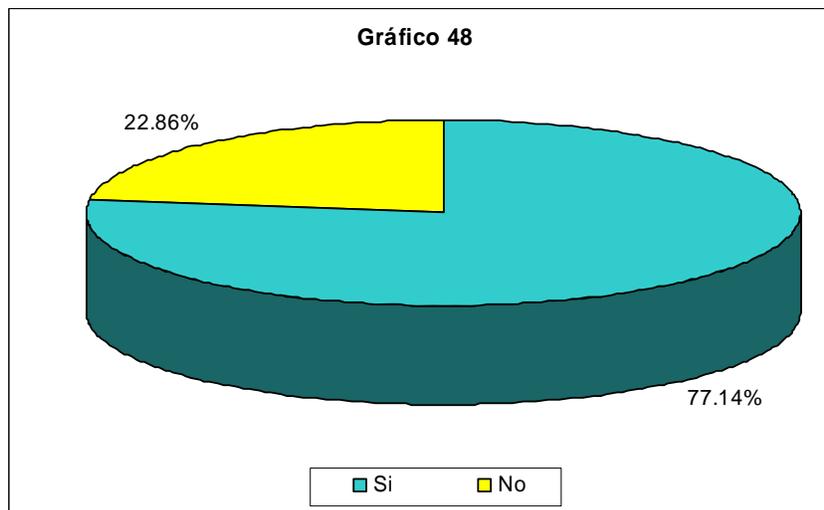
Pregunta #48

¿Dentro de cada área de la entidad existe una planificación de las actividades?

Objetivo:

Investigar si existe una planificación de las actividades dentro de las empresas sujetas a estudio.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Si	27	77.14%
No	8	22.86%
Total	35	100%



Comentario:

En la mayoría de empresas sujetas a estudio (el 77.14%) no existe una planificación de actividades, en cambio unas pocas manifestaron que si existe una planificación de actividades.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

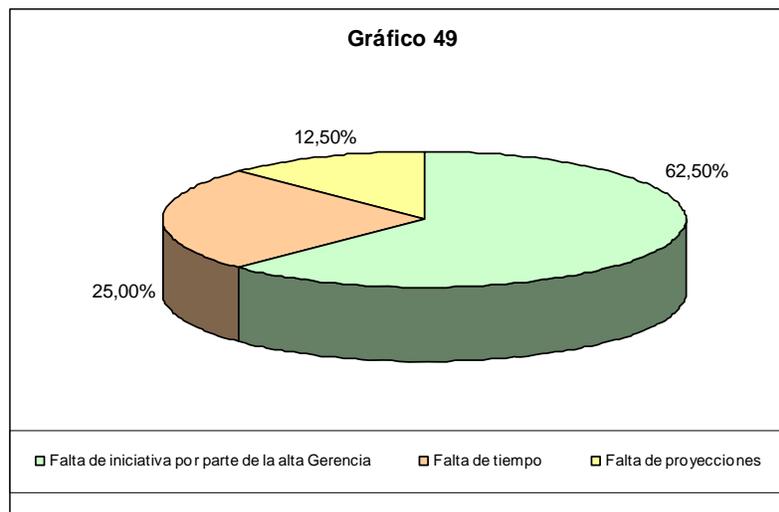
Pregunta #49

¿Por qué no existe una planificación de las actividades?

Objetivo:

Conocer la opinión de las empresas acerca de las razones por las que no existe planificación de las actividades.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Falta de iniciativa por parte de la alta Gerencia	5	62,50%
Falta de tiempo	2	25,00%
Falta de proyecciones	1	12,50%
Total	8	100,00%



Comentario:

La falta de iniciativa por parte de la alta Gerencia es una de las principales razones por las que no existe una planificación (62.50%), por otra parte hay razones como la falta de tiempo y la falta de proyecciones que además fueron mencionadas como razones por las que no hay una planeación.

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

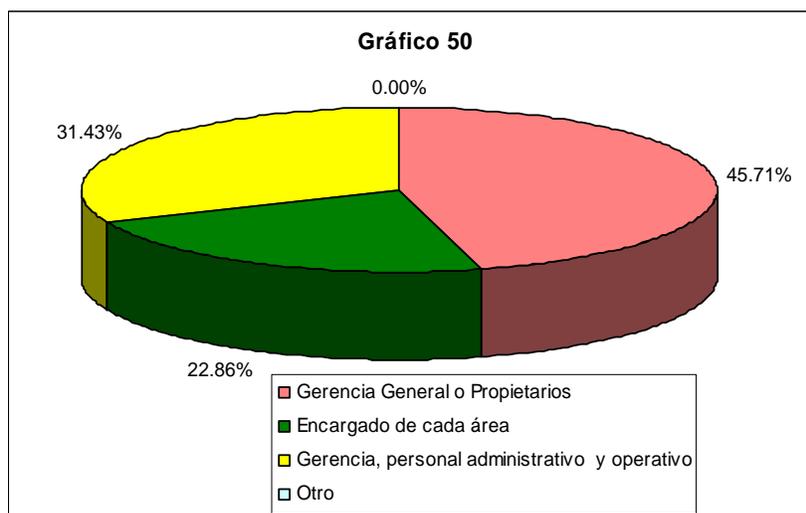
Pregunta #50

¿Quién es el encargado de llevar a cabo la planificación?

Objetivo:

Determinar quien es la persona encargada de llevar a cabo la planificación en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor en el área metropolitana de San Salvador.

Alternativa	Dato Absoluto	Dato Relativo
Gerencia General o Propietarios	16	45.71%
Encargado de cada área	8	22.86%
Gerencia, personal administrativo y operativo	11	31.43%
Otro	0	0.00%
Total	35	100.00%



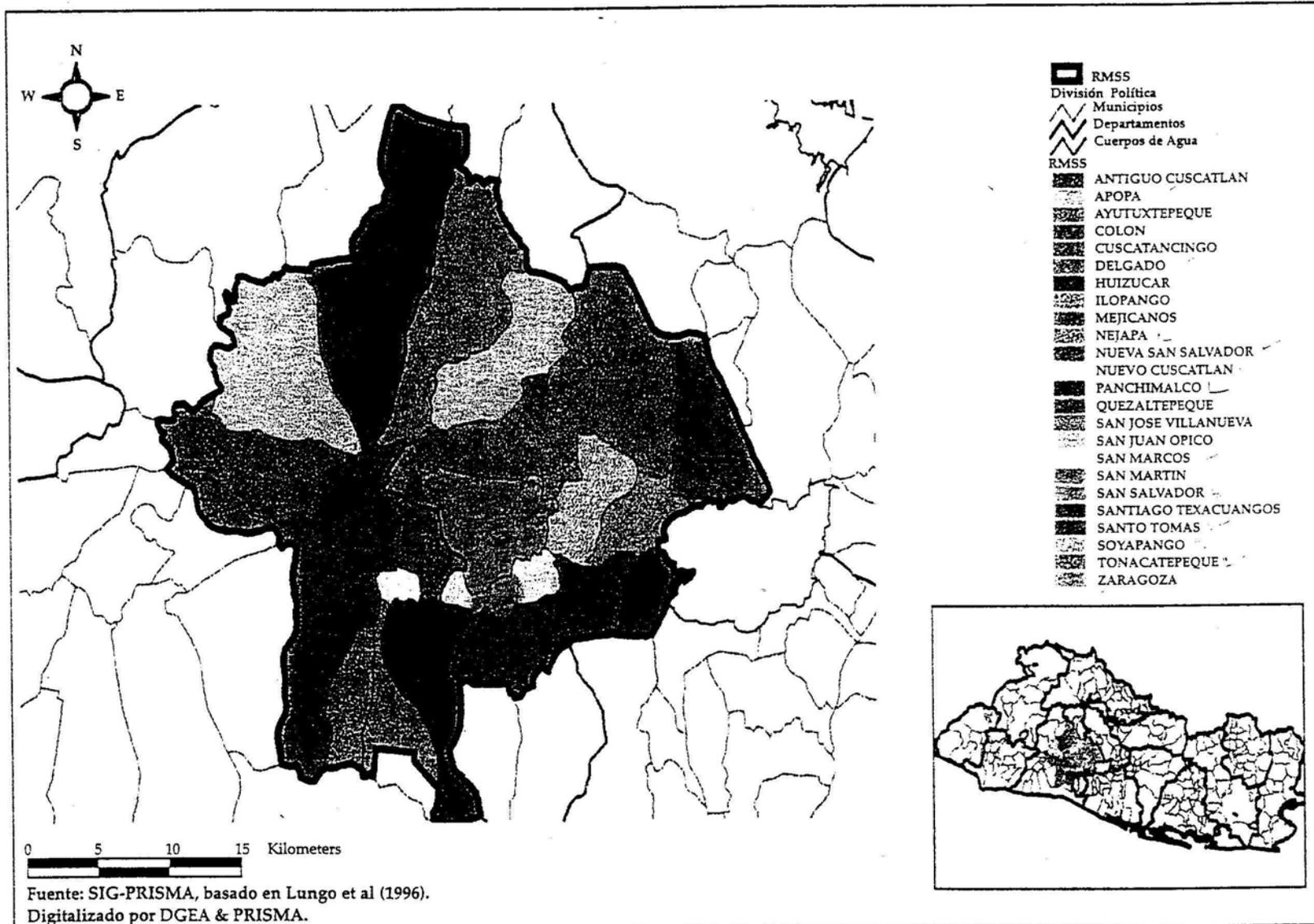
Comentario:

La Gerencia General o propietarios son las principales personas encargadas de realizar la planificación en las empresas comercializadoras de productos químicos industriales al por menor (con 45.71%), además otras alternativas fueron mencionadas, como la Gerencia, personal administrativo y operativo, y el encargado de cada área (31.43% y 22.86% respectivamente).

ANEXOS

Mapa 1

Ubicación de la Región Metropolitana de San Salvador



MINISTERIO DE ECONOMIA
DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS
LISTADO DE CODIGOS DE MUNICIPIOS POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO: 01 AHUACHAPAN MUNICIPIOS	
1	AHUACHAPAN
2	APANECA
3	ATIQUIZAYA
4	CONCEPCION DE ATACO
5	EL REFUGIO
6	GUAYMANGO
7	IJUTLA
8	SAN FRANCISCO MENENDEZ
9	SAN LORENZO
10	SAN PEDRO PUXTLA
11	TACUBA
12	TURIN

DEPARTAMENTO: 02 SANTA ANA MUNICIPIOS	
1	SANTA ANA
2	CANDELARIA DE LA FRONTERA
3	COATEPEQUE
4	CHALCHUAPA
5	EL CONGO
6	EL PORVENIR
7	MASAHUAT
8	METAPAN
9	SAN ANTONIO PAJONAL
10	SAN SEBASTIAN SALITRILLO
11	SANTA ROSA GUACHIPILIN
12	SANTIAGO DE LA FRONTERA
13	TEXISTEPEQUE

DEPARTAMENTO: 03 SONSONATE MUNICIPIOS	
1	SONSONATE
2	ACAJUTLA
3	ARMENIA
4	CALUCCO
5	CUISNAHUAT
6	IZALCO
7	IJAYUA
8	NAHUIZALCO
9	NAHULINGO
10	SALCOATITAN
11	SAN ANTONIO DEL MONTE
12	SAN JULIAN
13	SANTA CATARINA MASAHUAT
14	SANTA ISABEL ISHUATAN
15	SANTO DOMINGO
16	SONZACATE

DEPARTAMENTO: 04 CHALATENANGO MUNICIPIOS	
1	CHALATENANGO
2	AGUA CALIENTE
3	ARCATAO
4	AZACUALPA
5	CANCASQUE
6	CITALA
7	COMALAPA
8	CONCEPCION QUEZALTEPEQUE
9	DULCE NOMBRE DE MARIA
10	EL CARRIZAL
11	EL PARAISO
12	LA LAGUNA
13	LA PALMA
14	LA REINA
15	LAS FLORES
16	LAS VUELTAS
17	NOMBRE DE JESUS
18	NUEVA CONCEPCION
19	NUEVA TRINIDAD
20	OJOS DE AGUA
21	POTONICO
22	SAN ANTONIO DE LA CRUZ
23	SAN ANTONIO LOS RANCHOS
24	SAN FERNANDO
25	SAN FRANCISCO LEMPA
26	SAN FRANCISCO MORAZAN
27	SAN IGNACIO
28	SAN ISIDRO LABRADOR
29	SAN LUIS DEL CARMEN
30	SAN MIGUEL DE MERCEDES
31	SAN RAFAEL
32	SANTA RITA
33	TEJUTLA

DEPARTAMENTO: 05 LA LIBERTAD MUNICIPIOS	
1	SANTA TECLA
2	ANTIGUO CUSCATLAN
3	CIUDAD ARCE
4	COLON
5	COMASAGUA
6	CHILTIUPAN
7	HUIZUCAR
8	JAYAQUE
9	JICALAPA
10	LA LIBERTAD
11	NUEVO CUSCATLAN
12	OPICO
13	QUEZALTEPEQUE
14	SACACOYO
15	SAN JOSE VILLANUEVA
16	SAN MATIAS
17	SAN PABLO TACACHICO
18	TALNIQUE
19	TAMANIQUE
20	TEOTEPEQUE
21	TEPECOYO
22	ZARAGOZA

DEPARTAMENTO: 06 SAN SALVADOR MUNICIPIOS	
1	SAN SALVADOR
2	AGUILARES
3	APOPA
4	AYUTUXTEPEQUE
5	CUSCATANCIGO
6	DELGADO
7	EL FAISNAL
8	GUAZAPA
9	ILOPANGO
10	MEJICANOS
11	NEJAPA
12	FANCHIMALCO
13	ROSARIO DE MORA
14	SAN MARCOS
15	SAN MARTIN
16	SANTIAGO TEXACUANGOS
17	SANTO TOMAS
18	SOYAPANGO
19	TONACATEPEQUE

DEPARTAMENTO: 07 CUSCATLAN MUNICIPIOS	
1	COJUTEPEQUE
2	CANDELARIA
3	EL CARMEN
4	EL ROSARIO
5	MONTE SAN JUAN
6	ORATORIO DE CONCEPCION
7	SAN BARTOLOME PERULAPIA
8	SAN CRISTOBAL
9	SAN JOSE GUAYABAL
10	SAN PEDRO PERULAPAN
11	SAN RAFAEL CEDROS
12	SAN RAMON
13	SANTA CRUZ ANALQUITO
14	SANTA CRUZ MICHAPA
15	SUCHITOTO
16	TENANCINGO

DEPARTAMENTO: 08 LA PAZ MUNICIPIOS	
1	ZACATECOLUCA
2	CUYULTITAN
3	EL ROSARIO
4	JERUSALEN
5	MERCEDES LA CEIBA
6	OLOCUILTA
7	PARAISO DE OSORIO
8	SAN ANTONIO MASAHUAT
9	SAN EMIGDIO
10	SAN FRANCISCO CHINAMECA
11	SAN JUAN NONUALCO
12	SAN JUAN TALPA
13	SAN JUAN TEPEZONTES
14	SAN LUIS TALPA
15	SAN LUIS LA HERRADURA
16	SAN MIGUEL TEPEZONTES
17	SAN PEDRO MASAHUAT
18	SAN PEDRO NONUALCO
19	SAN RAFAEL OBRAJUELO
20	SANTA MARIA OSTUMA
21	SANTIAGO NONUALCO
22	TAPALHUACA

DEPARTAMENTO: 09 CABANAS MUNICIPIOS	
1	SENSUNTEPEQUE
2	CINQUERA
3	DOLORES
4	GUACOTECHI
5	ILOBASCO
6	JUTIAPA
7	SAN ISIDRO
8	TEJUTEPEQUE
9	VICTORIA

DEPARTAMENTO: 10 SAN VICENTE MUNICIPIOS	
1	SAN VICENTE
2	APASTEPEQUE
3	GUADALUPE
4	SAN CAYETANO ISTEPEQUE
5	SAN ESTEBAN CATARINA
6	SAN ILDEFONSO
7	SAN LORENZO
8	SAN SEBASTIAN
9	SANTA CLARA
10	SANTO DOMINGO
11	TECOLUCA
12	TEPETITAN
13	VERAPAZ

DEPARTAMENTO: 11 USULUTAN MUNICIPIOS	
1	USULUTAN
2	ALEGRIA
3	BERLIN
4	CALIFORNIA
5	CONCEPCION BATRES
6	EL TRIUNFO
7	EREGUAYQUIN
8	ESTANZUELAS
9	JUQUILISCO
10	JUCUAPA
11	JUCUARAN
12	MERCEDES UMAÑA
13	NUEVA GRANADA
14	OZATLAN
15	PUERTO EL TRIUNFO
16	SAN AGUSTIN
17	SAN BUENAVENTURA
18	SAN DIONISIO
19	SAN FRANCISCO JAVIER
20	SANTA ELENA
21	SANTA MARIA
22	SANTIAGO DE MARIA
23	TECAFAN

DEPARTAMENTO: 12 SAN MIGUEL MUNICIPIOS	
1	SAN MIGUEL
2	CAROLINA
3	CIUDAD BARRIOS
4	COMACARAN
5	CHAPELTIQUE
6	CHINAMECA
7	CHIRILAGUA
8	EL TRANSITO
9	LOLOTIQUE
10	MONCAGUA
11	NUEVA GUADALUPE
12	NUEVO EDEN DE SAN JUAN
13	QUELEPA
14	SAN ANTONIO
15	SAN GERARDO
16	SAN JORGE
17	SAN LUIS DE LA REINA
18	SAN RAFAEL
19	SESORI
20	ULUAZAPA

DEPARTAMENTO: 13 MORAZAN MUNICIPIOS	
1	SAN FRANCISCO (GOTERA)
2	ARAMBALA
3	CACAOPERA
4	CORINTO
5	CHILANGA
6	DELICIAS DE CONCEPCION
7	EL DIVISADERO
8	EL ROSARIO
9	GUALOCOCTI
10	GUATAJIAGUA
11	JOATECA
12	JOCOAITIQUE
13	JOCORO
14	LOLOTIQUILLO
15	MEANGUERA
16	OSICALA
17	PERQUIN
18	SAN CARLOS
19	SAN FERNANDO
20	SAN ISIDRO
21	SAN SIMON
22	SENSEMBRA
23	SOCIEDAD
24	TOROLA
25	YAMABAL
26	YOLOAIQUIN

DEPARTAMENTO: 14 LA UNION MUNICIPIOS	
1	LA UNION
2	ANAMOROS
3	BOLIVAR
4	CONCEPCION DE ORIENTE
5	CONCHAGUA
6	EL CARMEN
7	EL SAUCE
8	INTIPUCA
9	LISLIQUE
10	MEANGUERA DEL GOLFO
11	NUEVA ESPARTA
12	PASAQUINA
13	POLOROS
14	SAN ALEJO
15	SAN JOSE
16	SANTA ROSA DE LIMA
17	YAYANTIQUE
18	YUCUAIQUIN