

192
2ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**“ La Importancia de los Presupuestos
y su Aplicación en una Empresa Dedicada
a la Confección de Ropa ”**

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
Licenciada en Contaduría
P R E S E N T A
Cesilia Navarrete Reyes
Asesor: C. P.: Pedro Acevedo Romero

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN CUAUTITLAN IZCALLI. EDD. DE MEX. 1777



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodriguez Ceballos
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:





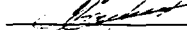
"La importancia de los presupuestos y su aplicación en una empresa dedicada a la confección de ropa "

que presenta la pasante: Cesilia Navarrete Reyes
con número de cuenta: 8606946- 9 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Contaduría

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"
Cuautitlan Izcalli, Edo. de Méx., a 18 de octubre de 1996

PRESIDENTE	<u>C.P. Pedro Acevedo Romero</u>
VOCAL	<u>L.C. Elsa Margarita Galicia Laguna</u>
SECRETARIO	<u>L.C. Alejandro Amador Zavala</u>
PRIMER SUPLENTE	<u>L.C. José Luis Chávez Gil</u>
SEGUNDO SUPLENTE	<u>C.P. Marcelo Hernandez García</u>

GRACIAS A DIOS:

Por otorgarme hasta hoy, el placer de enfrentarme a la vida, en compañía del cariño incondicional de mi familia, de la amistad leal y sincera de mis amigos, de la enseñanza y apoyo de mis profesores y de las personas que de alguna manera también han sido pilar importante en mi trayectoria. Porque a través de ellos se aprende a trascender. Porque son ellos los que me han hecho sentir alguna vez importante, porque me han servido de ejemplo, porque son personas que tienen los pies bien puestos en la tierra, pero con el corazón en las estrellas.

Nuevamente gracias, por todas las oportunidades ofrecidas y de las cuales sólo he sabido aprovechar algunas.

CESILIA NAVARRETE REYES

**LA IMPORTANCIA DE LOS PRESUPUESTOS Y SU APLICACION
EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA CONFECCION DE ROPA**

INDICE GENERAL

	PAG.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I GENERALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS	
1.1 Naturaleza	1
1.2 Etimología	1
1.3 Concepto	2
1.4 Trayectoria	3
CAPITULO II LOS PRESUPUESTOS COMO TECNICA EFICIENTE PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA	
2.1 Clasificación	6
2.2 Ventajas y limitaciones	9
2.3 Requisitos	11
2.4 Importancia	14
2.5 La integración presupuestal ante los efectos inflacionarios	17
2.6 El departamento de finanzas	21
CAPITULO III METODOLOGIA A SEGUIR EN LA INTEGRACION DEL SISTEMA PRESUPUESTAL	
3.1 Establecimiento del período presupuestal	23
3.2 Nombramiento del comité de presupuestos	23
3.3 Manual del presupuesto	25
3.4 Fases del sistema presupuestal	26
3.5 Preparación de los presupuestos	31
3.6 Estados Financieros Proforma	65
CAPITULO IV CASO PRACTICO	
4.1 Introducción	71
4.2 Planteamiento	76
4.3 Desarrollo	76
CONCLUSION	78
BIBLIOGRAFIA	80

I N T R O D U C C I O N

El acelerado crecimiento de la población, las últimas guerras, las políticas de los actuales gobiernos, la lucha por el poder económico, son factores que han hecho del mundo de los negocios una estructura compleja y cada vez menos predecible.

Luego, las organizaciones necesitan de técnicas que permitan de forma eficiente estimar sus operaciones a futuro, obtener información adecuada, lograr equilibrio entre los pronósticos de ingresos, egresos y financieros. Y es precisamente la Técnica Presupuestal quien viene a llenar esta necesidad.

El presente escrito es el resultado de la consulta de una serie de obras y pretende ser una guía para todo usuario en la aplicación del Presupuesto en las organizaciones y en especial en aquellas que se dedican a la confección de ropa, es una invitación a obtener resultados favorables, a través del uso racional de los recursos que se tienen y los que no se tienen, que se logra gracias a la toma oportuna de decisiones.

Para facilitar el estudio del presente tema, se hizo conveniente seccionar el contenido del texto, a continuación la descripción de cada uno:

CAPITULO PRIMERO. Presenta al Presupuesto como una técnica que utiliza una serie de métodos que permiten operar con mayor confianza, establece su origen, etimología, su definición y una breve reseña histórica.

CAPITULO SEGUNDO. Está dedicado a los aspectos de Presupuestos

como técnica, se define su clasificación, así como sus ventajas y desventajas. cabe mencionar que el Presupuesto no soluciona todos los problemas, pero sí es un elemento fundamental para mejorar las operaciones, se habla de los requisitos necesarios para adoptar el Sistema Presupuestal, su importancia, además su intervención decisiva de dicha técnica ante los efectos inflacionarios y se establecen las responsabilidades del Departamento de Finanzas ante Sistema Presupuestal.

CAPITULO TERCERO. Está dedicado a la confección del Sistema Presupuestal, desde la determinación del período que abarcará el Presupuesto, nombramiento de los responsables de llevarlo a cabo, la elaboración del manual, sus fases, posteriormente se analiza la estructura e integración del Presupuesto de Ingresos, Egresos y Financiero.

CAPITULO CUARTO. Principia con una reseña histórica de la evolución de la industria del vestido, se establece un caso práctico completo de una empresa dedicada a la fabricación de ropa, se pretende que en el capítulo tercero, se lleve a la práctica y de esta forma conocer la relación de cada uno de los presupuestos parciales hasta la obtención de Estados Financieros Proforma.

Es claro que se debe pensar a futuro para que las actuales empresas sigan sobreviviendo y por ello, este texto tiene la finalidad de orientar en el logro de objetivos establecidos, haciendo las operaciones de las empresas más cómodas y predecibles.

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LOS PRESUPUESTOS

1.1 LA NATURALEZA

Por su naturaleza, los presupuestos deben considerarse como una técnica, porque reúnen un conjunto de métodos y objetivos con el fin de establecer en una empresa, estimaciones pronosticadas y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. A diferencia de la ciencia que pretende la certeza o la verdad, desde el punto de vista de sus bases y los recursos que utiliza, debe considerarse como un sistema.

1.2 ETIMOLOGIA

Técnicamente, la palabra se deriva del francés antiguo bougette o bolsa, la que posteriormente trató de perfeccionarse en el sistema inglés, denominándose budget, término con el que se conoce comúnmente y que en nuestro idioma es el presupuesto. Pero la palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas: pre, que significa antes o delante de y supuesto, que significa hecho o formado. Por lo tanto, presupuesto significa "antes de lo hecho".

Aunque la real academia española de la lengua, durante muchos años no lo aceptó y mantuvo el criterio de que debía usarse el verbo presuponer, que significa antes de hacer para indicar lo referente a la formación de un presupuesto; sin embargo, en la décima novena edición del diccionario académico,

aparece incluido el verbo presupuestar; por lo que está bien dicho, por ejemplo: resultados presupuestados, por ser pasado participio.

1.3 CONCEPTO

El proceso presupuestario no implica sólo el cálculo de cifras. Se puede decir que, es un sistema integral donde se presta particular atención a la fijación de unos objetivos, con base en los cuales se planifican y controlan las diferentes actividades que puede realizar una administración.

En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por las entidades económicas, es:

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

b) Método sistematizado y formalizado para lograr las responsabilidades directivas de planeación, coordinación y control. Específicamente comprende el desarrollo y aplicación de:

- 1) Objetivos generales y a largo plazo para la entidad.
- 2) La especificación de las metas de la entidad.
- 3) Un plan de utilidades a largo plazo desarrollado en términos generales.
- 4) Un plan de utilidades a corto plazo detallado por responsabilidades pertinentes.
- 5) Un sistema de informes periódicos de resultados detallados por responsabilidades asignadas.

6) Procedimiento de seguimiento.

c) Expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período, adoptando las estrategias necesarias para lograrlo.

d) Un conjunto de pronósticos referentes a un período precisado.

Se puede notar que las definiciones anteriores coinciden en los siguientes aspectos:

- 1) Estimación o expresión cuantitativa, donde se refiere a la asignación de recursos para alcanzar objetivos en un período determinado.
- 2) Método sistematizado y formalizado, donde la estructura y planteamiento del presupuesto debe ser autorizado por la administración.
- 3) Establecimiento de estrategias, donde se define el cómo se realizarán las diferentes actividades de la entidad, escogiendo aquellas que mejor convengan para el logro de objetivos.

Una definición por completa que sea, siempre trata de sintetizar muchos conceptos. En el campo de la predeterminación y cuantificación de actividades es difícil expresar en pocas palabras, lo que abarca el presupuesto.

1.4 TRAYECTORIA

El presupuesto ha existido en la mente del hombre desde la antigüedad y prueba de ello son los pronósticos que los egipcios hacían de sus cosechas, con

el fin de prevenir escasez o los romanos que también hicieron uso del pronóstico, al estimar los posibles pagos que percibirán de los pueblos conquistados, de tal forma que les permitiera exigir el tributo correspondiente. Pero es a finales del siglo XVIII cuando el presupuesto se presentará como una ayuda de planificación y control con fundamentos teóricos, teniendo su origen en el sector gubernamental y en la época en la cual se mostraba el Parlamento Británico, los planos de gastos que se efectuarían en el reino, estableciendo las pautas sobre su posible ejecución y control.

En 1820, Francia adopta el sistema en su sector gubernamental y para 1821, lo hace Estados Unidos, siempre como elemento de control del gasto público y como factor importante en la necesidad del buen funcionamiento de las actividades del gobierno.

Alrededor de 1920 y en especial después de la segunda guerra mundial, el sector privado se dio cuenta que podía utilizar ventajosamente al presupuesto para controlar los gastos, efectuando sólo los necesarios con el fin de lograr mayor rendimiento en un determinado período de operación. En la empresa privada se habla cada vez más del control presupuestario y en el sector público se llega incluso a la aprobación de una Ley de Presupuesto Nacional.

En 1930 se celebra en Ginebra el Primer simposio Internacional de Control Presupuestal en el que se definen los principios básicos del sistema.

En 1948, el Departamento de Marina de los Estados Unidos presenta el Presupuesto por Programas y Actividades.

En 1961, el Departamento de Defensa de Estados Unidos trabaja con un Sistema de Planeación por Programas y Presupuestos.

En 1965 el gobierno de Estados Unidos, crea el Departamento de presupuestos e introduce en las herramientas de planeación y control el sistema conocido como "Planeación por Programas y Presupuesto".

En los últimos años han surgido diversos métodos, que van desde la proyección, estadística de los Estados Financieros hasta el sistema "base cero", todos ellos formados por centro de responsabilidad con el fin de tomar decisiones que corresponden para llegar a la obtención de objetivos.

C A P I T U L O I I

LOS PRESUPUESTOS COMO TECNICA EFICIENTE PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA

2.1 CLASIFICACION

El orden del uso de los presupuestos, depende de las necesidades de cada tipo de empresa, y son diferentes los enfoques que se han aplicado en la clasificación de éstos (ver lámina No. 1). De acuerdo con sus principales aspectos se presenta la siguiente clasificación:

a) SEGUN EL TIPO DE SECTOR

1.- Presupuestos del sector privado.

Son los presupuestos que usan las empresas particulares en la administración de sus operaciones, conocidos como "presupuestos empresariales".

2.- Presupuestos del sector público.

Son los presupuestos que se aplican en los organismos y entidades oficiales para controlar el gasto público.

b) SEGUN SU CONTENIDO

1.- Presupuestos principales.

Estos presupuestos son los que presentan los elementos básicos de todos los centros de responsabilidad que forman la empresa.

2.- Presupuestos auxiliares.

Estos presupuestos son los que expresan de forma analítica las operaciones estimadas en cada uno de los centros de responsabilidad que forman la empresa.

c) SEGUN SU FLEXIBILIDAD

1.- Presupuestos flexibles.

Son aquellos que tienen la capacidad de adaptarse a las múltiples circunstancias que se presentan, siendo aplicables a cualquier departamento.

2.- Presupuestos rígidos.

Son aquellos que con frecuencia se aplican a un determinado departamento y que permanece invariable por el periodo que dura, por lo que la empresa procura apegarse a ellos en lo mejor posible.

d) SEGUN SU DURACION

1.- Presupuesto a corto plazo.

Generalmente este tipo de presupuestos se aplican para un periodo de operaciones de un año o menos, permitiendo que se adapte al inestable control de precios.

2.- Presupuesto a largo plazo.

Este tipo de presupuestos se aplican para un periodo mayor a un año. Para el sector público, es común que se establezcan por el tiempo que dura un periodo de gobierno, mientras que en las empresas privadas se aplican por situaciones concretas como la adquisición de activos fijos.

e) **SEGUN SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS**

1.- **Posición financiera.**

De acuerdo a su reflejo con la posición financiera, estos presupuestos muestran la forma estática que tendría la empresa en el futuro si los pronósticos se realizaran.

2.- **De resultados.**

De acuerdo a su reflejo en los resultados, estos presupuestos muestran las utilidades de la empresa en el futuro.

3.- **De costo.**

De acuerdo a su reflejo de costo, estos presupuestos muestran las erogaciones que se han de realizar por el concepto de costo, tomando como base el pronóstico de ventas.

CLASIFICACION DE LOS PRESUPUESTOS	a) SEGUN EL TIPO DE SECTOR	1.- PRIVADO 2.- PUBLICO
	b) SEGUN SU CONTENIDO	1.- PRINCIPALES 2.- AUXILIARES
	c) SEGUN SU FLEXIBILIDAD	1.- FLEXIBILIDAD 2.- RIGIDOS
	d) SEGUN SU DURACION	1.- CORTO PLAZO 2.- LARGO PLAZO
	e) SEGUN SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS	1.- POSICION FINANCIERA 2.- DE RESULTADOS 3.- DE COSTO

2.2 VENTAJAS Y LIMITACIONES

Quienes emplean el presupuesto como una técnica de dirección en sus empresas, obtendrán mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de manejarlas sin haber previsto el acontecer del futuro, debido a que:

- a) Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y procura la consecución de los mismos.
- b) Se escogen aquellas decisiones que traigan mayores beneficios a la empresa.
- c) Se aplican estos estándares en la determinación del presupuesto (de uso de materiales y costo; de mano de obra y costos indirectos de fabricación).
- d) Se pondera el valor de estas actividades.

Citado lo anterior, son notorias:

VENTAJAS DEL PRESUPUESTO

- 1.- Cada uno de los integrantes de la empresa pensará en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que le fueron asignadas. Los resultados dependen de un grupo humano que aporta ideas y que lucha por los objetivos que se han trazado.
- 2.- Crea la necesidad de definir responsabilidades y límites de autoridad de las personas que intervienen en la técnica presupuestal.
- 3.- La dirección de la firma hace un estudio temprano de sus problemas, creando entre sus miembros el hábito de analizarlos, discutirlos cuidadosamente antes de

tomar decisiones.

- 4.- En forma periódica se hace un replanteamiento de políticas cuando al ser revisadas las iniciales y al efectuar un autoexamen, se concluye que no son el medio adecuado para alcanzar los objetivos propuestos.
- 5.- Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción y por consiguiente a buscar el rendimiento del capital.
- 6.- Influye para utilizar al máximo el capital propio y el ajeno, así como prever necesidades oportunamente.
- 7.- Se procura optimizar resultados a través del manejo adecuado de los recursos.
- 8.- Se crea en los integrantes la necesidad de idear medidas para utilizar eficazmente los limitados recursos de la empresa, al tener el convencimiento de que estos tienen su costo.
- 9.- Evita desperdicios en general, regula los gastos dentro de los contornos presupuestados.
- 10.- Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.
- 11.- Elimina la posibilidad de juicio individual errónea.

LIMITACIONES DEL PRESUPUESTO

1.- Sus datos son estimados y como tales estarán sujetos al juicio o experiencia de quienes fueron los encargados de plantearlos.

2.- La colaboración de todo el personal, es fundamental; pues al prescindir de algunos integrantes de la escala organizativa, se reflejará en los planes futuros de la empresa, con lo cual no se lograrán las metas preestablecidas.

3.- Es sólo una técnica de la gerencia, de ahí que si un presupuesto no ha sido concebido en forma clara, concisa y razonada, no podrá reemplazar los logros que se proponga una buena administración.

"Un plan presupuestario será diseñada para que sirva de guía a la administración y no para que ocupe el puesto de ésta".

4.- Su implantación y funcionamiento necesita tiempo; por lo tanto, sus beneficios podrán esperarse después del segundo o tercer período cuando ya la experiencia y el personal que colaboró en su ejecución esté plenamente convencido de las necesidades del mismo.

2.3 REQUISITOS

El éxito de un presupuesto no radica en que sus resultados sean idénticos a los pronosticados, se logra mucho al obtener mejoría en el grado de eficiencia y seguridad con que se condujo la organización, pero, para dar mayor certidumbre en su elaboración y seguimiento, se tienen que tomar como base ciertas condiciones que son:

1) CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

Los presupuestos van siempre ligados al tipo de organización, sus objetivos y a sus necesidades; su contenido y forma varían de una entidad a otra.

2) CONVENCIMIENTO DE PARTICIPACION

Involucrar a los participantes del presupuesto, tanto en su elaboración como en su control; estableciendo que es un esfuerzo continuo para definir lo que se debe hacer para lograr mejores resultados.

3) ESTABLECIMIENTO DEL PLAN O POLITICA

El objetivo que se persiga con el presupuesto, deberá establecerse en forma clara por los directivos de la entidad, a través de manuales que a su vez tienen la función de coordinar el trabajo del personal encargado de la preparación y ejecución del presupuesto. Aquí también se definen responsabilidades, límites de autoridad, se menciona el periodo que abarcará el presupuesto, instrucciones de contenido y manejo del diseño de las acciones a seguir, evitando las opiniones particulares.

4) COORDINACION PARA LA EJECUCION DEL PLAN O POLITICA

El director del presupuesto se encargará de coordinar todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan. Con la ayuda de un calendario, se establecen fechas en que cada departamento deberá aportar información necesaria para que los demás departamentos puedan desarrollar sus estimaciones.

5) OBTENCION DE LA CONFIANZA

Es fundamental que tengan plena confianza los que elaboran y controlan

el presupuesto, de su forma y contenido, impulsando el razonamiento y esfuerzo coordinado.

6) ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA CONGRUENTE DE CONTABILIDAD

Es de suma importancia tener bien definidos los departamentos de la entidad de forma tal, que se pueda implantar un sistema contable congruente para facilitar la elaboración del presupuesto y su aplicación.

7) ESTABLECIMIENTO DE UNA COMUNICACION EFECTIVA

Escribió un gran pensador que el peor fracaso del hombre, ha sido su incapacidad para lograr entendimiento con los demás, y es que la comunicación es y ha sido fundamental para el desarrollo de las sociedades. En la elaboración del presupuesto, todos los involucrados deben de tener amplia y efectiva comunicación, tanto del jefe al subordinado como a la inversa.

8) FIJACION DEL PERIODO PRESUPUESTAL

La determinación del periodo presupuestal, dependerá de algunos factores que son imprescindibles como: estabilidad e inestabilidad de las operaciones de la entidad, el periodo de proceso productivo, ventas de temporada, entre otras.

9) VIGILAR QUE LAS OPERACIONES SE LLEVEN A CABO

Se deberá hacer una revisión periódica de los resultados reales con las estimaciones y estudiar minuciosamente las diferencias y ejecutar las operaciones necesarias.

10) APOYO DE LOS DIRECTIVOS

El respaldo de los directivos es indispensable para su buena realización y desarrollo.

2.4 IMPORTANCIA

El ritmo acelerado del progreso mundial, está ocasionando una "nueva guerra", pero no armada, ahora la lucha es entre naciones que tratan de obtener el poder económico y político. Estos cambios han enfrentado a la mayoría de los países a las conocidas crisis económicas, que forzan a un manejo más cauteloso, más creativo, personal o de grupo de los recursos con que se cuenta.

Sin duda las organizaciones son parte de este medio económico en el que predomina la incertidumbre. Por esto, deben predeterminar todas sus actividades si desean seguir sobreviviendo, ya que mientras más incertidumbre exista hacia el futuro, mayores riesgos tendrán que correr.

Pero para tener un mayor grado de acierto, es necesario investigar a fondo sobre el futuro de las organizaciones y establecer cada vez, un mayor número de elementos de control para conocer oportunamente los diferentes factores y el grado de influencia que ellos tienen en los resultados finales de un negocio. El presupuesto surge como una técnica moderna de control, está relacionada con los distintos aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa.

En el sistema capitalista, la mayor o menor eficiencia de un gerente, se refleja en las utilidades monetarias de las empresas, las cuales se logran en grado máximo si éste planifica sus acciones futuras. Es lógico pensar que un gerente

dinámico trata de poner a su alcance todos los recursos de que dispone y uno de esos es el presupuesto, el cual, utilizado de forma eficiente, genera grandes beneficios.

La función que desempeñan los buenos presupuestos de un negocio, es exitosa porque sus objetivos comprenden o están en todas las etapas del proceso administrativo; previsión, planeación, organización, coordinación, dirección y control, y no exclusivamente en la planeación y control como algunos autores afirman. (ver lámina 02).

El seguimiento presupuestario es el medio de mantener el plan de operaciones dentro de los límites razonables. Mediante él se comparan resultados reales frente a los presupuestados, se determinan variaciones y se da a la administración, la posibilidad de tomar medidas correctivas.

Es necesario, para lograr los objetivos trazados, que se actúe bajo un criterio de dirección compartida donde todos se hagan partícipes y responsables del proceso de presupuestación.

**ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y
OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO**

ETAPAS	OBJETIVOS
<p>I.- PREVISION Disponer lo conveniente para atender las necesidades presumibles.</p>	<p>Tener anticipadamente todo lo necesario para la elaboración y ejecución del presupuesto.</p>
<p>II. PLANEACION Camino a seguir con unificación y sistematización de actividades de acuerdo con objetivos.</p>	<p>Planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos.</p>
<p>III.- ORGANIZACION Estructuración técnica entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de una entidad.</p>	<p>Que exista una adecuada, precisa y funcional estructura de la entidad.</p>
<p>IV.- INTEGRACION Desarrollo y mantenimiento armonioso de las actividades.</p>	<p>Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones para que cumplan con los objetivos.</p>
<p>V.- DIRECCION Función ejecutiva para guiar e inspeccionar a los subordinados.</p>	<p>Ayuda enorme en las políticas a seguir tomando decisiones y visión de conjunto, así como auxilio correcto y con buenas bases para conducir y guiar a los subordinados.</p>
<p>VI.-CONTROL Medidas para apreciar si los objetivos y planes se están cumpliendo.</p>	<p>Comparación a tiempo de lo presupuestado y los resultados habidos, dando lugar a diferencias analizables y estudiabes, para hacer correcciones a tiempo.</p>

2.5 LA INTEGRACION PRESUPUESTAL ANTE LOS EFECTOS INFLACIONARIOS.

Los precios desempeñan una función crucial en la gama de transacciones que se realizan en una economía de cambio, ya que sirven para establecer las correlaciones de la oferta y la demanda de bienes y servicios adquiridos, que tiene lugar entre productores y consumidores. Cuando los precios de estos bienes y servicios tienden a incrementarse continuamente, se está hablando de INFLACION, fenómeno que ha lastimado profundamente a la economía de los países de todo el mundo.

a) CAUSAS DE INFLACION

- 1.- Gastos excesivos del gobierno.
- 2.- Efectos de la economía subterránea (droga, dinero del contrabando y otros).
- 3.- Estructura económica ineficiente que no permite minimizar costos.
- 4.- Costos elevados de los factores de producción.
- 5.- Crisis energética.
- 6.- Deuda externa en continuo aumento.
- 7.- Devaluación.
- 8.- Establecimiento de nuevos gravámenes.
- 9.- Tasas de interés elevadas por el mercado financiero.
- 10.- El uso de préstamos externos para disminuir el déficit fiscal.

Los factores anteriores son los encargados de entorpecer el crecimiento o el poder de generar utilidades en las organizaciones y es que la inflación muestra utilidades ficticias y pueden llevar a la descapitalización de la empresa que

distribuye dividendos o participaciones sobre utilidades netas no ganadas y distorsiona los Estados Financieros históricos de las empresas.

b) CONSECUENCIAS DE LA INFLACION

- 1.- La pérdida del poder adquisitivo del dinero.
- 2.- Crecimiento rápido de salarios y precios.
- 3.- Gran concentración de riqueza en pocos.
- 4.- Escasez de productos.
- 5.- Disminución de las inversiones.
- 6.- Aumento de costos de producción.
- 7.- Empobrecimiento de la clase trabajadora.
- 8.- Endeudamiento exagerado en las organizaciones que tienen deuda en dólares.

c) EFECTOS DE LA INFLACION EN LA INFORMACION CONTABLE

- 1.- Aumenta la metodología de la elaboración de Estados Financieros definitivos.

Para reflejar el efecto de la inflación en la información contable, será necesaria la aplicación de la técnica de "reexpresión de Estados Financieros", lo cual obliga a hacer la clasificación de cuentas monetarias y no monetarias.

Son monetarias, aquellas cuyo valor está determinado por una cantidad fija de dinero, se expresa en pesos corrientes y su tenencia durante uno o más periodos contables en época de inflación ocasiona pérdidas o utilidades, como son cuentas por cobrar y por pagar, caja y bancos, anticipo a clientes, provisión

para cuentas incobrables, entre otros.

2.- Distorsiona los datos del balance

- Aumenta el activo corriente.
- Sobrevalúa los inventarios y todas las cuentas del grupo, propiedad, planta y equipo.
- Sobrevalúa las deudas y lleva a la administración a endeudarse para tener capital de trabajo.
- Sobrevalúa utilidades retenidas.

3.- Altera los datos del Estado de Pérdidas y Ganancias.

- El rubro de ventas aumenta en proporción al alza de precios.

4.- El costo de producción aumenta debido a:

- Aumento de salarios.
- Aumento de materias primas (según el método de valuación de inventarios)
- El costo de ventas aumenta si aumenta el costo de producción y el valor del inventario.
- Los gastos de administración aumentan.
- Los gastos financieros aumentan por las altas tasas de intereses que se fijan en el mercado financiero.
- Se pagan impuestos reales mayores, porque se muestran utilidades ficticias y sobre ellas se paga impuestos reales.

5.- En época de inflación, se pagan mayores dividendos y más impuestos con dinero de valor actual, contribuyendo a la descapitalización.

d) INFLACION Y PRESUPUESTO

Es importante tomar en cuenta la inflación en el presupuesto, detectando las variables controlables y las que no lo son, que inciden tanto en la realización de objetivos de la empresa, evaluando factores fortuitos (recesión, cierre, devaluación, etc.). Como los hechos aún no han sucedido, la gerencia debe estar preparada para responder en forma oportuna y eficiente a situaciones que podrían cambiar el futuro de la empresa.

Por lo que a los encargados de confeccionar, el presupuesto deberá adaptar las medidas pertinentes para combatir el problema de la inflación. A continuación se muestran algunos rubros que serían objeto de ajuste dentro de la integración del presupuesto:

1.- El precio de ventas.

Una vez calculado el precio de ventas (según métodos contenidos en el capítulo III,3,6) se suma el porcentaje de inflación prevista o según el precio de la competencia.

2.- La publicidad o promoción.

Al importe histórico o valor calculado según políticas, se suma el porcentaje de inflación previsto.

3.- Gastos de venta.

Importe histórico o valor calculado según políticas más porcentaje de inflación prevista.

4.- Materiales.

Las compras estarán cotizadas en base a los precios que prevalecerán el próximo año.

5.- Mano de obra.

Tarifa por hora, según los incrementos esperados, teniendo en cuenta las convenciones laborales y los ajustes inflacionarios previstos por el gobierno.

6.- Costos indirectos de fabricación y gastos de administración.

El costo histórico más porcentaje de inflación previsto.

7.- Inventarios de productos terminados.

Generalmente, se valúan al costo estándar, el cual incluye la inflación de los factores de: materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

8.- Activos fijos a adquirir en los próximos años.

Ajustar las cotizaciones actuales con el porcentaje de inflación prevista.

2.6 EL DEPARTAMENTO DE FINANZAS

El departamento de finanzas se encarga principalmente de obtener mayor rendimiento en las operaciones de las empresas, trabajando con los recursos que se tienen. Este departamento pone su atención en especial al manejo de los activos líquidos.

Sólo las empresas que pueden mantener un departamento como éste, lo establecen, pero las medianas y pequeñas empresas en su mayoría, no lo tienen. Así

que las actividades del departamento de finanzas alguien las tiene que realizar y es el departamento de contabilidad el responsable y es que este último, casi nunca falta en una organización.

Y aunque contabilidad es un elemento importante en las operaciones de los entes económicos, no es grato hacer contabilidad en números rojos, por lo anterior, es imprescindible que el Contador sea capaz de manejar todos los aspectos económicos y sociales que puedan afectar las actividades de la organización.

El manejo de los presupuestos es operación primordial de finanzas, pero la empresa en cuestión en esta tesis, sólo tiene los departamentos de producción, ventas y contabilidad, por lo que sin duda alguna, contabilidad, tiene como responsabilidad elaborar un sistema de presupuestos. Y es que contabilidad no puede estar esperando a que las cosas sucedan, no puede seguir registrando con el mismo entusiasmo las operaciones de la empresa cuando las ventas han bajado, cuando se devuelve mercancía porque la entrega no fue a tiempo, cuando la producción se detiene porque no hay materia prima, cuando por falta de empleados creativos la mercancía ya no es atractiva, cuando estos mismos empleados no se encuentran motivados para dar su mayor rendimiento, pero sobre todo cuando no se tiene la visión de los cambios políticos y económicos del medio ambiente que provocan crisis difíciles de reparar como la devaluación.

C A P I T U L O I I I

METODOLOGIA A SEGUIR EN LA INTEGRACION DEL SISTEMA PRESUPUESTAL

3.1 ESTABLECIMIENTO DEL PERIODO PRESUPUESTAL

Es de primordial importancia, determinar la duración del período presupuestal, generalmente los presupuestos se establecen para un período de uno o dos años, que se fraccionan en presupuestos mensuales, bimestrales, trimestrales y/o semestrales. Este sistema normalmente se adapta a nuestra economía, donde es constante el alza de precios, situación que no permite prever mayores lapsos.

3.2 NOMBRAMIENTO DEL COMITE DE PRESUPUESTOS

Si la empresa tiene la capacidad económica para disponer de los servicios de un sección de presupuestos, se designará un comité. El Director del Sistema Presupuestal tiene la responsabilidad de la confección del mismo, en base a una amplia experiencia y conocimiento sobre la entidad, deberá conocer el sistema contable. Los presupuestos administrativos, su organización, por lo que la persona idónea para fungir como Director del Presupuesto, generalmente es un licenciado en administración o en contaduría, que ocupan el puesto de Contralor o Director de Finanzas. Pero para lograr alcanzar los objetivos establecidos, se necesita la colaboración de todos los individuos que integran la empresa. Lo anterior es una razón por la cual se nombra un comité de presupuesto, que se compone por las personas que tienen bajo su cargo las principales funciones como:

- a) **El Director o Gerente General.**
Atiende las políticas generales y la proyección a futuro.
- b) **El Director de Finanzas.**
Atiende los aspectos financieros y de control, estadística, costos, impuestos, sistemas, procedimientos, relaciones con auditoría interna y externa, análisis de operaciones futuras y presentes, estudios económicos, protección de los derechos y obligaciones, principalmente.
- c) **Contralor.**
Se encarga de la obtención de capital, inversiones y captación de financiamiento.
- d) **Gerente de Ventas y Mercadotecnia.**
Atiende ventas, publicidad y propaganda, expansión de mercados, entre otros.
- e) **Gerente de Producción o Superintendente.**
Mantiene un control de almacén, materiales y producción.
- f) **Además se incluyen jefes importantes como lo son el de personal y el de compras.**

El Gerente de Finanzas como Director de Presupuestos, tiene las siguientes funciones:

- a) **Despertar interés en los funcionarios en la adopción del sistema presupuestal para el logro de objetivos, para luego delegar responsabilidades de la elaboración de los presupuestos parciales a los diferentes jefes de departamento, exigiendo la obtención de cálculos periódicos.**
- b) **Formular el presupuesto general, preparar los estados proforma y presupuestados.**
- c) **Coordinar y supervisar los presupuestos parciales.**
- d) **Aprobar el diseño de las formas que se utilizarán.**

- e) **Elaborar manuales e instructivos que sean claros y precisos.**
- f) **Comparar lo presupuestado con lo realizado para hacer correcciones a tiempo, analizar variaciones e investigar sus causas informando a sus superiores y al Comité de Presupuestos.**
- g) **Informar oportunamente a sus superiores y al Comité de Presupuestos.**

Las funciones del comité son:

- a) **Aceptar, aprobar y ajustar las estimaciones de gastos departamentales.**
- b) **Aceptar o ajustar los presupuestos generales y parciales.**
- c) **Presentar los presupuestos a autorización al Gerente General y éste al Consejo de Administración.**

3.3 MANUAL DEL PRESUPUESTO

Para coordinar los esfuerzos individuales, es importante dejar por escrito el procesamiento de la confección de presupuestos. El manual presupuestal tiene similitud con los manuales o instructivos de contabilidad o de organización, en donde la finalidad es presentar las políticas, operaciones, etc. de la empresa, así como definir responsabilidades y límites de autoridad de las personas que participarán en el sistema presupuestal.

El Manual de Presupuestos contiene, principalmente:

- a) **Objetivos del sistema presupuestario.**
- b) **Organización a través del cual funcionará el presupuesto.**
- c) **Deberes y responsabilidades del Comité de Presupuestos, del Director de**

Presupuestos y de los jefes de departamento.

- d) El período de duración del presupuesto.
- e) Los procedimientos para formular, aprobar y revisar los presupuestos.
- f) Fechas en que deberán estar listas las cédulas presupuestarias y los informes relacionados con los presupuestos.
- g) Procedimientos para hacer cumplir el presupuesto.
- h) Cédulas y demás procedimientos necesarios para la confección del presupuesto.
- i) Obligaciones del Director de Presupuestos y su relación con los diferentes funcionarios.

Con la elaboración del manual, se obtienen ventajas, porque a través de éste, el personal conoce los objetivos y resultados que se pretende alcanzar con la implantación del presupuesto, define autoridades, funciones y delimita responsabilidades del comité.

Un sistema presupuestal puede establecerse aún sin la existencia del manual como sucede en las pequeñas empresas. Sin embargo, en las grandes organizaciones donde se tienen diversas unidades de trabajo una propiedad común, el manual se hace indispensable para que cada unidad prepare uniformemente sus estimaciones, facilitando la consolidación de los presupuestos y la proyección para la elaboración de presupuestos maestros.

3.4 FASES DEL SISTEMA PRESUPUESTAL

Si bien es cierto, todo estudio sistemático requiere de un ordenamiento, luego entonces, el sistema presupuestario se desarrolla a través de las siguientes etapas:

a) PREVISION

Se presenta oportunamente al iniciar un trimestre del año inmediato anterior al que se va a presupuestar y dispone anticipadamente lo necesario para el cumplimiento de las fases del sistema presupuestal.

b) PLANEACION

Se inicia también en el último trimestre del año inmediato anterior al que se va a presupuestar y comprende múltiples aspectos, se hace un análisis de los factores sociales, políticos y económicos, se ordenan, integran, se analiza el comportamiento de la empresa, revaluando los objetivos que pretende alcanzar la administración, tales como los:

OBJETIVOS GENERALES.

- 1) Elaborar artículos que sean de suficiente demanda en el mercado y colocarlos a precio tal, que permitan alcanzar una buena utilidad.
- 2) Aumentar las zonas de distribución de productos.
- 3) Ganar clientes responsables.
- 4) Obtener rendimientos que permitan construir una empresa más grande y dinámica.
- 5) Distribuir en el mercado productos de buena calidad y a buenos precios.
- 6) Crear un ambiente organizacional que permita alcanzar los objetivos del personal de la empresa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- 1) Crecimiento de un determinado porcentaje en el volumen de ventas.**
- 2) Obtención de un determinado porcentaje de utilidades.**
- 3) Generación de fondos internos suficientes para las operaciones de la empresa, entre otros.**

Una vez establecidos los objetivos, se asignarán los recursos necesarios, determinando aquellos que se deberán alcanzar en el período presupuestal y luego fijar estrategias. Entonces será conveniente fijar las políticas con compras, ventas, créditos, inversiones, financiamiento.

Si el objetivo es lograr incrementar las ventas, es indispensable prever las estrategias para lograrlo, es decir, establecer su distribución, su precio, calidad, entre otras.

Los objetivos y políticas propuestas por las gerencias, deberán ser entregados para su conocimiento al personal administrativo y operativo.

La situación anterior es fundamental para cada jefe de departamento, porque en base a ello, elabora sus propios planes y los complementa con sus propias perspectivas y de acuerdo a los que tengan otros jefes. Se revisan los planes de cada departamento, con los ajustes necesarios se entregan a la gerencia quien evalúa, revisa y decide su publicación.

c) FORMULACION

En esta etapa se integra la elaboración de los presupuestos parciales en forma analítica por cada departamento, así como la confección de los presupuestos globales previos, debido a que están sujetos a ajustes, pero con una perspectiva del Presupuesto General se inicia en el mismo tiempo de las etapas anteriores.

Los objetivos y políticas determinan con mayor precisión las tareas a realizar en el período sujeto a presupuestación, así por ejemplo, el jefe de producción deberá preparar sus estimaciones de cantidad a producir e inventarios, teniendo en cuenta, los planes de ventas y la capacidad normal de producción de la empresa.

d) APROBACION

Esta etapa se puede iniciar en los treinta o cuarenta días anteriores a la iniciación de año o período presupuestario, inicia con la aceptación de los presupuestos, primero por la Gerencia General, luego del comité, los jefes de departamento y otros funcionarios que se harán responsables de llevarlos a cabo. Esto permite lograr la cooperación de todo el personal, dando lugar al presupuesto definido a desarrollar.

e) EJECUCION

Esta fase hace referencia en poner en marcha los planes, es decir, es la forma de materializar los planes y objetivos propuestos. Aquí, realizar lo presupuestado es tarea de todo el personal, desde obreros bajo las órdenes de sus jefes,

hasta los funcionarios de más alta jerarquía.

Con el objeto de actuar con mayor eficiencia se delegan responsabilidades en el personal subordinado, fijando metas específicas.

El Director de Presupuestos debe colaborar con los jefes de departamento presentando reportes continuos de ejecución, ya sea quincenal, mensual, por lo menos, en los tres primeros meses, después podrán presentarse trimestralmente.

f) CONTROL

Esta fase integra funciones de observancia y vigilancia de realización del presupuesto, es aquí donde se mide la capacidad de ejecución de cada una de las operaciones de la empresa, determinando las variaciones o desviaciones, las cuales se estudian para aplicar medidas correctivas. Por lo tanto, conviene destacar las actividades más importantes a realizar:

- 1) Preparar los informes comparando lo real con lo presupuestado.
- 2) Determinar el área del problema.
- 3) Análisis y explicación de variaciones con los jefes de departamento.
- 4) Observar directamente el trabajo del departamento afectado.
- 5) Implementar medidas correctivas.

g) EVALUACION

Una vez terminado el periodo de presupuestación, se debe realizar un informe global de los resultados obtenidos, especificando no sólo las desviaciones,

sino el comportamiento de cada una de las actividades de la entidad, con el fin de formular un juicio, situación que permitirá a los funcionarios tomar decisiones obteniendo con esto mayor eficiencia.

3.5 PREPARACION DE LOS PRESUPUESTOS

El sistema presupuestal que con más frecuencia utilizan las empresas, comprende dos grandes rubros, formados a su vez por presupuestos parciales:

a) **El Presupuesto de Operación.**

Toma como base la estructura de la organización, asignando a los encargados de los departamentos, la responsabilidad de lograr los objetivos establecidos. Para la integración de este rubro, participan los siguientes rubros:

- 1.- Presupuestos de ingresos
- 2.- Presupuestos de egresos
- 3.- Presupuestos de costos

b) **El Presupuesto Financiero.**

Está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades del capital de trabajo, los orígenes y aplicaciones de recursos o fondos internos, por lo que se estarán incluyendo los siguientes presupuestos:

- 1.- Presupuesto de caja
- 2.- Flujo de efectivo

El presupuesto de operación comprende todos los conceptos que integran los resultados de operación de una entidad, algunos de los cuales están íntimamente ligados con los conceptos que integran el presupuesto financiero, como

ejemplo, se puede citar el nivel de ventas que es el primer concepto del presupuesto de ingresos que determinará las necesidades de efectivo, también cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos, todos ellos, conceptos del presupuesto financiero.

A continuación, se estudiará cada uno de los conceptos que integran los rubros del Sistema Presupuestal, por el orden en que normalmente se presentan.

A) PRESUPUESTOS DE INGRESOS

La estimación anticipada de los ingresos es el punto de partida de todo Sistema Presupuestal, porque este concepto proporcionará los medios para llevar a cabo las operaciones de la organización. El Presupuesto de Ingresos se compone por los siguientes presupuestos:

1) Presupuesto de ventas

Son muchos los factores que pueden influir en el volumen de ventas de una entidad, es necesario por conocer cuál ha sido la tendencia de las ventas en ejercicios anteriores, se debe saber qué se hizo o qué se dejó de hacer para determinar alzas o bajas en este concepto. Se debe estudiar cómo las tendencias obtenidas se relacionan con las condiciones económicas de mercados nacionales o extranjeros, de competencia, de inflación, limitaciones gubernamentales de importación o de exportación, etc., así, el concepto de ventas estará influenciado por condiciones que se encuentran dentro de las posibilidades de la organización, lo cual hace más predecibles las estimaciones de ventas.

Para determinar en la actualidad el Presupuesto de Ventas, se aplican procedimientos que van desde complicados métodos estadísticos o matemáticos, hasta métodos económico administrativos, estos últimos permiten prever casi en forma acertada las ventas obtenidas y para ello, es necesario estudiar por lo menos los siguientes factores:

a) **Factores de Ajuste**

Tales como los perjudiciales que se presentan de manera fortuita, de fuerza mayor o accidental, que afectaron en decremento las ventas del ejercicio anterior, como es el caso de un incendio o de una huelga.

También existen los factores que intervienen de manera saludable en el concepto de venta sy que es posible jamás se repitan como es el caso d eproductos sin competencia o relaciones políticas especiales entre otras.

b) **Factores de Cambio.**

También existen modificaciones que van a efectuarse y que indudablemente afectarán el volumen de ventas, tales como la presentación de nuevos productos, rediseños, cambios de materiales o de presentación, cambio de mercados, cambios en la publicidad o de mejorar precios y servicios, etc.

c) **Factores de Crecimiento.**

Hablan de la superación de ventas, porque toma en cuenta el desarrollo o expansión de la empresa.

d) **Factores Económicos Generales.**

Se determinan al obtener datos que proporcionan las dependencias gubernamentales, instituciones de crédito y organismos particulares que preparan

índices de las fuerzas económicas y proporcionan precios, poder adquisitivo de la moneda, finanzas, precios, ingresos per cápita, producción nacional. Lo anterior hace posible conocer la tendencia del patrón general de la empresa.

e) **Influencia de la Administración.**

Existen los factores de carácter interno de la organización, se enfocan principalmente a la toma de decisiones de sus funcionarios como el cambio de producto, nuevas políticas de mercado. Constituyen un factor importante en el éxito o fracaso futuro de las ventas de la empresa y está determinado por las políticas o estrategias que se dicten y los programas que se preparen.

- ¿Qué productos se van a vender?
- ¿Bajo qué organización de ventas y qué canales de distribución?
- ¿En qué cantidad?
- ¿A qué precio?

Y es que una vez que se da una respuesta bien fundamentada a las preguntas anteriores, se logrará tener la estructura del plan para calcular el Presupuesto de Ventas.

PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES Y VALORES

Primeramente, debe de cuantificarse en unidades, en especie, por cada tipo o línea, de artículos y una vez establecido se procede a su valuación, de acuerdo a precios de mercado regidos por la oferta y la demanda, o por el precio de

venta unitario determinado.

La fórmula del Presupuesto de ventas es: $PV = ((V+F) E) A$

Donde:

PV = Presupuesto de Ventas

V = Ventas de año anterior

F = Factores específicos de ventas

1) Factores de ajuste

2) Factores de cambio

3) Factores de crecimiento

E = Fuerzas Económicas Generales

(Porcentaje estimado de realización, previsto por economistas)

A = Influencia Administrativa

(Porcentaje estimado de realización por la administración de la empresa)

Luego, si las ventas del año anterior

por cada producto, fueron de:

\$ 10,000.00

Y los factores específicos de ventas fueron:

a) De ajuste, bajarán las ventas \$ 500.00

b) De cambio, aumentarán las ventas \$ 800.00

c) De crecimiento, aumentarán las ventas \$ 500.00 \$ 800.00

Presupuestos con Factores Específicos de venta:

\$ 10,800.00

Los factores económicos:

Los económicos determinaron que las ventas disminuirían en un 10%

(1,080.00)

9,720.00

Y los factores por influencia Administrativa se estima un aumento del 5%

486.00

Entonces, el importe de ventas del nuevo ejercicio serán:

\$ 10,206.00

Una vez obtenido este resultado, se puede distribuir por meses, por zonas de ventas y mediante gráficas se puede ir comparando el comportamiento real de las ventas contra el presupuestado con el objetivo de corregir a tiempo y lograr cumplir las estimaciones.

2) Presupuesto de otros ingresos

Este concepto hace referencia a otros ingresos propios o ajenos que no son normales como pueden ser los préstamos y operaciones financieros, en las que se integran aspectos bancarios, refaccionarios, de habilitación y avío, emisión de obligaciones, hipotecarios o aumentos de capital.

También es común que se integren en este presupuesto, otras ventas que no son propias de la actividad de la organización, como la venta de desperdicios entre otros.

B) PRESUPUESTO DE EGRESOS

Este rubro se integra por los siguientes presupuestos:

1) Presupuesto de Inventarios

Para cubrir la demanda del Presupuesto de Ventas, es necesario determinar el número de unidades de cada producto que habrá de fabricarse. Y es que un inventario excesivo ocasionaría gastos innecesarios por un almacenamiento ocioso, pago de seguro, intereses, obsolescencia, etc.

Por otra parte, un inventario insuficiente ocasionará demoras en el embarque de pedidos y por lo tanto, un decremento en las ventas.

Sin duda alguna, es de suma importancia determinar el volumen adecuado de inventarios y para ello, es necesario considerar factores tales como la fluidez de fabricación o la capacidad de almacenaje.

Existe un procedimiento conocido como rotación de inventarios que determina las veces que los inventarios en existencia han dado vuelta en relación con las ventas. Cuando mayor es la rotación, menor es la cantidad de capital de trabajo necesario y mayor la utilidad de operación. Por lo anterior, la rotación es una medida de eficiencia en la actividad de una organización.

La rotación estándar de inventarios es la relación entre las ventas de un año y el inventario real en un momento determinado.

Cuando se hace la comparación de lo real con lo estándar, se puede determinar si un inventario es excesivo o insuficiente. Por ejemplo:

Si las ventas en unidades de un año fueron:	\$ 30,000	
	-----	= 3 rotación estándar
y el promedio de inventarios en unidades es de:	\$ 10,000	

Si el inventario que se tiene es de 15,000 unidades, se aprecia que para mantener rotación de tres, el inventario final no es suficiente, pues se necesitan 30,000 unidades para la venta establecida.

2) **Presupuesto de Producción y Costo de Producción**

El término de producción comprende la determinación de unidades que deben fabricarse en cada producto en un periodo para hacer frente al pronóstico de ventas, se relaciona con los niveles de inventarios de productos terminados y otra serie de factores que pueden ser internos o externos.

Factores Internos:

- Capacidad de almacenamiento de materias primas y productos terminados.
- El capital de trabajo ya sea para la compra de materiales, pago de salarios, o para distribuir los productos.
- El personal que tiene la empresa y su eficiencia.
- La tecnificación y motivación del personal

- e) La incertidumbre del empresario frente a su producto.
- f) La maquinaria empleada en el proceso productivo.
- g) La calidad del producto.

Factores Externos:

- a) La demanda de los productos.
- b) La posibilidad de conseguir materiales, mano de obra y recursos financieros.
- c) Condiciones que fija el Estado para la fabricación de productos.
- d) La competencia con otros fabricantes de la misma línea de productos.

El presupuesto de producción incluye la determinación del valor y número de unidades de cada producto que habrá de fabricarse en un periodo dado para hacer frente a las necesidades de ventas y para mantener los niveles planeados de inventarios de productos terminados.

DETERMINACION DEL PRESUPUESTO EN VALORES (COSTO DE PRODUCCION)

Se hace una cuantificación monetaria con la del calendario de producción en unidades, la cual se facilitará, si se tiene implantada la técnica de costos estándar, pues existe una hoja de costos unitaria, basta sólo con multiplicar y se conoce el costo de producción. Si se tiene la técnica de valuación histórica, es necesaria la experiencia para determinar estimativamente un costo unitario que sirva de base para la producción presupuestada y así precisar su costo, pero antes es necesario hacer un estudio de gastos constantes y variables en relación con la producción presupuestada.

Para la obtención de gastos constantes, se consultan los datos de los últimos ejercicios, precisando cambios posibles durante el período presupuestado, como aumentos de sueldos, alteraciones en las depreciaciones, rentas, entre otros.

Para la obtención de gastos variables, también se consultan ejercicios anteriores determinando posibles cambios y se obtiene el costo que servirá para la valuación de la producción determinada.

DETERMINACION DEL PRESUPUESTO EN UNIDADES (PRODUCCION)

Por medio de una sencilla fórmula se determina el Presupuesto de Producción.

$$\begin{array}{rcccl} \text{PRESUPUESTO} & + & \text{CAMBIOS EN LOS} & & \text{PRESUPUESTO} \\ \text{DE} & & \text{NIVELES} & = & \text{DE} \\ \text{VENTAS} & - & \text{DE PRODUCCION} & & \end{array}$$

Si se tiene:

Un presupuesto de ventas de: 1 500 000 us

La entidad considera ideal una rotación semestral de inventarios (dos al año)

Y el inventario real al final del ejercicio anterior de 850 000 us

Luego:

$$\text{rotación de Inventarios} = \frac{\text{Presupuesto de ventas}}{\text{Inventario Base}}$$

$$\text{Inventario Base} = \frac{\text{Presupuesto de ventas}}{\text{Rotación estándar}} = \frac{1\,500\,000}{2} = 750\,000 \text{ us}$$

Entonces:

Presupuesto de Ventas	1 500 000 us
más Inventario Base (final esperado)	750 000 us

Suma necesidades totales	2 250 000 us
menos Inventario Inicial	850 000 us

Presupuesto de Producción	1 400 000 us

Obtenida la cantidad global de cada una de las unidades que se van a producir, en los lapsos en que se divide el período presupuestal, para controlar la fabricación semanal, mensual, bimestral, etc. se puede hacer en base a las siguientes necesidades:

a) **Producción Uniforme:**

Cuando se prefiere trabajar un mismo volumen para que la producción tenga un comportamiento constante, sencillamente se divide la cantidad a producir entre los lapsos en que se encuentra seccionado el período presupuestal, cuando la fabricación tiene una actividad uniforme y constante, los inventarios de artículos terminados varían, dependiendo de las ventas. Este tipo de fabricación pretende aprovechar su capacidad productiva y abatir costos, fabricando grandes cantidades estandarizando la producción con el mínimo de cambios en su proceso.

A continuación un ejemplo:

Presupuesto de ventas	100 000 us
Rotación Estándar	5 veces
Inventario Inicial	30 000 us

$$\text{Inventario Base} = \frac{100\ 000}{5} = 20\ 000\ \text{us}$$

Aplicando la fórmula

Presupuesto de Producción	90 000 us
---------------------------	-----------

$$\text{Producción Promedio} = \frac{90\ 000}{12} = 7\ 500\ \text{us}$$

	enero	febrero	marzo	etc.
Inventario Inicial	30 000 us	27 500 us	23 000 us	
Producción requerida	7 500 us	7 500 us	7 500 us	
suma	37 500 us	35 000 us	30 500 us	
presupuesto de ventas	10 000 us	12 000 us	9 000 us	
inventario final	27 500 us	23 000 us	21 500 us	

b) Nivel Constante de Inventarios

Por situaciones tales como, el tipo de instalaciones, sistema productivo, políticas de inventarios, y sobre todo, por los costos que representan, se prefiere

que las existencias de inventarios sean constantes, lo que mantendrá similitud de comportamiento entre la producción y las ventas.

c) **Flexibilidad.**

Ya obtenido el Presupuesto de Producción en Unidades, se formula el calendario de producción, tomando en cuenta las cantidades a vender en las diferentes épocas o estaciones, se determinan las cantidades a producir mensualmente, bimestralmente, etc. para cubrir el programa de ventas, considerando el inventario base.

3) Presupuesto de Compras de Materia Prima

Para garantizar que las materias primas estén disponibles en la cantidad y tiempos requeridos y para estimar el costo de los mismos es esencial obtener:

a) **Presupuesto de uso de Materias Primas**

Representa las cantidades de materiales que serán empleados en la producción. Las cantidades de materia prima necesaria para cada producto terminado tiene que estimarse en total para el período presupuestal y especificarse por períodos intermedios basándose en el Presupuesto de Producción.

Para elaborar este presupuesto, se multiplica el número de unidades a producir, por los materiales empleados en producción.

Presupuesto de Uso de Materiales

Descripción	P e r í o d o s				Total
	1	2	3	4	
Unidades a producir					
artículo A	100 000	30 000	50 000	40 000	220 000
artículo B	30 000	20 000	20 000	10 000	80 000
Materiales usados en la producción:					
material x					
producto a - 2 kg	200 000	60 000	100 000	80 000	440 000
producto b - 1 kg	30 000	20 000	20 000	10 000	80 000
	-----	-----	-----	-----	-----
total	230 000	80 000	120 000	90 000	520 000
material z					
producto a - 2 pzas.	200 000	60 000	100 000	80 000	440 000
producto b - 2 pzas.	60 000	40 000	40 000	20 000	160 000
	-----	-----	-----	-----	-----
	260 000	100 000	140 000	100 000	600 000

b) Presupuesto de Costo de Materiales

Proporciona el costo de materiales a usar en el Presupuesto de Materiales. El costo dependerá del sistema de evaluación de inventarios que se siga. En forma sencilla se multiplican las cantidades a usar de materia prima por su costo unitario.

c) Presupuesto de Compra de Materiales

Un presupuesto de compras específicas tanto las unidades a comprar como el valor presupuestado de cada materia prima y las fechas de entrega requeridas.

Es fundamental por:

- Determinar las existencias de materias primas que se deben tener en un periodo:
- Se tiene una visión más clara sobre las fluctuaciones del precio de las materias primas en el mercado y para prever las fechas de adquisición en las épocas de menor costo.
- Determina las necesidades de efectivo.

A continuación se determinan las cantidades de materia prima a comprar durante el periodo presupuestal:

descripción material x material z

Uso de Materiales	520 000	600 000
Inventario Final Esperado	20 000	30 000
	-----	-----
Necesidades Totales	540 000	630 000
Menos Inventario Inicial	25 000	35 000
	-----	-----
Unidades a Comprar	515 000	595 000
Por precio unitario	10.00.	5.00..
	-----	-----
Costo de Materia Prima	\$ 5U150 00	2U975 000

4) Presupuesto de Ventas

Comprende todos los gastos desde que el producto fue fabricado, hasta que es puesto en manos del cliente. Para la estructuración de este presupuesto, es importante tener presente al personal de ventas, sueldos, comisiones, gastos de oficinas de ventas, publicidad y propaganda, gastos de transporte, gastos de almacén

de productos sujetos y a ventas.

En cuanto al sueldo de cada uno de los vendedores, generalmente se fija según los ingresos promedios por ventas o se establece un porcentaje sobre lo que éstos realmente venden.

Para manejar todos los Gastos de Venta, se clasifican en constantes y variables, determinando el presupuesto anual (subdividido en meses) comparando con los gastos históricos para obtención de diferencias.

a) Presupuesto de Publicidad

La publicidad es aquella estrategia impersonal usada para estimular la demanda del producto a través de medios como el radio, prensa, televisión y la promoción, es el incentivo de corto plazo, que estimula la compra del producto o servicio (como rebajas o compre dos por uno).

El Presupuesto de Publicidad y Promoción de obtener gastos de publicidad, de promoción, investigación de mercadeo, gastos por comisión y demás conceptos que motiven al cliente para efectuar la compra.

Para la elaboración del Presupuesto de Publicidad, es importante conocer la cantidad de dinero que se le haya destinado, con el fin de poder hacer la estimación de los objetivos a alcanzar y los medios para lograrlos.

Las empresas bien organizadas y de gran capital, normalmente cuentan con un departamento de publicidad que se encarga de elaborar el presupuesto procurando

utilizar al máximo los medios existentes para lograr los resultados esperados.

Existe un método conocido como "objetivos a alcanzar", que consiste en hacer un estudio de la situación de la empresa, en cuanto a su fuerza de ventas, recursos, producción, etc., siempre limitados al tamaño de la compañía, así como a los medios publicitarios y financieros e igualmente del beneficio que se piensa tener.

5) Presupuesto de Gastos de Administración

Este presupuesto se presenta describiendo los diferentes elementos que conforman dichos gastos, clasificándolos en constantes y variables. Incluye aquellos gastos que se derivan directamente de las funciones de dirección y control de las diversas actividades de la empresa. Como ejemplo de este tipo de gastos, se encuentran: sueldos del Departamento de Contabilidad y Contraloría, honorarios a consejeros y abogados, sueldo al Gerente General, erogaciones por representación de funcionarios administrativos, entre otros.

Para la elaboración de este presupuesto, es necesario analizar los gastos incurridos en ejercicios anteriores, determinando sobre quien recae la responsabilidad de control de las erogaciones. Existirán partidas que serán no controlables, pero las que en caso contrario sean por su naturaleza controlables, se vigilará que los gastos reales no sobrepasen a los presupuestados.

En cuanto a los gastos financieros, aquellos que corresponden al Costo de Producción, se incluyen ahí, y los que corresponden a los Gastos de Ventas, se encuentran ya integrados, y los restantes gastos financieros se registran dentro

de los Gastos de Administración, es decir, que los gastos financieros se aplican respectivamente.

6) Presupuesto de Impuesto Sobre la Renta

Estructurar este presupuesto es sencillo, hasta tomar como base para su cálculo los resultados predeterminados que se obtiene de los presupuestos de Ventas y de Costos para aplicar las tarifas en vigor a la fecha de su realización.

7) Presupuesto de Aplicación de Utilidades

La preparación de este presupuesto toma como base las utilidades presupuestadas, determina la aplicación de las mismas de acuerdo con las estimaciones proyectadas y los datos derivados de los demás presupuestos formulados, tales como los planes de expansión a largo plazo. Presupuesto de Inversiones, entre otros.

Por lo que este presupuesto tendría el siguiente formato:

**COMPañIA XY, S.A.
PRESUPUESTO DE APLICACION DE UTILIDADES**

UTILIDADES	PARCIAL	TOTAL	
Utilidad de ejercicios anteriores			\$
pendiente de aplicar			
Utilidad del ejercicio, presupuesta			\$ _____
utilidades aplicables, presupuestas			\$ _____
			\$ _____

APLICACION

Reserva Legal, Presupuesto	\$
Participación a los Trabajadores, presupuesto	\$
Reservas Estatutarias, presupuestos	\$
Aplicaciones específicas, presupuestos	\$
Dividendos Presupuestos	\$ _____

Aplicación Presupuesto	\$ _____
	\$ _____

8) Presupuesto de Inversiones a más de un año.

La decisión de invertir tiene que estar acorde a los objetivos de la empresa así como sus estrategias y recursos, tanto financieros como humanos presente y futuros.

Para la elaboración de este presupuesto, existen varias formas, la más sencilla es la intuitiva, que consiste en listar todas las inversiones y sus formas de financiamiento. Otra forma está basada en la filosofía económica, la cual señala que la inversión debe ser por lo menos, igual a los beneficios futuros que se obtendrían. Existe otra forma que juzga la inversión tomando como base la filosofía económica, pero que además toma en cuenta las oportunidades que puede obtenerse adicionalmente.

Las inversiones se realizan fundamentalmente para obtener utilidades en el futuro. Es fundamental la correcta planeación y estudio racional de los factores que intervienen en la decisión de realizar dichas inversiones, tales como la urgencia y necesidad de acuerdo con los planes de expansión, avance en el aspecto tecnológico, entre otros.

El monto de la inversión no debe afectar el equilibrio entre el capital de trabajo y el capital de operación, que estructurará a la empresa; la debida relación entre las inversiones, volumen de operaciones y resultados proyectados, la adecuada evaluación de la reducción en los costos de operación, cuando la inversión obedece a cambios en la tecnología, la satisfacción de las necesidades de producción y venta, el momento oportuno de su realización, la correcta planeación del origen de los fondos, políticas de adquisición de préstamos, créditos, aumentos de capital, emisión de obligaciones, reinversión de utilidades, cotización de bolsa, entre otras, son aspectos que deban de considerarse.

El resultado futuro de una decisión de inversión representará una serie de desembolsos de caja y de ingresos de caja, que combinados representan el flujo de fondos neto. "

Este futuro flujo de fondos descontados a valor actual, es el valor de rendimiento de una inversión, por lo tanto, las inversiones deben optimizar el flujo de fondos neto a corto o largo plazo, el flujo de fondos netos es igual a la utilidad más los desembolsos que no requieren de efectivo como lo son, la depreciación, la amortización y el agotamiento. La utilidad considera estos conceptos como partidas que deducen su monto.

La moneda actual compra más que la moneda futura y por esta razón la productividad o los costos futuros deben ajustarse para hacerlos comparables a los actuales.

Al hacer una inversión, se requieren fondos que pueden ser prestados o propios. Cuando son prestados se tiene que pagar un interés por el uso del dinero,

situación que significa una carga financiera para la empresa. Cuando los fondos son propios, no se paga interés, pero al usarlos se pierde la oportunidad de prestarlos o ponerlos a trabajar de alguna otra manera. La pérdida de oportunidad de ganar dinero representa un costo para la empresa y es tan real como la tasa de interés que se paga en un préstamo. Este costo debe tenerse en cuenta al tomar una decisión, aunque no figure en las cifras que mostrará la contabilidad en el futuro. Este es un costo implícito al que se le llama "costo de oportunidad".

El método de valor actual es un buen método de análisis de inversiones porque toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Descuenta del flujo de fondos el costo del dinero a fin de comprar el valor actual de los beneficios futuros y el valor actual de la inversión.

Para aplicar la técnica de valor actual, se requiere determinar qué tasa de descuento es la relevante en la empresa. Para efectos del siguiente ejemplo se establece una tasa del 10% anual.

La empresa XY pretende comprar maquinaria para la producción de un nuevo artículo.

Los datos son:

Inversión inicial:	\$ 100 000.00	
Vida de servicio:	10	años
Valor de desecho:	12 000.00	
Depreciación en línea recta 10%	10 000.00	anual
Tasa de interés:	10	%

Aplicando en la siguiente fórmula:

$$\text{Valor Actual de la Inversión} = \text{Inversión Inicial} - \text{Valor Actual del Valor de desecho al final de la vida de servicio}$$

Entonces:

$$\begin{aligned} \text{Valor actual de la inversión actual} &= 100\ 000 - (12\ 000 (1+r)^{-n} \text{ ver tabla del valor actual}) \\ &= 100\ 000 - (12\ 000 (.385543)) \\ &= 100\ 000 - 4\ 627 \\ &= 95\ 373 \end{aligned}$$

De esta forma se obtiene el valor actual de la inversión, tomando en cuenta el valor de desecho que se recuperará después de diez años de servicio.

Para calcular el valor actual de flujo de fondos neto actual (después de impuesto Sobre la Renta), se hace el siguiente cálculo:

AÑO	FLUJO DE FONDOS NETOS DESPUES DE IMPUESTO	(COSTO DE OPORTUNIDAD) FACTOR DE VALOR PRESENTE	VALOR ACTUAL DEL FLUJO DE FONDOS
1	\$ 2 000.00	.909	1 818.00
2	12 000.00	.826	9 912.00
3	20 000.00	.751	15 020.00
4	32 000.00	.683	21 856.00
5	40 000.00	.621	24 840.00
6	32 000.00	.564	18 048.00
7	24 000.00	.513	12 312.00
8	16 000.00	.467	7 472.00
9	12 000.00	.424	5 088.00
10	10 000.00	.386	3 860.00
	-----		-----
	\$ 200,000.00		120,226.00

Con los datos anteriores, se puede calcular un rendimiento sobre la inversión. Luego aplicando en la siguiente fórmula:

$$\text{Rendimiento Sobre la Inversión} = \frac{\text{Valor Actual del flujo de fondos} - \text{Valor Actual de la inversión}}{\text{Valor Actual de la Inversión}}$$

Entonces:

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{120\ 226 - 95\ 573}{95\ 573} = 25.80$$

Lo que significa que por cada peso invertido se obtendrá el 25.80% de utilidad en adición al rendimiento mínimo requerido.

VALOR ACTUAL DE \$1

(1 - i)⁻ⁿ

Años	1%	2%	4%	6%	8%	10%	12%	14%	15%	16%	18%	20%	22%	24%	25%	26%	28%	30%	35%	40%	45%	50%
1	0.990	0.980	0.962	0.943	0.926	0.909	0.893	0.877	0.870	0.862	0.847	0.833	0.820	0.806	0.800	0.794	0.781	0.769	0.741	0.714	0.690	0.667
2	0.980	0.961	0.925	0.890	0.857	0.826	0.797	0.769	0.756	0.743	0.718	0.694	0.672	0.650	0.640	0.630	0.610	0.592	0.549	0.510	0.478	0.444
3	0.971	0.942	0.889	0.840	0.794	0.751	0.712	0.675	0.658	0.641	0.609	0.579	0.551	0.524	0.512	0.500	0.477	0.455	0.406	0.364	0.328	0.296
4	0.961	0.924	0.855	0.792	0.735	0.683	0.636	0.592	0.572	0.552	0.516	0.482	0.451	0.423	0.410	0.397	0.373	0.350	0.301	0.260	0.226	0.196
5	0.951	0.906	0.822	0.747	0.681	0.621	0.567	0.519	0.497	0.476	0.437	0.402	0.370	0.341	0.326	0.315	0.291	0.269	0.223	0.186	0.156	0.132
6	0.942	0.886	0.790	0.705	0.630	0.564	0.507	0.456	0.432	0.410	0.370	0.335	0.303	0.275	0.262	0.250	0.227	0.207	0.165	0.133	0.108	0.088
7	0.933	0.871	0.760	0.665	0.583	0.513	0.452	0.400	0.376	0.354	0.314	0.279	0.249	0.222	0.210	0.198	0.176	0.153	0.122	0.095	0.074	0.059
8	0.923	0.853	0.731	0.627	0.540	0.467	0.404	0.351	0.327	0.305	0.266	0.233	0.204	0.179	0.168	0.157	0.139	0.123	0.091	0.068	0.051	0.039
9	0.914	0.837	0.703	0.592	0.500	0.424	0.361	0.308	0.284	0.263	0.225	0.194	0.167	0.144	0.134	0.125	0.108	0.094	0.067	0.048	0.035	0.026
10	0.905	0.820	0.678	0.558	0.463	0.386	0.322	0.270	0.247	0.227	0.191	0.162	0.137	0.118	0.107	0.099	0.085	0.073	0.050	0.035	0.024	0.017
11	0.896	0.804	0.650	0.527	0.429	0.350	0.287	0.237	0.215	0.195	0.162	0.135	0.112	0.094	0.086	0.079	0.066	0.056	0.037	0.025	0.017	0.012
12	0.887	0.788	0.625	0.497	0.397	0.319	0.257	0.208	0.187	0.166	0.137	0.112	0.092	0.076	0.069	0.062	0.052	0.043	0.027	0.019	0.012	0.008
13	0.879	0.773	0.601	0.469	0.368	0.290	0.229	0.182	0.163	0.145	0.116	0.093	0.075	0.061	0.055	0.050	0.040	0.033	0.020	0.013	0.008	0.005
14	0.870	0.758	0.577	0.442	0.340	0.263	0.205	0.160	0.141	0.123	0.099	0.078	0.062	0.049	0.044	0.039	0.032	0.025	0.015	0.009	0.006	0.003
15	0.861	0.743	0.555	0.417	0.315	0.239	0.183	0.140	0.123	0.108	0.084	0.065	0.051	0.040	0.035	0.031	0.025	0.020	0.011	0.006	0.004	0.002
16	0.853	0.728	0.534	0.394	0.292	0.218	0.161	0.123	0.107	0.093	0.071	0.054	0.042	0.032	0.028	0.025	0.019	0.015	0.008	0.005	0.003	0.002
17	0.844	0.714	0.513	0.371	0.270	0.198	0.146	0.108	0.093	0.080	0.060	0.045	0.034	0.026	0.023	0.020	0.015	0.012	0.006	0.003	0.002	0.001
18	0.836	0.700	0.494	0.350	0.250	0.180	0.130	0.095	0.081	0.069	0.051	0.038	0.028	0.021	0.018	0.012	0.009	0.007	0.003	0.002	0.001	0.001
19	0.828	0.686	0.475	0.331	0.232	0.164	0.116	0.083	0.070	0.060	0.043	0.031	0.023	0.017	0.014	0.012	0.009	0.007	0.003	0.002	0.001	0.001
20	0.820	0.673	0.456	0.312	0.215	0.149	0.104	0.073	0.061	0.051	0.037	0.026	0.019	0.014	0.012	0.010	0.007	0.005	0.002	0.001	0.001	0.001
21	0.811	0.660	0.439	0.294	0.199	0.135	0.093	0.064	0.053	0.044	0.031	0.022	0.015	0.011	0.009	0.008	0.006	0.004	0.002	0.001	0.001	0.001
22	0.803	0.647	0.422	0.278	0.184	0.123	0.083	0.056	0.046	0.038	0.026	0.018	0.013	0.009	0.007	0.006	0.004	0.003	0.001	0.001	0.001	0.001
23	0.795	0.634	0.406	0.262	0.170	0.112	0.074	0.049	0.040	0.033	0.022	0.015	0.010	0.007	0.006	0.005	0.003	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001
24	0.788	0.622	0.390	0.247	0.158	0.102	0.066	0.043	0.035	0.028	0.019	0.013	0.008	0.006	0.005	0.004	0.003	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001
25	0.780	0.610	0.375	0.233	0.146	0.092	0.059	0.038	0.030	0.024	0.016	0.010	0.007	0.005	0.004	0.003	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
26	0.772	0.598	0.361	0.220	0.135	0.084	0.053	0.033	0.026	0.021	0.014	0.009	0.006	0.004	0.003	0.002	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
27	0.764	0.586	0.347	0.207	0.125	0.076	0.047	0.029	0.023	0.018	0.011	0.007	0.005	0.003	0.002	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
28	0.757	0.574	0.333	0.196	0.116	0.069	0.042	0.026	0.020	0.016	0.010	0.006	0.004	0.002	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
29	0.749	0.563	0.321	0.185	0.107	0.063	0.037	0.022	0.017	0.014	0.008	0.005	0.003	0.002	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
30	0.742	0.552	0.308	0.174	0.099	0.057	0.033	0.020	0.015	0.012	0.007	0.004	0.003	0.002	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
40	0.672	0.453	0.208	0.097	0.046	0.022	0.011	0.005	0.004	0.003	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
50	0.608	0.372	0.141	0.054	0.021	0.009	0.003	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001

C) PRESUPUESTO DEL COSTO DE LO VENDIDO

Con base a las estimaciones establecidas de inventarios iniciales y finales de productos terminados, presupuesto de producción en unidades, el costo de los inventarios iniciales, se procede a valorar los inventarios iniciales, se procede a valorar los inventarios finales, de acuerdo con los valores que sirvieron de base para obtener el Presupuesto de Costo de Producción.

Una vez obtenida la información anterior, se estará en condiciones de formular el presupuesto de inventarios iniciales y finales de productos terminados y el Presupuesto de Costo de Producción de lo vendido.

Costo de Producción de lo Vendido Presupuestado

Concepto:

Inventario Inicial de Productos Terminados

Más: Presupuesto de Costo de Producción

suma

Menos: Presupuesto de Costo de Producción

Igual a: Presupuesto de Costo de Producción de lo Vendido

D) PRESUPUESTO FINANCIERO

El Presupuesto Financiero es el que se ocupa de la estructura financiera de la empresa, de la liquidez y rentabilidad; esto es, de la composición y relación que debe de existir entre los activos, pasivos y el capital. Se consideran las necesidades del capital de trabajo, los orígenes y aplicaciones de recursos, así

como el flujo de efectivo y la rentabilidad de la entidad.

Este presupuesto se analiza en cada una de las partes que lo forman. Cuando se obtiene en su totalidad, debe establecerse si cumple con los objetivos de liquidez y productividad; de no ser así, se procede a tomar decisiones a tiempo, como cambiar ciertos planes o políticas, por ejemplo, si la política de crédito establecida hace que la recuperación de ventas sea lenta.

1) Presupuesto de Caja, Bancos e Inversiones Temporales

Las entidades deben conservar suficientes cantidades para enfrentar a las obligaciones e inversiones que se han establecido en el Presupuesto General. Este concepto es el principio y el fin de los ciclos financieros. Interviniendo en las operaciones para la realización de cobros y pagos. Los fondos de las organizaciones deben ser suficientes para hacer frente a los ingresos y los pagos dentro de las operaciones normales de la organización, debido a que éstos no ocurren en el mismo tiempo, además se requiere crear fondos para efectuar pagos no constantes como lo son el pago de dividendos o del impuesto sobre la renta.

Para todos los excesos de efectivo a lo necesario para cubrir las operaciones, se recomienda que se inviertan en valores de inmediata realización que permitan obtener un rendimiento.

El mantener estos recursos líquidos tiene un costo y se puede calcular, obteniendo la diferencia entre la rentabilidad de la organización del activo total, sin incluir activos líquidos y la rentabilidad obtenida de estos últimos en valores

de pronta recuperación.

Si la empresa no tiene una política definida sobre el nivel de inversión en activos líquidos, su saldo en este concepto será el que se obtenga de las operaciones derivadas de la producción, ventas, distribución, etc. Pero si la entidad tiene establecida una política sobre este concepto y resulta ser inadecuado, entonces se deberán de modificar las políticas.

Este presupuesto, se organiza a través de la distribución de ingresos y egresos, por mes o por períodos menores, se establecen las necesidades o excedentes de efectivo en coordinación con los ciclos financieros y económicos particulares de cada empresa. Con este presupuesto se mide el objetivo de liquidez, es un intento de predecir flujos y niveles de fondos de la entidad.

A) Presupuesto de Efectivo

Generalmente el Presupuesto de Efectivo anual, se distribuye en meses y se secciona en transacciones de operación, transacciones de financiamiento, y saldos de efectivo, de forma tal, que puedan determinarse los sobrantes o faltas de efectivo en la operación y las transacciones financieras que se habrán de efectuar para, mantener las cantidades requeridas para la buena marcha de la empresa.

Dentro de las transacciones de operación, se encuentran las que son de ingresos y las de egresos o pagos.

Para preparar el Presupuesto de Efectivo, es necesario determinar las siguientes partidas:

Cobro a Clientes

La cobranza a clientes se determina en base a las ventas y las condiciones de pago que han sido pactadas con ellos. Si se ha establecido un crédito de sesenta días y según la experiencia con respecto al cumplimiento de las condiciones son favorables, entonces las ventas a crédito que se realicen en enero se cobrarán hasta marzo y así sucesivamente, por lo que se calcularán los ingresos de abril como sigue:

Ventas Netas de Enero	\$ 1,800
Menos:	
Ventas de Contado	300

Ventas a Crédito por cobrarse en abril	1,500

Salarios

Este concepto incluye gratificaciones, seguro social y todos aquellos beneficios a que tiene derecho el personal. Para calcular el total, es necesario realizar un cálculo de todos y cada uno de los puestos, con su valuación correspondiente por departamento o dentro de responsabilidad, y de esta forma cubrir las necesidades futuras.

A) Presupuesto de Efectivo

Generalmente, el Presupuesto de Efectivo anual se distribuye en meses y se secciona en transacciones de operación, transacciones de financiamiento y saldos de efectivo, de forma tal, que puedan determinarse los sobrantes o faltantes

de efectivo en la operación y las transacciones financieras que se habrán de efectuar para, mantener las cantidades requeridas para la buena marcha de la empresa.

Dentro de las transacciones de operación, se encuentran las que son de ingresos y las de egresos o pagos.

Para preparar el Presupuesto de Efectivo, es necesario determinar las siguientes partidas:

Cobros a Clientes

La cobranza a clientes se determina en base a las ventas y las condiciones de pago que han sido pactadas con ellos. Si se ha establecido un crédito de sesenta días y según la experiencia con respecto al cumplimiento de las condiciones son favorables, entonces las ventas a crédito que se realicen en enero se cobrarán hasta marzo y así sucesivamente, por lo que se calcularán los ingresos de abril como sigue:

Ventas Netas de Enero	\$ 1,800
Menos:	
Ventas de Contado	300

Ventas a Crédito por Cobrarse en Abril	1,500

Salarios

Este concepto incluye gratificaciones, seguro social y todos aquellos be-

neficios a que tiene derecho el personal. Para calcular el total, es necesario realizar un cálculo de todos y cada uno de los puestos, con su valuación correspondiente por departamento o centro de responsabilidad y de esta forma cubrir las necesidades futuras.

Proveedores

La estimación de este concepto está íntimamente ligada con los niveles de inventarios que deben mantenerse, los ciclos de producción y las condiciones de compra que se hayan negociado con los proveedores.

Debe realizarse un cálculo semejante al de cobro a clientes, de forma tal, que permita obtener las cantidades requeridas.

Impuesto Sobre la Renta

Su estimación es sencilla, se determina con bases que la ley señala. Los anticipos que se deben hacer durante el año a cuenta del importe anual, se calculan de la siguiente manera:

Ingresos Gravables de Enero Por el Factor de ingreso global gravable del año anterior	\$ 1,800 0 .1100 -----
Ingreso gravable Por tarifa	198 34 % -----
Impuesto Mensual	67

Divisiones por Pagar

El programa que se establezca para estos desembolsos, se verá influido en forma determinante por un buen estudio de los pronósticos de efectivo, la cantidad es prevista de conformidad a lo dispuesto por la asamblea ordinaria de accionistas, que aprobó los resultados del ejercicio anterior.

Reparto de Utilidades

El desembolso de este concepto, resulta de la declaración final del impuesto sobre la renta del año anterior y su exigencia es determinada por la ley dentro de los sesenta días siguientes a la fecha en que debe pagarse el impuesto anual.

Otros Impuestos

Se debe procurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones de otras provisiones como los son: Impuesto sobre el Producto del Trabajo, Impuesto al Valor Agregado, etc., con bases que la ley señala.

Inversiones a más de un Año

Requieren de una serie de estudios, requisitos y aprobaciones, si se encuentra con información adecuada de las futuras aplicaciones de efectivo, se estará en posibilidad de encontrar el momento adecuado para su logro, tomando en consideración los tipos de financiamiento, tales como capital propio, ajeno o mixto, a corto o a largo plazo.

Otras obligaciones Regulares

Procurar el cumplimiento oportuno de ciertos servicios como agua, luz, alquileres, etc., todos estos pagos pequeños deben reunirse en una cantidad, de manera que se simplifique el presupuesto, y destaquen partidas que tienen un significado mayor y que por consecuencia, requieren de una vigilancia estrecha.

Préstamos Bancarios

Para obtener el monto adecuado, es importante contar con una información tan sólida como lo son los pronósticos de efectivo, pues de estos se derivan las siguientes preguntas: cuánto tiempo y forma de pago.

Dicho presupuesto tendría la siguiente forma en su presentación:

Dicho presupuesto tendría la siguiente forma de presentación:

PRESUPUESTO DE EFECTIVO

TRANSACCIONES DE OPERACION	ENERO	FEBRERO	MARZO
Ingresos:			
Cobros a clientes	* 1,000	1,200	1,500
Ventas de contado	300	200	100
Otros	20	10	20
TOTAL	1,320	1,410	1,620
Pagos:			
Salarios	300	300	300
Gratificaciones, hasta diciembre			
Seguro social	50	50	50
Proveedores	350	330	360
Impuesto sobre la renta	67	45	49
Otros impuestos	40	30	35
Dividendos			1,300
Reparto de utilidades, hasta mayo			
Inversiones a más de un año		250	
Otras obligaciones regulares-	30	30	30
TOTAL	837	1,035	2,124
Sobrante (faltante) de operación	483	375	(504)
TRANSACCIONES DE FINANCIAMIENTO			
Prestamos (pago de prestamos)	(300)		200
NETO	(300)	-	200
Sobrante (faltante) Después de financiamientos	183	375	(304)
Saldo al principio del mes	100	283	658
Saldo al final del mes	* 283	658	354
Ventas netas	* 1,800	1,200	1,300

Esta forma de estudiar y analizar la necesidad de pronosticar la secuencia de activos líquidos, con referencia a sus fuentes y usos en un período futuro específico de una empresa, con el objeto de controlar las inversiones a corto o a largo plazo de una entidad, se conoce como flujo de efectivo, también conocida en el idioma inglés como "Cash Flow".

La circulación del dinero en una organización, es la siguiente:

- 1) El efectivo se invierte en materiales, sueldos y salarios y gastos indirectos de fabricación.
- 2) Cuando los materiales son transformados totalmente, se venden con un margen de utilidad previamente establecido.
- 3) Como consecuencia de la venta, se obtiene dinero en efectivo o cuentas por cobrar.
- 4) El efectivo se deposita en el Banco y de aquí puede seguir diferentes destinos: inversiones en valores, pagos en general, compra de equipo, intereses, gastos de venta y administración, impuestos, etc.

Esta secuencia se divide en: la utilidad neta para retirarse o reinvertirse en materiales, sueldos y salarios, gastos indirectos de fabricación, etc.

Para llevar a cabo una buena obtención de fondos, se pueden tomar las siguientes medidas:

- 1) Mantener una organización adecuada para la facturación. Este debe de ser oportuno desde su elaboración hasta la revisión con los clientes para su pago, ya que su retraso ocasiona retardos en las cobranzas.

- 2) Mantener bien organizado el departamento de crédito y cobranza, y un par de puntos son importantes para lograrlo:
 - a) Establecer métodos de convencimiento para el cliente, por ejemplo, las técnicas de descuento que se obtienen por pronto pago.
 - b) Tener actualizados los estados de cuenta en forma analítica, ya que permiten obtener conciliaciones precisas con los clientes.
- 3) Aprovechar las oportunidades fiscales, que de alguna forma permitan retener fondos, o para su aplicación en alguna inversión.

3.6 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

El proceso contable generalmente tiene su culminación en la información financiera, esta información también debe de obtenerse de los presupuestos.

La finalidad de los Estados Financieros Proforma, es mostrar la información financiera que se tendrá al incluirse hechos posteriores, que cuya posibilidad de ocurrir, es suficientemente confiable.

La forma de presentación de los Estados Proforma, es diversa, pero se recomienda combinarlos con estados reales o históricos.

La información que se puede obtener, es diversa, pero por su gran importancia se analizan los siguientes:

- a) Estado de Resultados Proforma
- b) Posición Financiera Proforma
- c) Estado de cambios en la Posición Financiera

Una vez que se obtienen los registros contables derivados de los diferentes presupuestos, corresponde presentar los resultados esperados de forma tal, que se puedan corregir aquellos que no se ajusten a las necesidades propuestas.

El mayor y balances son punto de partida para llegar a los estados financieros principales.

a) ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA

Para la elaboración de esta información financiera, se integran las diversas estimaciones estudiadas, es un estado resumen de un grupo de presupuestos parciales relativos a las cuentas de resultados. Su presentación es la siguiente:

"CIA. XY, S.A."						
Estado de Resultados Proforma del _____ al _____ de _____ 19__						
Concepto	Presupuesto No.	Meses				Total
		EN	FE	MA	AB MA ETC.	
Ventas						
Costo de Ventas						
Resultado Bruto						
Gastos de Operación						
De ventas						
De administración						
Financieros						
Resultado de operación -						
Otros ingresos						
Otros gastos						
Resultado Gravable						
Provisión de ISR y reparto de utilidades a trabajadores						
Resultado Final (Base para la Reserva Legal)						

b) POSICION FINANCIERA PROFORMA

Si se parte de la posición financiera al inicio del período presupuestal y sus valores se afectan con los cálculos obtenidos en los presupuestos parciales, se procede a obtener el Balance General Proforma, siendo su presentación la siguiente:

"CIA. XY, S.A."

POSICION FINANCIERA PROFORMA AL _____ **DE** _____ **19** _____

ACTIVOS (DERECHOS)	PASIVOS (OBLIGACIONES)
CIRCULANTE	A CORTO PLAZO
Efectivo en caja	Cuentas por Pagar \$
Efectivo en Bancos	
Cuentas por cobrar	
Menos Estimación para cobros dudosos	A LARGO PLAZO
Inventarios	Cuentas por Pagar \$
suma \$	
FIJO	CAPITAL CONTABLE
Terrenos	Capital Social
Edificios	Superávit Ganado
Maquinaria y Equipo	Resultado
Menos: Depreciación acumulada	Presupuestado
Mobiliario y Equipo	suma \$
Menos: Depreciación acumulada	
suma \$	
DIFERIDO	
Amortización de Gastos	
Menos: Amortización acumulada	
suma \$	
SUMA DEL ACTIVO \$ _____	SUMA DEL PASIVO \$ _____

c) ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS PROFORMA

Quando se obtiene la Posición Financiera Presupuestada, se esta en condiciones de preparar el Origen y Aplicación de Recursos Proforma, a través de la comparación de las posiciones financieras, al principio y al final del ejercicio por medio de las variaciones.

A continuación un cuadro comparativo de la Posición Financiera:

CUENTA	SALDO AL ____		SALDO (al si- guiente periodo)		DIFERENCIAS	
	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
Caja y Bancos	100		150			50
Cuentas por Cobrar	400		500			100
Alm. de art. Terminados	50		100			50
Inv. produc. en Proceso	20		30			10
Almacén de Materiales	50		100			50
Terrenos	1 000		1 000			
Edificios	1 500		1 500			
Dep. Acum. de Edificio		250		300	50	
Maq. y Equipo	2 000		2 000	300		150
Dep. Acum. Maq. y Equipo		550		700		150
Mobiliario y Equipo	200		200	60		10
Dep. Acum. Mob. y Equipo		50		50		
Amortizac. de Gastos	50		50	20		10
Amortizac. acumulada		10		20		
Cuentas por Pagar		400		300		100
Capital Social		1 200		1 200		
Superávit		2 910		2 910		
Result. Presupuestado				140	140	
SUMA	5 370	5 370	5 630	5 630	360	360

"CIA. XY, S.A."

ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS PROFORMA
DEL ____ AL ____ DE _____

ORIGEN

Incremento en el Capital Contable, por la utilidad proyectada		\$ 140
Disminución de Inversiones con Aplicación a los Costos		
Edificios	\$ 50	
Maquinaria y Equipo	150	
Mobiliario y Equipo	10	
Gastos Amortizables	10	

RECURSOS OBTENIDOS		\$ 360

APLICACION

Aumento Neto del Capital de trabajo		\$ 360
Caja y Bancos	\$ 50	
Cuenta por cobrar	100	
Inventarios	110	
Cuentas por pagar	100	

RECURSOS APLICADOS		\$ 360

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

4.1 INTRODUCCION

El hombre comenzó a vestirse por motivos estéticos y no por necesidad. Según los sociólogos, se adornó antes de cubrirse desde el origen de las sociedades, ha tratado de embellecerse. La mujer relegada por su debilidad física a una condición subalterna, pronto aprendió a servirse de su belleza para lograr una existencia mejor. Los documentos iconográficos nos permiten seguir el desarrollo de los esfuerzos realizados por el ser humano para mejorar su apariencia.

Por ejemplo, en el mundo mediterráneo, el vestido antiguo se limita a un pedazo de tela enrollado al cuerpo y que sujeta con broches, sostenido con lazadas o a veces ceñido al talle por un cinturón, quedaba flexible y suelto, a la cual daba forma el propio cuerpo que envolvía. El vestido egipcio muy apropiado para un clima caluroso, estaba compuesto de pedazos de lino ligeramente plegados y sujetos con joyas. El egipcio creía en la supervivencia del espíritu siempre que se conservara el cuerpo, por eso embalsamaban a sus difuntos y rodeaban a la momia en su tumba con todo lo necesario para la existencia ultraterrena. Por lo que las excavaciones han sacado a la luz, objetos y obras de arte que hoy día nos permiten imaginar con precisión las condiciones de vida de antiguas organizaciones.

Un día le preguntaron a Aristóteles: ¿Por qué los hombres dan tanta importancia a la belleza?, el filósofo respondió sencillamente: "esa es una pregunta

de ciego". La anécdota quizá apócrifa pone de relieve el culto a la belleza que caracteriza a la civilización griega, la mano de los artistas parece haber sido siempre guiada por el ansia de conseguir una perfección ideal, y los dioses presentados como seres humanos ejemplares fueron considerados durante largo tiempo, como modelos en que todo artista debía inspirarse.

El arte griego no había de permanecer estático, el escultor no buscaba la semejanza individual y embellecía sus obras, sus rostros y calculaba las proporciones de su estatua, disponía los pliegues, del ropaje de manera que se realizara la belleza de las formas y estuvo pronto en disposición de "reproducir", con precisión las telas flexibles y flotantes. A ello se debe que, el vestido griego sea hoy el más conocido de toda la indumentaria de la antigüedad, pero es necesario restituirle con la imaginación, los ricos colores que tenía (1 500 años antes de Cristo).

La indumentaria romana sólo presenta características especiales en las prendas masculinas, la amplia toga de lana, de difícil manejo a causa de sus dimensiones, es tan majestuosa como incómoda, apropiarse de las costumbres extranjeras es una actitud típicamente romana, que dificulta el estudio de la indumentaria cuando se trata de discernir lo que es autóctono. Aparte de la toga y los uniformes militares, bastante especiales, la moda de la época imperial no tiene otro rasgo particular que el mal gusto provocativo de los tocados femeninos.

Los textos no dan a conocer la existencia de ropa interior destinada a marcar el talle o a sostener el busto, pero en algunos retratos se ve a una mujer portando una especie de bikini y se presume que se trataba de una bailarina de

estos tiempos. No es sino hasta el renacimiento que este tipo de prendas adquieren tal función. Fueron los bárbaros quienes más tarde, en la Alta Edad Media, impusieron sus trajes.

En el largo período que media entre la caída del imperio romano, bajo el choque de las invasiones bárbaras y el renacimiento, los pueblos occidentales no siguieron "modas", una humanidad entregada a la lucha por sobrevivir no dispone de tiempo ni de recursos necesarios para engalanarse, por lo que el vestido evolucionó lentamente. En un período ya avanzado de la Edad Media, se lee un testamento que una mujer lega su traje de bodas a sus dos hijas, que habrán de usarlo alternativamente, lo que revela que en aquella sociedad cerrada, los vestidos eran algo muy preciado que había que conservar el mayor tiempo posible.

Italia, Sicilia y España siguieron manteniendo activas relaciones comerciales con el Cercano Oriente y aunque las conquistas árabes habían trastornado la navegación en el mediterráneo, el contacto jamás se perdió totalmente, peregrinos y comerciantes continuaron recorriendo las rutas, transportando las ideas y las preciadas mercancías.

En general, las prendas amplias se adornaron en favor de una vestimenta cortada y cosida. Las mujeres adoptaron túnicas de mangas holgadas y el manto rectangular abrochado sobre el pecho o en el hombro, en cuanto a los hombres, habían de cubrirse en adelante las piernas con el pantalón de origen persa o con las sueltas bragas de los galos, mientras que en el occidente permanece fiel a la blusa que se mete por la cabeza y se ciñe al talle con un cinturón.

Gracias a las Cruzadas, el vestido se modificó notablemente en el siglo XIII, se asistió a Francia al incomparable florecimiento del Humanismo Cristiano y a la presentación de los vestidos largos que entonces llevaban tanto los hombres como las mujeres.

A fines del siglo XIV nació la "moda" en el sentido moderno del término, se debe a un conjunto de circunstancias favorables, políticas y sociales, que facilitaron la explosión del individualismo nuevo en el cual encontró su expresión en el vestido.

Mientras Francia atravesaba el período más sombrío de la guerra de los 100 años y la Gran Bretaña en la guerra de las Dos Rosas, entraba Italia en la época del Renacimiento con una admiración mejor informado de su arte, asociados por una venturosa concurrencia de circunstancias, a una situación política que favorecía a la exaltación del mérito personal, una prosperidad económica, en gran parte a la fabricación y comercio de telas de seda, todo habría de contribuir a crear el clima espiritual que permitiría el florecimiento de un nuevo humanismo.

En la misma Italia, el principio del siglo XV es un período de extravagancia refinada.

En el siglo XVII se conoce en la historia como "el Gran Siglo de Francia" esta denominación, merecida tanto por el prestigio y los éxitos políticos de Luis XV, como por el esplendor de la civilización contemporánea, la moda de Versailles se impuso lentamente, pero duró más de un siglo.

En el siglo XVIII las modas son para Francia como las minas del Perú para España. El sueño de todas las mujeres es vestirse a la última moda de París.

Las condiciones económica favorables, que facilitaron este gran éxito de la moda fueron la calidad de las telas de seda fabricadas a partir de 1759, la autorización para poder estampar tejidos de algodón junto con la aparición de las costureras que en 1675 habían obtenido el permiso de formar una corporación.

El vestido no esperó hasta 1789 para intentar su revolución, hombres y mujeres usaron prendas más pegadas al cuerpo, menos recargadas de bordados y de guarniciones y ejecutadas en telas más flexibles.

En el siglo XIX progresos técnicos habrían de transformar los tejidos de algodón y de lana, se desarrolló una moda menos indiscreta y hubo de esperar hasta la guerra de 1914-1918, para sustituir los vestidos largos, amplios y recargados por otros cortos, estrechos y sin adornos embarazosos.

Si la primera guerra había motivado un cambio radical en el modo de vestir, durante la segunda guerra en la que la penuria económica abrumó la vida de los países en guerra o los ocupados por los alemanes, se introdujeron modificaciones en el vestido, cuyo espíritu transformó insensiblemente. Se impulsó el vestido deportivo así como el pantalón, afloró el tejido de punto mientras que las nuevas materias textiles, sintéticas transformaron la ropa interior, las telas inarrugables, las medias de nylon y los encajes resistentes, habían de permitir a la industria del vestido tomar un nuevo rumbo.

Con respecto a la alta costura, ya no trabaja para un pequeño grupo inter-

nacional de elegantes, sino que surte a un basto público de confeccionistas en serie, que compran las telas de los modelos y los hacen reproducirse en millones de ejemplares.

4.2 PLANTEAMIENTO

Intima, S.A. es una empresa que se dedica a la confección de ropa interior para dama y desde su constitución nunca se había aplicado un Sistema de Presupuestos, porque los resultados de sus operaciones a la fecha eran aparentemente buenos. Pero 1994, fue el término de un período presidencial que trajo consigo la devaluación más grave en la historia del país y como consecuencia, la crisis económica de varias empresas, afectando especialmente a sectores como la industria del vestido. Por la situación anterior y considerando las bondades que ofrece implantar un sistema como éste, se cree necesaria su aplicación.

4.3 DESARROLLO

La Compañía produce cuatro tipos de prendas, las cuales alcanzaron los siguientes resultados:

PRENDAS	UNIDADES (INVENTARIO INICIAL)	COSTO DE PRODUCCION	TOTAL PROD. TERMINADA
CAMISON	13 000 us	\$ 12.00	\$ 156 000
BATA	10 000 us	15.00	150 000
PIJAMA	16 000 us	20.00	320 000
PANTALETA	50 000 us	6.00	300 000
			----- 926 000

MATERIALES DIRECTOS	UNIDADES	COSTO UNITARIO	TOTAL
TELA	13 370 kg	NS 20.00	NS 267 400.00
ENCAJE	130 000 MTS	0.50	65 000.00
ELASTICO	60 000 MTS	0.39	23 400.00
APLICACION	15 000 PZS	0.90	13 500.00

			369 300.00

El volumen de ventas del año pasado, se vio afectado por devoluciones de pedidos con retraso en su entrega. Además se pretende incrementar ventas en bata por el lanzamiento de un nuevo modelo. Estableciendo los factores anteriores y según datos que muestran las estadísticas, estudios profesionales estiman que la empresa alcanzará un 105% de realización general y la dirección de la empresa estima un aumento en la distribución se establece el siguiente:

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO GLOBAL DE VENTAS
DEL ___ DE ___ DE 199__ AL ___ DE ___ DE 199__

PRENDAS	---FACTORES ESPECIFICOS DE VENTAS--- DE AJUSTE DE CAMBIO DE CRECIMIENTO					FACTORES ECONOMICOS ADMINISTRAT.		TOTAL PRONOSTICOS VENTAS	TOTAL IMPORTE PRONOSTICOS VENTAS
	VENTAS DEL AÑO PASADO	POR ENTREGA OPORTUNA DE PEDIDOS	POR UN NUEVO MODELO	POR DATOS ESTADISTICOS	POR ESTUDIOS PRESIONAL.	% AUMENTO EN LAS DIS-TRIBUCION			
CARISON	150,000	50,000		10,000	10,500	8.85 %		240,000	88,400,000
BATA	130,000	30,000	50,000	10,000	11,000	3.90 %		240,000	110,800,000
PIJAMA	180,000	60,000		20,000	13,000	8.06 %		295,000	114,750,000
PANTALETA	800,000	70,000		20,000	44,500	4.87 %		980,000	111,760,000
SUMA	1,260,000	210,000	50,000	60,000	79,000			1,755,000	145,710,000

El gerente de ventas acordó obtener los siguientes:

INVENTARIOS FINALES (UNIDADES)

PRENDAS TERMINADAS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	noviembre	diciembre
CARISON	6,500	5,500	5,600	7,000	5,800	8,500	5,800	5,700	5,600	5,500	8,600	5,000
BATA	5,500	4,500	4,600	7,000	4,800	7,500	4,800	4,700	4,600	4,500	7,600	5,000
PIJAMA	8,000	7,000	7,200	9,500	7,500	9,800	7,300	7,200	7,500	7,600	9,800	7,000
PANTALETA	20,000	15,000	18,000	35,000	15,000	40,000	18,000	17,000	16,000	15,000	40,000	20,000
SUMA	40,000	32,000	35,400	58,500	33,100	65,800	35,900	34,600	33,700	32,600	66,000	37,000

MATERIALES INDIRECTOS

TELA	8,000	6,000	6,200	9,100	6,500	9,500	6,400	6,300	6,300	6,200	9,800	6,200
ENCAJE	70,000	55,000	61,500	110,000	56,500	120,000	62,100	59,600	57,100	54,600	120,100	65,100
ELASTICO	48,500	38,000	43,500	79,800	37,800	90,000	43,500	43,500	39,600	38,000	90,000	47,100
APLICACION	18,000	14,800	15,000	22,100	15,500	23,800	15,500	15,200	14,900	14,600	23,900	15,100

A continuación se establecen las condiciones y políticas de ventas y compras así como operaciones que afectarán de forma importante las operaciones de la empresa:

1.- EL PRECIO UNITARIO DE LAS PRENDAS SERA :

CARISON	835.00
BATA	845.00
PIJAMA	850.00
PANTALETA	812.00

LAS POLITICAS DE CREDITO PARA ESTE RUBRO SERAN LAS MISMAS, CON UN PLAZO DE 60 DIAS A PARTIR DE LA FECHA DE ENTREGA.

2.- EL PAGO A PROVEEDORES SEGUIRA SIENDO DE 60 DIAS A PARTIR DE LA FECHA DE ENTREGA

3.- EL EQUIPO DE TRANSPORTE SE DEPRECIA AL 30 %

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

INTINA S.A.

SITUACION FINANCIERA AL _____ DE _____ DE 19 _____

ACTIVO (DERECHOS)		PASIVOS (OBLIGACIONES)	
CIRCULANTE		A CORTO PLAZO	
CAJA Y BANCOS	\$650.000	PROVEEDORES	\$990.000
CUENTAS POR COBRAR	\$4.800.000	ACREEDORES	\$80.000
INVENTARIOS	\$1.295.300	I.S.R. POR PAGAR	\$200.000
SUMA	\$6.745.300	I.V.A. POR PAGAR	\$380.000
		SUMA	\$1.650.000
FIJO		CAPITAL	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$5.433.000	CAPITAL SOCIAL	\$2.449.133
DEPREC. ACUMULADA DE MAQ. Y EQUIPO	(\$1.100.000)	RESERVA LEGAL	\$375.000
EQUIPO DE OFICINA	\$3.535.833	UTILIDAD ACUMULADA	\$4.500.000
DEPREC. ACUMULADA DE ED. DE OFICINA	(\$1.200.000)	RESULTADO DEL EJERCICIO	\$5.800.000
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$2.260.000	SUMA	\$13.124.133
DEPREC. ACUMULADA EQ. TRANSPORTE	(\$900.000)		
SUMA	\$6.026.833		
SUMA DEL ACTIVO		SUMA PASIVO Y CAPITAL	
	\$14.774.133		\$14.774.133

INTIMA S.A.
HOJA DE COSTOS ESTIMADOS POR UNIDAD
DEL _____ DE _____ DE 199__ AL _____ DE _____ DE 199__

CAMISON

A) COSTO DE PRODUCCION \$ 12.00

I) MATERIA PRIMA \$ 7.90

1.- TELA	300 GMS A \$20 C/KG=	\$ 6.00
2.- ENCAJE	2 MTS A .50 C/U =	1.00
3.- APLICACION	1 PZA A .90 C/U =	0.90

II) COSTO DE TRANSFORMACION 4.10

1) MAQUILA DE CONFECCION		1.10
2) GASTOS INDIRECTOS		3.00

A) CONSTANTES \$ 1.80

SUELDOS Y SALARIOS	\$ 0.80	
PREVISION SOCIAL	0.20	
RENTA	0.40	
DEPRECIACIONES	0.40	

B) VARIABLES 1.20

MATERIAL INDIRECTO	0.20	
MANTENIMIENTO	0.50	
ENERGIA ELECTRICA	0.20	
DIVERSOS	0.30	

B) COSTO DE DISTRIBUCION \$ 5.40

I) POR LAS OFICINAS DE VENTAS \$ 3.24

A) CONSTANTES 2.10

SUELDOS Y SALARIOS	0.70	
PREVISION SOCIAL	0.20	
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	1.20	

B) VARIABLES 1.14

COMISIONES	0.80	
PAPELERIA	0.14	
DIVERSOS	0.20	

II) DE REPARTO \$ 2.16

A) CONSTANTES 1.00

SUELDOS Y SALARIOS	0.80	
DEPRECIACIONES	0.20	

B) VARIABLES 1.16

MATERIAL DE EMPAQUE	0.90	
COMBUSTIBLES Y LUBRIC.	0.26	

C) COSTO ADMINISTRATIVO

\$ 3.60

I) POR LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS

\$ 3.60

A) CONSTANTES

2.30

SUELDOS Y SALARIOS	0.80
PREVISION SOCIAL	0.20
RENTA	0.20
DEPRECIACIONES	1.10

B) VARIABLES

1.30

PAPELERIA	1.10
DIVERSOS	.20

COSTO TOTAL

\$ 21.00

INTIMA S.A.
HOJA DE COSTOS ESTIMADOS POR UNIDAD
DEL _____ DE _____ DE 199__ AL _____ DE _____ DE 199__

BATA

A) COSTO DE PRODUCCION \$ 15.00

I) MATERIA PRIMA \$ 10.30

1.- TELA	350 GMS A \$20 C/KG=	\$ 7.00	
2.- ENCAJE	3 MTS A .50 C/U =	1.50	
3.- APLICACION	2 PZA A .90 C/U =	1.80	

II) COSTO DE TRANSFORMACION 4.70

1) MAQUILA DE CONFECCION		1.20	
2) GASTOS INDIRECTOS		3.50	

A) CONSTANTES \$ 2.10

SUELDOS Y SALARIOS	\$ 0.90		
PREVISION SOCIAL	0.30		
RENTA	0.40		
DEPRECIACIONES	0.50		

B) VARIABLES 1.40

MATERIAL INDIRECTO	0.30		
MANTENIMIENTO	0.50		
ENERGIA ELECTRICA	0.30		
DIVERSOS	0.30		

B) COSTO DE DISTRIBUCION \$ 7.00

I) POR LAS OFICINAS DE VENTAS \$ 4.40

A) CONSTANTES 2.60

SUELDOS Y SALARIOS	0.80		
PREVISION SOCIAL	0.30		
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	1.50		

B) VARIABLES 1.80

COMISIONES	0.95		
PAPELERIA	0.40		
DIVERSOS	0.45		

II) DE REPARTO \$ 2.60

A) CONSTANTES 1.40

SUELDOS Y SALARIOS	0.90		
DEPRECIACIONES	0.50		

B) VARIABLES 1.20

MATERIAL DE EMPAQUE	0.95		
COMBUSTIBLES Y LUBRIC.	0.25		

C) COSTO ADMINISTRATIVO

\$ 5.00

I) POR LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS

\$ 5.00

A) CONSTANTES

3.05

SUELDOS Y SALARIOS	0.80
PREVISION SOCIAL	0.40
RENTA	0.80
DEPRECIACIONES	1.05

B) VARIABLES

1.95

PAPELERIA	1.20
DIVERSOS	.75

COSTO TOTAL

\$ 27.00

INTIMA S.A.
HOJA DE COSTOS ESTIMADOS POR UNIDAD
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

PIJAMA

A) COSTO DE PRODUCCION \$ 20.00

I) MATERIA PRIMA \$ c.70
 1.- Tela 320 gas a \$20 c/kg \$ 6.40
 2.- Elastico 1 sts a .39 c/u 0.25

II) COSTO DE TRANSFORMACION 13.21

1) Maquila de Confección 7.51
 2) Gastos Indirectos 5.70

a) CONSTANTES \$ 2.60

Sueldos y Salarios \$ 0.80
 Previsión Social 0.50
 Renta 0.80
 Depreciaciones 0.50

b) VARIABLES 3.10

Material Indirecto 1.50
 Mantenimiento 0.50
 Energía Eléctrica 0.30
 Diversos 0.80

B) COSTO DE DISTRIBUCION \$ 5.50

I) POR LAS OFICINAS DE VENTAS \$ 3.50

a) CONSTANTES 2.00

Sueldos y Salarios 0.70
 Previsión Social 0.30
 Publicidad y Propaganda 1.00

b) VARIABLES 1.50

Comisiones 0.65
 Papelería 0.40
 Diversos 0.45

II) DE REPARTO \$ 2.00

a) CONSTANTES 1.00

Sueldos y Salarios 0.60
 Depreciaciones 0.40

b) VARIABLES 1.00

Material de Empaque 0.85
 Combustibles y Lubric. 0.15

C) COSTO ADMINISTRATIVO

\$ 4.50

1) Por las Oficinas Administrativas

\$ 4.50

a) CONSTANTES

Sueldos y Salarios	0.90	2.55
Previsión social	0.30	
Renta	0.50	
Depreciaciones	0.85	

b) VARIABLES

Papelería	1.20	1.95
Diversos	.75	

COSTO TOTAL

\$ 30.00

INTIMA S.A.
HOJA DE COSTOS ESTIMADOS POR UNIDAD
DEL ___ DE ___ DE 19__ AL ___ DE ___ DE 19__

PANTALETA

A) COSTO DE PRODUCCION		\$ 6.00
I) MATERIA PRIMA \$ 2.00		
1.- Tela 0.034 gas A 420 c/kg =	\$ 0.69	
2.- Encaje 3 ets a .50 c/u =	1.50	
3.- Elastico 2 ets a .39 c/u =	0.78	
II) COSTO DE TRANSFORMACION 7.04		
1) Maquila de Confección	0.66	
2) Gastos Indirectos	2.38	
a) CONSTANTES \$ 1.20		
Sueldos y Salarios	\$ 0.30	
Previsión Social	0.20	
Renta	0.50	
Depreciaciones	0.20	
b) VARIABLES 1.18		
Material Indirecto	0.48	
Mantenimiento	0.20	
Energía Eléctrica	0.29	
Diversos	0.30	
B) COSTO DE DISTRIBUCION		\$ 2.00
I) POR LAS OFICINAS DE VENTAS \$ 1.10		
a) CONSTANTES 0.70		
Sueldos y Salarios	0.20	
Previsión Social	0.10	
Publicidad y Propaganda	0.40	
b) VARIABLES 0.40		
Comisiones	0.20	
Papelaría	0.10	
Diversos	0.10	
II) DE REPARTO \$ 0.90		
a) CONSTANTES 0.60		
Sueldos y Salarios	0.20	
Depreciaciones	0.40	
b) VARIABLES 0.30		
Material de Empaque	0.10	
Combustibles y Lubric.	0.20	

C) COSTO ADMINISTRATIVO

\$ 1.50

I) Por las Oficinas Administrativas

\$ 1.50

a) CONSTANTES		0.90
Sueldos y Salarios	0.20	
Previsión social	0.10	
Renta	0.30	
Depreciaciones	0.30	
b) VARIABLES		0.60
Papelería	0.40	
Diversos	0.20	

COSTO TOTAL

\$ 9.50

TIENDA octubre Noviembre Diciembre TOTAL

AURRERA				
CAMISON	3.600	10.080	4.320	72.000
BATA	3.600	10.080	4.320	72.000
PIJAMA	4.425	12.390	5.310	88.500
PANTALETA	14.700	41.160	17.640	294.000

COM. MEXICANA				
CAMISON	3.000	8.400	3.600	60.000
BATA	3.000	8.400	3.600	60.000
PIJAMA	3.688	10.325	4.425	73.750
PANTALETA	12.250	34.300	14.700	245.000

WAL-MART				
CAMISON	1.800	5.040	2.160	36.000
BATA	1.800	5.040	2.160	36.000
PIJAMA	2.213	6.195	2.655	44.250
PANTALETA	7.350	20.580	8.820	147.000

CHEDRAUI				
CAMISON	1.800	5.040	2.160	36.000
BATA	1.800	5.040	2.160	36.000
PIJAMA	2.213	6.195	2.655	44.250
PANTALETA	7.350	20.580	8.820	147.000

GIGANTE				
CAMISON	1.200	3.360	1.440	24.000
BATA	1.200	3.360	1.440	24.000
PIJAMA	1.475	4.130	1.770	29.500
PANTALETA	4.900	13.720	5.880	98.000

OTROS				
CAMISON	600	1.680	720	12.000
BATA	600	1.680	720	12.000
PIJAMA	738	2.065	885	14.750
PANTALETA	2.450	6.860	2.940	49.000

SUMAS				
CAMISON	12.000	33.600	14.400	240.000
BATA	12.000	33.600	14.400	240.000
PIJAMA	14.750	41.300	17.700	295.000
PANTALETA	49.000	137.200	58.800	980.000

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO DE VENTAS POR TIENDA POR EL EJERCICIO DE 19__
POR UNIDADES

TIENDA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
AURRERA													
CAMISON	7.200	3.600	4.320	7.920	6.480	8.640	6.480	5.040	4.320	3.600	10.080	4.320	72.000
BATA	7.200	3.600	4.320	7.920	6.480	8.640	6.480	5.040	4.320	3.600	10.080	4.320	72.000
PIJAMA	8.850	4.425	5.310	9.735	7.965	10.620	7.965	6.195	5.310	4.425	12.390	5.310	88.500
PANTALETA	29.400	14.700	17.640	32.340	26.460	35.280	26.460	20.580	17.640	14.700	41.160	17.640	294.000
COM. MEXICANA													
CAMISON	6.000	3.000	3.600	6.600	5.400	7.200	5.400	4.200	3.600	3.000	8.400	3.600	60.000
BATA	6.000	3.000	3.600	6.600	5.400	7.200	5.400	4.200	3.600	3.000	8.400	3.600	60.000
PIJAMA	7.375	3.688	4.425	8.113	6.638	8.850	6.638	5.163	4.425	3.688	10.325	4.425	73.750
PANTALETA	24.500	12.250	14.700	26.950	22.050	29.400	22.050	17.150	14.700	12.250	34.300	14.700	245.000
WAL-MART													
CAMISON	3.600	1.800	2.160	3.960	3.240	4.320	3.240	2.520	2.160	1.800	5.040	2.160	36.000
BATA	3.600	1.800	2.160	3.960	3.240	4.320	3.240	2.520	2.160	1.800	5.040	2.160	36.000
PIJAMA	4.425	2.213	2.655	4.868	3.983	5.310	3.983	3.098	2.655	2.213	6.195	2.655	44.250
PANTALETA	14.700	7.350	8.820	16.170	13.230	17.640	13.230	10.290	8.820	7.350	20.580	8.820	147.000
CHEDRAUI													
CAMISON	3.600	1.800	2.160	3.960	3.240	4.320	3.240	2.520	2.160	1.800	5.040	2.160	36.000
BATA	3.600	1.800	2.160	3.960	3.240	4.320	3.240	2.520	2.160	1.800	5.040	2.160	36.000
PIJAMA	4.425	2.213	2.655	4.868	3.983	5.310	3.983	3.098	2.655	2.213	6.195	2.655	44.250
PANTALETA	14.700	7.350	8.820	16.170	13.230	17.640	13.230	10.290	8.820	7.350	20.580	8.820	147.000
GIGANTE													
CAMISON	2.400	1.200	1.440	2.640	2.160	2.880	2.160	1.680	1.440	1.200	3.360	1.440	24.000
BATA	2.400	1.200	1.440	2.640	2.160	2.880	2.160	1.680	1.440	1.200	3.360	1.440	24.000
PIJAMA	2.950	1.475	1.770	3.245	2.655	3.540	2.655	2.065	1.770	1.475	4.130	1.770	29.500
PANTALETA	9.800	4.900	5.880	10.780	8.820	11.760	8.820	6.860	5.880	4.900	13.720	5.880	98.000
OTROS													
CAMISON	1.200	600	720	1.320	1.080	1.440	1.080	840	720	600	1.680	720	12.000
BATA	1.200	600	720	1.320	1.080	1.440	1.080	840	720	600	1.680	720	12.000
PIJAMA	1.475	738	885	1.623	1.328	1.770	1.328	1.033	885	738	2.065	885	14.750
PANTALETA	4.900	2.450	2.940	5.390	4.410	5.880	4.410	3.430	2.940	2.450	6.860	2.940	49.000
SUMAS													
CAMISON	24.000	12.000	14.400	26.400	21.600	28.800	21.600	16.800	14.400	12.000	33.600	14.400	240.000
BATA	24.000	12.000	14.400	26.400	21.600	28.800	21.600	16.800	14.400	12.000	33.600	14.400	240.000
PIJAMA	29.500	14.750	17.700	32.450	26.550	35.400	26.550	20.650	17.700	14.750	41.300	17.700	295.000
PANTALETA	98.000	49.000	58.800	107.800	88.200	117.600	88.200	68.600	58.800	49.000	137.200	58.800	980.000

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO DE VENTAS POR TIENDA POR EL EJERCICIO DE 19__
POR IMPORTE

TIENDA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septbre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
AURRERA													
CAMISON	\$ 252,000	126,000	151,200	277,200	226,800	302,400	226,800	176,400	151,200	126,000	352,800	151,200	2,520,000
BATA	324,000	162,000	194,400	356,400	291,600	368,800	291,600	226,800	194,400	162,000	453,600	194,400	3,240,000
PIJAMA	442,500	221,250	265,500	486,750	398,250	531,000	398,250	309,750	265,500	221,250	619,500	265,500	4,425,000
PANTALETA	352,800	176,400	211,680	368,080	317,520	423,360	317,520	246,960	211,680	176,400	493,920	211,680	3,528,000
CON.MEXICANA													
CAMISON	\$ 210,000	105,000	126,000	231,000	189,000	252,000	189,000	147,000	126,000	105,000	294,000	126,000	2,100,000
BATA	270,000	135,000	162,000	297,000	243,000	324,000	243,000	189,000	162,000	135,000	378,000	162,000	2,700,000
PIJAMA	368,750	184,375	221,250	405,625	331,875	442,500	331,875	258,125	221,250	184,375	516,250	221,250	3,687,500
PANTALETA	294,000	147,000	176,400	323,400	264,600	352,800	264,600	205,800	176,400	147,000	411,600	176,400	2,940,000
WAL-MART													
CAMISON	\$ 126,000	63,000	75,600	138,600	113,400	151,200	113,400	88,200	75,600	63,000	176,400	75,600	1,260,000
BATA	162,000	81,000	97,200	178,200	145,800	194,400	145,800	113,400	97,200	81,000	226,800	97,200	1,620,000
PIJAMA	221,250	110,625	132,750	243,375	199,125	265,500	199,125	154,875	132,750	110,625	309,750	132,750	2,212,500
PANTALETA	176,400	88,200	105,840	194,040	158,760	211,680	158,760	123,480	105,840	88,200	246,960	105,840	1,764,000
CHEDRAUI													
CAMISON	\$ 126,000	63,000	75,600	138,600	113,400	151,200	113,400	88,200	75,600	63,000	176,400	75,600	1,260,000
BATA	162,000	81,000	97,200	178,200	145,800	194,400	145,800	113,400	97,200	81,000	226,800	97,200	1,620,000
PIJAMA	221,250	110,625	132,750	243,375	199,125	265,500	199,125	154,875	132,750	110,625	309,750	132,750	2,212,500
PANTALETA	176,400	88,200	105,840	194,040	158,760	211,680	158,760	123,480	105,840	88,200	246,960	105,840	1,764,000
GIGANTE													
BATA	84,000	42,000	50,400	92,400	75,600	100,800	75,600	58,800	50,400	42,000	117,600	50,400	340,000
PIJAMA	108,000	54,000	64,800	118,800	97,200	129,600	97,200	75,600	64,800	54,000	151,200	64,800	1,090,000
PANTALETA	147,500	73,750	88,500	162,250	132,750	177,000	132,750	103,250	88,500	73,750	206,500	88,500	1,475,000
PANTALETA	117,600	58,800	70,560	129,360	105,840	141,120	105,840	82,320	70,560	58,800	164,640	70,560	1,176,000
OTROS													
CAMISON	\$ 42,000	21,000	25,200	46,200	37,800	50,400	37,800	29,400	25,200	21,000	58,800	25,200	420,000
BATA	54,000	27,000	32,400	59,400	48,600	64,800	48,600	37,800	32,400	27,000	75,600	32,400	540,000
PIJAMA	73,750	36,875	44,250	81,125	66,375	88,500	66,375	51,625	44,250	36,875	103,250	44,250	737,500
PANTALETA	58,800	29,400	35,280	64,680	52,920	70,560	52,920	41,160	35,280	29,400	82,320	35,280	588,000
SUMAS													
CAMISON	\$ 840,000	420,000	504,000	924,000	756,000	1,008,000	756,000	588,000	504,000	420,000	1,176,000	504,000	8,400,000
BATA	1,080,000	540,000	648,000	1,188,000	972,000	1,296,000	972,000	756,000	648,000	540,000	1,512,000	648,000	10,800,000
PIJAMA	1,475,000	737,500	885,000	1,622,500	1,327,500	1,770,000	1,327,500	1,032,500	885,000	737,500	2,065,000	885,000	14,750,000
PANTALETA	1,176,000	588,000	705,600	1,293,600	1,058,400	1,411,200	1,058,400	823,200	705,600	588,000	1,646,400	705,600	11,760,000
TOTAL	4,571,000	2,285,500	2,742,600	5,028,100	4,113,900	5,485,200	4,113,900	3,199,700	2,742,600	2,285,500	6,399,400	2,742,600	45,710,000

INTIMA S.A.
 PRESUPUESTO DE I.V.A. CAUSADO
 DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

MES		VEIAS PRESUPUESTA	TASA I.V.A.	IMPORTE I.V.A. CAUSADO
Enero	\$	4.571.000	15%	685.650
Febrero		2.285.500	15%	342.825
Marzo		2.742.600	15%	411.390
Abril		5.028.100	15%	754.215
Mayo		4.113.900	15%	617.085
Junio		5.485.200	15%	822.780
Julio		4.113.900	15%	617.085
Agoato		3.199.700	15%	479.955
Septiembre		2.742.600	15%	411.390
Octubre		2.285.500	15%	342.825
Noviembre		6.399.400	15%	959.910
Diciembre		2.742.600	15%	411.390
TOTALES	\$	45.710.000		\$ 6.856.500

INTINA S.A.
PRESUPUESTO DE PRODUCCION
DEL ___ DE ___ DE 19 ___ AL ___ DE ___ DE 19 ___

POR UNIDADES	CARISON	BATA	PIJAMA	PANTALETA	TOTAL
PRESUPUESTO DE VENTAS	240.000	240.000	295.000	980.000	1.755.000
MEJOS: INVENTARIO INICIAL	13.000	10.000	16.000	50.000	89.000
MAS: INVENTARIO FINAL	5.000	5.000	7.000	20.000	37.000
UNIDADES A PRODUCIR	<u>232.000</u>	<u>235.000</u>	<u>286.000</u>	<u>950.000</u>	<u>1.703.000</u>

POR IMPORTE		COSTO		COSTO		COSTO		COSTO		COSTO	
		UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL
		PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION	PRODUCCION
		CARISON	BATA	PIJAMA	PANTALETA						
MATERIA PRIMA	\$	7.90	1.832.800	10.30	2.420.500	6.79	1.941.940	2.96	2.812.000		
RAQUILA		1.10	255.200	1.20	282.000	7.51	2.147.860	0.66	627.000		
GTS INDIRECTOS DE PRODUCCION		3.00	696.000	3.50	822.500	5.70	1.630.200	2.38	2.261.000		
COSTO DE PRODUCCION	\$	<u>12.00</u>	<u>2.784.000</u>	<u>15.00</u>	<u>3.525.000</u>	<u>20.00</u>	<u>5.720.000</u>	<u>6.00</u>	<u>5.700.000</u>		

COSTO DE PRODUCCION TOTAL	\$	17.729.000
MATERIA PRIMA		9.007.240
RAQUILA		3.312.060
GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION		5.409.700

POR LA VENTA DEL
INVENTARIO INICIAL DE
PRODUCTOS TERMINADOS

	CARISON	BATA	PIJAMA	PANTALETA	TOTAL
UNIDADES +/- DIFERENCIA ENTRE INVENTARIO INICIAL E INVENTARIO FINAL	13.000 5.000	10.000 5.000	16.000 7.000	50.000 20.000	89.000 37.000
COSTO UNITARIO DE PRODUCCION	<u>8.000</u> \$ 12.00	<u>5.000</u> 15.00	<u>9.000</u> 20.00	<u>30.000</u> 6.00	<u>52.000</u>
IMPORTE TOTAL	\$ 96.00	\$ 75.00	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 531.000

FUENTE: PRESUPUESTOS DE VENTAS. INVENTARIOS INICIALES Y
HOJAS DE COSTO UNITARIO

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DE PRODUCCION
DEL ___ DE ___ DE 19__ AL ___ DE ___ DE 199__

CAMISON MES	VENTAS	MAS	MEHOS	UNIDADES A PRODUCIR	IMPORTE MATERIA PRIMA	IMPORTE MAQUILA	IMPORTE GASTOS INDIRECTOS PRODUCCION	IMPORTE TOTAL
	PRESUPUESTAS UNIDADES	UNIDADES INVENTARIO FINAL	UNIDADES INVENTARIO INICIAL					
Enero	24.000	6.500	13.000	17.500	138.250	19.250	22.500	210.000
Febrero	12.000	5.500	6.500	11.000	86.900	12.100	33.000	132.000
Marzo	14.400	5.600	5.500	14.500	114.550	15.950	43.500	174.000
Abril	26.400	8.000	5.600	28.800	227.520	31.680	80.400	345.500
Mayo	21.600	5.800	8.000	19.400	145.280	21.340	58.200	232.800
Junio	28.800	6.500	5.800	31.500	246.850	34.650	94.500	376.000
Julio	21.600	5.800	8.500	18.900	149.310	29.790	56.700	226.800
Agosto	16.200	5.700	5.800	16.700	131.930	18.370	50.100	200.400
Septiembre	14.400	5.600	5.700	14.300	112.970	15.730	42.900	171.600
Octubre	12.000	5.500	5.600	11.900	94.010	13.090	35.700	142.800
Noviembre	33.600	6.600	5.500	36.700	289.930	40.370	110.100	440.400
Diciembre	14.400	5.000	6.600	16.800	85.320	11.880	32.400	129.600
TOTAL	240.000	76.100	84.100	232.000	1.832.500	255.200	696.000	2.784.000

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DE PRODUCCION
DEL ___ DE ___ DE 19__ AL ___ DE ___ DE 199__

DATA MES	VENTAS	MAS	MEHOS	UNIDADES A PRODUCIR	IMPORTE MATERIA PRIMA	IMPORTE MAQUILA	IMPORTE GASTOS INDIRECTOS PRODUCCION	IMPORTE TOTAL
	PRESUPUESTAS UNIDADES	UNIDADES INVENTARIO FINAL	UNIDADES INVENTARIO INICIAL					
Enero	24.000	5.500	10.000	19.500	200.850	23.400	68.250	292.500
Febrero	12.000	4.500	5.500	11.000	113.300	13.200	28.500	165.000
Marzo	14.400	4.600	4.500	14.500	149.350	17.400	50.750	217.500
Abril	26.400	7.000	4.600	28.800	296.640	34.560	100.800	432.000
Mayo	21.600	4.800	7.000	19.400	199.620	23.280	67.900	291.000
Junio	28.800	7.500	4.800	31.500	324.450	37.800	110.250	472.500
Julio	21.600	4.800	7.500	18.900	194.670	22.680	66.150	283.500
Agosto	16.200	4.700	4.800	16.700	172.010	20.040	58.450	250.500
Septiembre	14.400	4.600	4.700	14.300	147.290	17.160	50.050	214.500
Octubre	12.000	4.500	4.600	11.900	122.570	14.280	41.650	178.500
Noviembre	33.600	7.600	4.500	36.700	378.010	44.040	128.450	550.500
Diciembre	14.400	5.000	7.600	11.800	121.540	14.160	41.300	177.000
TOTAL	240.000	65.100	70.100	235.000	2.420.500	282.000	822.500	3.525.000

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DE PRODUCCION
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 199__

PIJAMA		MAS	MENOS	UNIDADES	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	
MES	VENTAS PRESUPUESTAS UNIDADES	UNIDADES INVENTARIO FINAL	UNIDADES INVENTARIO INICIAL	UNIDADES A PRODUCIR	MATERIA PRIMA	IMPORTE NAQUILA	IMPORTE INDIRECTOS PRODUCCION	IMPORTE TOTAL
Enero	29,500	8,000	16,000	21,500	145,985	161,465	122,550	430,000
Febrero	14,750	7,000	8,000	13,750	93,363	103,263	78,375	275,000
Marzo	17,700	7,200	7,000	17,900	121,541	134,429	102,030	358,000
Abril	32,450	9,500	7,200	34,750	235,953	260,973	198,075	695,000
Mayo	26,550	7,500	9,500	24,550	166,695	184,371	139,935	491,000
Junio	35,400	9,800	7,500	37,700	255,983	283,127	214,890	754,000
Julio	26,550	7,300	9,800	24,050	163,300	180,616	137,085	481,000
Agosto	20,650	7,200	7,300	20,550	139,535	154,331	117,135	411,000
Septiembre	17,700	7,500	7,200	18,000	122,220	135,180	102,600	360,000
Octubre	14,750	7,600	7,500	14,850	100,832	111,524	84,645	297,000
Noviembre	41,300	9,800	7,600	42,500	295,365	326,685	247,950	870,000
Diciembre	17,700	7,000	9,800	14,900	101,171	111,899	84,930	298,000
TOTAL	295,000	95,400	104,400	286,000	1,941,940	2,147,860	1,630,200	5,720,000

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DE PRODUCCION
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 199__

PANTALETA		MAS	MENOS	UNIDADES	IMPORTE	IMPORTE	IMPORTE	
MES	VENTAS PRESUPUESTAS	UNIDADES INVENTARIO FINAL	UNIDADES INVENTARIO INICIAL	UNIDADES A PRODUCIR	MATERIA PRIMA	IMPORTE NAQUILA	IMPORTE INDIRECTOS PRODUCCION	IMPORTE TOTAL
Enero	98,000	20,000	50,000	68,000	201,280	44,880	161,840	408,000
Febrero	49,000	15,000	20,000	44,000	130,240	29,040	104,720	264,000
Marzo	58,800	18,000	15,000	61,800	182,928	40,788	147,084	370,800
Abril	107,800	35,000	18,000	124,800	369,408	82,368	297,024	748,800
Mayo	88,200	15,000	35,000	68,200	201,872	45,012	162,316	409,200
Junio	117,600	40,000	15,000	142,600	422,094	94,116	339,388	855,600
Julio	88,200	18,000	40,000	66,200	195,952	43,692	137,556	397,200
Agosto	88,600	17,000	18,000	67,600	200,096	44,616	160,888	405,600
Septiembre	58,800	16,000	17,000	37,800	171,088	38,148	137,564	346,800
Octubre	49,000	15,000	16,000	46,000	142,080	31,680	114,240	288,000
Noviembre	137,200	40,000	15,000	162,200	480,112	107,052	386,036	973,200
Diciembre	58,800	20,000	40,000	38,800	114,848	25,608	92,344	232,800
TOTAL	980,000	269,000	299,000	950,000	2,812,000	627,000	2,261,000	5,700,000

FUENTE: PRESUPUESTO DE VENTAS, PRODUCCION Y HOJAS DE COSTO

INTIMA S A
 PRESUPUESTO DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA
 DEL ___ DE _____ DE 19__ AL ___ DE _____ DE 199__

PRENDA	UNIDADES A PRODUCIR	TELA		ENCAJE		ELASTICO		APLICACION		IMPORTE TOTAL
		CTO UNITARIO KILOS	\$20 IMPORTE	CTO UNITARIO METROS	\$ 50 IMPORTE	CTO UNITARIO METROS	\$ 39 IMPORTE	CTO UNITARIO PIEZAS	\$ 90 IMPORTE	
CAMISON	232.000	0 300		2				1		
CANTIDAD UNITARIA		69.600	\$ 1.392.000	464.000	232.000			232.000	208.800	1.832.800
BATA	235.000	0 350		3				2		
CANTIDAD UNITARIA		82.250	\$ 1.645.000	705.000	352.500			470.000	423.000	2.420.500
PIJAMA	286.000	0 220					1			
CANTIDAD UNITARIA		91.520	\$ 1.830.400			286.000	111.540			1.941.940
PANTALETA	950.000	0 034		3			2			
CANTIDAD UNITARIA		32.300	\$ 646.000	2.850.000	1.425.000	1.900.000	741.000			2.812.000
TOTAL CONSUMO	1.703.000	275.670	\$ 5.513.400	4.019.000	\$ 2.909.500	2.186.000	\$ 852.540	702.000	\$ 631.800	\$9.007.240

FUENTE. PRESUPUESTO DE PRODUCCION Y
 HOJAS DE COSTO

ÍTEM 5 A
PRESUPUESTO ANALÍTICO DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA
 DEL ... DE ... DE 19... AL ... DE ... DE 19...

CARISOM

MES	UNIDADES A PRODUCIR ESTIMADA	TELA			ENCAJE			APLICACION		
		0 300 KILOS POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE	2 METROS POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE	1 PIEZA POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
Enero	17.500	1.250	20 00	105.000	35.000	0 50	17.500	17.500	0 90	15.750
Febrero	11.000	3.300	20 00	66.000	22.000	0 50	11.000	11.000	0 90	9.900
Marzo	14.500	4.150	20 00	87.000	29.000	0 50	14.500	14.500	0 90	13.050
Abril	20.000	6.400	20 00	172.000	57.000	0 50	20.000	20.000	0 90	18.000
Mayo	19.400	5.820	20 00	116.400	38.800	0 50	19.400	19.400	0 90	17.460
Junio	31.500	4.500	20 00	189.000	63.000	0 50	31.500	31.500	0 90	28.350
Julio	18.900	5.670	20 00	111.400	37.800	0 50	18.900	18.900	0 90	17.010
Agosto	16.700	5.010	20 00	100.200	33.400	0 50	16.700	16.700	0 90	15.030
Septiembre	14.300	4.290	20 00	85.650	28.600	0 50	14.300	14.300	0 90	12.870
Octubre	11.900	3.570	20 00	71.400	23.800	0 50	11.900	11.900	0 90	10.710
Noviembre	26.700	11.010	20 00	220.200	73.400	0 50	26.700	26.700	0 90	23.030
Diciembre	10.900	3.240	20 00	64.800	21.600	0 50	10.900	10.900	0 90	9.720
TOTAL	232.000	64.600		\$ 1.342.300	454.600		\$ 232.000	232.000		\$ 208.800

ÍTEM 5 B
PRESUPUESTO ANALÍTICO DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA
 DEL ... DE ... DE 19... AL ... DE ... DE 19...

BATA

MES	UNIDADES A PRODUCIR ESTIMADA	TELA			ENCAJE			APLICACION		
		0 300 KILOS POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE	2 METROS POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE	1 PIEZA POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
Enero	19.500	4.825	20 00	136.500	58.500	0 50	29.250	29.000	0 90	35.100
Febrero	11.900	3.450	20 00	77.000	31.000	0 50	18.500	18.000	0 90	17.800
Marzo	14.500	5.075	20 00	101.500	43.500	0 50	21.750	22.000	0 55	26.100
Abril	20.000	10.000	20 00	201.600	85.400	0 50	43.200	37.400	0 90	51.840
Mayo	19.400	6.700	20 00	125.800	58.200	0 50	29.100	18.000	0 90	34.920
Junio	31.500	11.025	20 00	220.500	94.500	0 50	47.250	33.000	0 90	56.700
Julio	18.900	6.415	20 00	122.300	56.700	0 50	29.350	37.800	0 90	34.020
Agosto	16.700	5.840	20 00	116.900	50.100	0 50	25.050	31.400	0 90	30.060
Septiembre	14.300	5.005	20 00	100.100	42.900	0 50	21.450	26.600	0 90	25.740
Octubre	11.900	4.165	20 00	83.300	35.700	0 50	17.850	23.000	0 90	21.420
Noviembre	26.700	12.845	20 00	256.900	110.100	0 50	55.050	73.400	0 90	66.060
Diciembre	11.900	4.130	20 00	82.600	35.400	0 50	17.700	23.600	0 90	21.240
TOTAL	235.000	82.250		\$ 1.645.000	705.000		\$ 352.500	470.000		\$ 423.000

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

PIJANA

MES	UNIDADES PRODUCCION ESTIMADA	TELA		ELASTICO			
		0,320 KILOS POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	1 METRO POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO		
Enero	21,500	6,820	20,00	177,600	21,500	0,39	8,385
Febrero	15,750	4,400	20,00	88,000	15,750	0,39	6,182
Marc	17,600	5,720	20,00	114,560	17,600	0,39	6,881
Abril	24,750	11,120	20,00	222,400	24,750	0,39	17,593
Mayo	24,850	7,850	20,00	157,120	24,850	0,39	9,575
Junio	37,700	12,054	20,00	241,280	37,700	0,39	14,707
Julio	24,050	7,680	20,00	157,920	24,050	0,39	9,389
Agosto	20,150	6,370	20,00	121,520	20,150	0,39	8,015
Septiembre	18,000	5,700	20,00	110,200	18,000	0,39	7,020
Octubre	14,850	4,750	20,00	95,000	14,850	0,39	5,792
Noviembre	42,500	10,527	20,00	278,400	42,500	0,39	16,705
Diciembre	14,900	4,760	20,00	95,360	14,900	0,39	5,811
TOTAL	295,000	61,627		1,127,400	295,000		111,547

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA
DEL ____ DE ____ DE 19__ DE ____ DE 19__

PANTALETA

MES	UNIDADES A PRODUCCION ESTIMADA	TELA		ENCAJE		ELASTICO	
		0,32 KILOS POR UNIDAD	PRECIO UNITARIO	1 METRO UNITARIO	IMPORTE	1 METRO PRECIO UNITARIO	IMPORTE
Enero	68,000	2,310	20,00	46,200	204,000	0,50	102,000
Febrero	44,000	1,490	20,00	29,820	172,000	0,50	86,000
Marc	61,800	2,101	20,00	42,024	188,400	0,50	94,200
Abril	124,800	4,240	20,00	84,800	374,400	0,50	187,200
Mayo	89,200	3,177	20,00	63,776	274,000	0,50	137,000
Junio	142,800	4,054	20,00	81,360	427,200	0,50	213,600
Julio	66,200	2,221	20,00	44,416	188,000	0,50	94,000
Agosto	67,800	2,298	20,00	45,960	202,200	0,50	101,100
Septiembre	57,800	1,965	20,00	39,300	172,400	0,50	86,200
Octubre	48,000	1,632	20,00	32,640	144,000	0,50	72,000
Noviembre	162,200	5,515	20,00	110,296	488,000	0,50	244,000
Diciembre	78,800	1,714	20,00	26,384	118,400	0,50	59,200
TOTAL	920,000	32,336		446,000	2,527,000		1,263,600

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA
 DEL ____ DE _____ DE 19__ AL ____ DE _____ DE 199__

FOR CANTIDAD	TELA	ENCAJE	ELASTICO	APLICACION	
CONSUMO DE MATERIA PRIMA	275.670	4.019.000	2.186.000	702.000	
MENOS: INVENTARIO INICIAL	13.370	130.000	60.000	15.000	
MAS: INVENTARIO FINAL	6.200	65.100	47.100	15.100	
 COMPRAS	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	268.500	3.954.100	2.173.100	702.100	
 FOR IMPORTE					
	CANTIDAD A COMPRAR	COSTO UNITARIO	IMPORTE DE LAS COMPRAS	IVA ACREDITABLE	TOTAL A PAGAR
 MATERIA PRIMA					
TELA	268.500	20.00	5.370.000	805.500	6.175.500
ENCAJE	3.954.100	0.50	1.977.050	296.558	2.273.608
ELASTICO	2.173.100	0.39	847.509	127.126	974.635
APLICACION	702.100	0.90	631.890	94.784	726.674
 TOTAL			<hr/>	<hr/>	<hr/>
			8.826.449	1.323.967	10.150.416

FUENTE: PRESUPUESTOS DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA
 INVENTARIOS INICIALES Y FINALES

INTIMA
PRESUPUESTO ANALITICO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA
DEL ___ DE ___ DE 19__ AL ___ DE ___ DE 19__

TELA	CONSUMO ESTIMADO	MAS INVENTARIO FINAL	MENOS INVENTARIO INICIAL	KILOS A COMPRAR
Enero	21.267	8.000	13.370	15.897
Febrero	13.046	6.000	8.000	11.046
Marzo	17.254	6.200	6.000	17.454
Abril	24.083	9.100	6.200	26.983
Mayo	22.785	6.500	9.100	20.185
Junio	27.587	9.500	6.500	40.587
Julio	22.232	6.400	9.500	19.132
Agosto	19.729	6.300	6.400	19.629
Septiembre	17.020	6.300	6.300	17.020
Octubre	14.119	6.200	6.300	14.019
Noviembre	43.290	9.800	6.200	46.890
Diciembre	13.458	6.200	9.800	9.858
	<u>275.670</u>	<u>86.500</u>	<u>93.670</u>	<u>268.500</u>

INTIMA
PRESUPUESTO ANALITICO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA
DEL ___ DE ___ DE 19__ AL ___ DE ___ DE 19__

ENCAJE	CONSUMO ESTIMADO	MAS INVENTARIO FINAL	MENOS INVENTARIO INICIAL	METROS A COMPRAR
Enero	297.500	70.000	130.000	237.500
Febrero	187.000	55.000	70.000	172.000
Marzo	257.900	61.500	55.000	264.400
Abril	318.400	110.000	61.500	366.900
Mayo	301.600	56.500	110.000	248.100
Junio	585.300	120.000	56.500	648.800
Julio	295.100	62.100	120.000	275.200
Agosto	286.300	59.600	62.100	283.800
Septiembre	244.900	57.100	59.600	242.400
Octubre	203.500	54.600	57.100	201.000
Noviembre	670.100	120.100	54.600	735.600
Diciembre	173.400	65.100	120.100	118.400
	<u>4.019.000</u>	<u>891.600</u>	<u>956.500</u>	<u>3.954.100</u>

INTIMA
 PRESUPUESTO ANALITICO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA
 DEL ___ DE ___ DE 19__ AL__ DE ___ DE 19__

ELASTICO	CONSUMO ESTIMADO	MAS INVENTARIO FINAL	MENOS INVENTARIO INICIAL	METROS A COMPRAR
Enero	157.500	48.500	60.000	146.000
Febrero	101.750	38.000	48.500	91.250
Marzo	141.500	43.500	38.000	147.000
Abril	284.350	79.800	43.500	320.650
Mayo	160.950	37.800	79.800	118.950
Junio	322.900	90.000	37.800	375.100
Julio	156.450	43.500	90.000	109.950
Agosto	155.750	43.500	43.500	155.750
Septiembre	133.600	39.600	43.500	129.700
Octubre	110.850	38.000	39.600	109.250
Noviembre	367.900	90.000	38.000	419.900
Diciembre	92.500	47.100	90.000	49.600
	<u>2.186.000</u>	<u>639.300</u>	<u>652.200</u>	<u>2.173.100</u>

INTIMA
 PRESUPUESTO ANALITICO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA
 DEL ___ DE ___ DE 19__ AL__ DE ___ DE 19__

APLICACION	CONSUMO ESTIMADO	MAS INVENTARIO FINAL	MENOS INVENTARIO INICIAL	METROS A COMPRAR
Enero	56.500	18.000	15.000	59.500
Febrero	33.000	14.800	18.000	29.800
Marzo	43.500	15.000	14.800	43.700
Abril	86.400	22.100	15.000	93.500
Mayo	58.200	15.500	22.100	51.600
Junio	94.500	23.800	15.500	102.800
Julio	56.700	15.500	23.800	48.400
Agosto	50.100	15.200	15.500	49.800
Septiembre	42.900	14.900	15.200	42.600
Octubre	35.700	14.600	14.900	35.400
Noviembre	110.100	23.900	14.600	119.400
Diciembre	34.400	15.100	23.900	25.600
	<u>702.000</u>	<u>208.400</u>	<u>208.300</u>	<u>702.100</u>

FUENTE: PRESUPUESTOS ANALITICOS DE CONSUMO
 DE MATERIA PRIMA E INVENTARIOS

INTIMA
PRESUPUESTO SUMARIO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

	TELA		ENCAJE		ELASTICO		APLICACION		TOTAL
	KILOS	IMPORTE	METROS	IMPORTE	METROS	IMPORTE	PIEZAS	IMPORTE	
Enero	15.897	317.940	237.500	118.750	146.000	56.940	59.500	53.550	547.180
Febrero	11.046	220.920	172.000	86.000	91.250	35.588	29.800	26.820	369.328
Marzo	17.454	349.080	264.400	132.200	147.000	57.330	43.700	39.330	577.940
Abril	36.983	739.660	566.900	283.450	320.630	125.054	93.500	84.150	1.232.314
Mayo	20.185	403.700	248.100	124.050	118.950	46.391	51.600	46.440	620.581
Junio	40.387	807.740	648.800	324.400	375.100	146.289	102.800	92.520	1.370.949
Julio	19.132	382.640	235.200	117.600	109.950	42.881	48.400	43.560	586.681
Agosto	19.629	392.580	283.800	141.900	153.750	60.743	49.800	44.820	640.043
Septiembre	17.020	340.400	242.400	121.200	129.700	50.583	42.600	38.340	550.523
Octubre	14.019	280.380	201.000	100.500	109.250	42.608	35.400	31.860	455.348
Noviembre	46.890	937.800	735.600	367.800	419.900	163.761	119.400	107.460	1.576.821
Diciembre	9.858	197.160	118.400	59.200	49.600	19.344	25.600	23.040	298.744
	<u>268.500</u>	<u>5.370.000</u>	<u>3.954.100</u>	<u>1.977.050</u>	<u>2.173.100</u>	<u>847.509</u>	<u>702.100</u>	<u>631.890</u>	<u>\$ 8.826.449</u>

FUENTE: PRESUPUESTOS ANALITICOS DE COMPRAS
Y HOJAS DE COSTOS UNITARIA

INTIMA
PRESUPUESTO SUMARIO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

	IMPORTE DE LAS COMPRAS I.V.A.	15% (TOTA) A PAGAR
Enero	547.180	82.077 629.257
Febrero	369.328	55.399 424.727
Marzo	577.940	86.691 664.631
Abril	1.232.314	184.847 1.417.161
Mayo	620.581	93.087 713.668
Junio	1.370.949	205.642 1.576.591
Julio	586.681	88.002 674.683
Agosto	640.043	96.006 736.049
Septiembre	550.523	82.578 633.101
Octubre	455.348	68.302 523.650
Noviembre	1.576.821	236.523 1.813.344
Diciembre	298.744	44.812 343.556
	<u>\$ 8.826.449</u>	<u>1.323.957 10.150.416</u>

FUENTE: PRESUPUESTO SUMARIO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA

INTIMA S.A.
 PRESUPUESTO DEL COSTO DE TRANSFORMACION
 DEL ____ DE ____ DE 1° AL ____ DE ____ DE 1°

CONCEPTO	CAMISON 222,000 US		BATA 335,000 US		FIJANA 266,000 US		PANTALETA 250,000 US		TOTAL
	COSTO UNITARIO	IMPORTE	COSTO UNITARIO	IMPORTE	COSTO UNITARIO	IMPORTE	COSTO UNITARIO	IMPORTE	
1.- MAQUILA	1.10	255,200	1.20	222,000	7.51	2,147,300	0.60	627,000	\$3,312,000
2.- GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION									
A) CONSTANTES	1.80	417,600	2.40	493,500	2.60	742,600	1.20	1,140,000	\$2,794,700
B) VARIABLES	1.20	278,400	1.40	329,000	3.10	891,900	1.18	1,121,000	\$2,515,000
COSTO DE TRANSFORMACION		911,200		1,104,500		3,778,000		2,938,000	\$8,721,700
MENOS:									
DEPRECIACION	0.40	92,800	0.50	117,500	0.50	143,000	0.20	190,000	\$543,300
TOTAL		\$858,400		\$987,000		\$2,635,000		\$2,678,000	\$8,178,400

FUENTE: PRESUPUESTO DE PRODUCCION Y
 HOJAS DE COSTO UNITARIO

INTINA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO DE TRANSFORMACION
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

CARISON		TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONSTANTES														
SUELDOS Y SALARIOS		0185,600	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467	015,467
PREVISION SOCIAL		946,400	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667	03,667
RENTA		092,800	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733
DEPRECIACIONES		092,800	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733	07,733
SUMA		0417,600	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800	034,800
VARIABLES														
MANO DE OBRERA		0255,200	020,416	012,760	015,312	030,624	020,416	035,728	020,416	017,604	015,312	012,760	040,832	012,760
MATERIAL INDIRECTO		046,400	03,712	02,320	02,784	03,568	03,712	06,496	03,712	03,240	02,784	02,320	07,424	02,320
MANTENIMIENTO		0116,000	09,292	03,890	06,960	013,920	09,290	016,740	09,290	08,120	06,960	03,890	018,540	03,890
ENERGIA ELECTRICA		046,400	03,712	02,320	02,784	03,568	03,712	06,496	03,712	03,240	02,784	02,320	07,424	02,320
DIVERSOS		009,600	05,568	03,480	04,176	00,352	05,568	09,744	05,568	04,872	04,176	03,480	011,136	03,480
SUMA		0533,600	042,656	028,680	032,016	044,032	042,688	074,704	042,688	037,352	032,016	028,680	080,376	028,680
TOTAL		0951,200	077,456	063,480	066,816	078,832	077,488	0109,504	077,488	072,152	066,816	063,480	0120,176	063,480
RENDOS: DEPRECIACION														
NETO		0050,000	048,755	053,747	059,083	091,099	048,755	0101,771	048,755	044,419	059,083	053,747	0121,443	053,747

INTINA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO DE TRANSFORMACION
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

BATA		TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONSTANTES														
SUELDOS Y SALARIOS		0211,500	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625	017,625
PREVISION SOCIAL		070,500	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675	05,675
RENTA		004,000	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833	07,833
DEPRECIACIONES		0117,500	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792	09,792
SUMA		0493,500	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125	041,125
VARIABLES														
MANO DE OBRERA		0282,000	022,560	014,100	016,920	023,840	022,560	039,480	022,560	019,740	016,920	014,100	045,120	014,100
MATERIAL INDIRECTO		070,500	05,640	03,320	04,230	00,460	05,640	09,870	05,640	04,935	04,230	03,320	011,280	03,320
MANTENIMIENTO		0117,500	09,400	05,075	07,050	014,100	09,400	016,450	09,400	08,225	07,050	05,075	018,890	05,075
ENERGIA ELECTRICA		070,500	05,640	03,320	04,230	00,460	05,640	09,870	05,640	04,935	04,230	03,320	011,280	03,320
DIVERSOS		070,500	05,640	03,320	04,230	00,460	05,640	09,870	05,640	04,935	04,230	03,320	011,280	03,320
SUMA		0611,000	048,899	039,520	038,649	073,320	048,899	085,549	048,899	042,779	036,649	039,520	087,769	039,520
TOTAL		01,104,500	090,025	080,645	079,775	014,445	090,025	0126,675	090,025	083,904	077,775	080,645	0129,895	079,775
RENDOS: DEPRECIACION														
NETO		0007,000	080,213	041,083	047,993	0194,653	080,213	0126,313	080,213	074,103	067,993	041,083	0125,993	041,083

INTIMA S.A.
 PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO DE TRANSFORMACION
 DEL DE _____ ME 19 ____ AL DE _____ DE 19 ____

PANTALETA													
	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	0285,000	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750	023,750
PREVISION SOCIAL	0190,900	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833	015,833
RENTA	0475,000	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583	039,583
DEPRECIACIONES	0190,000	015,834	015,834	015,834	015,834	015,833	015,834	015,834	015,834	015,834	015,834	015,834	015,834
SUMA	01,140,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000	095,000
VARIABLES													
MATERIAL	0427,000	043,890	031,350	043,890	061,510	043,890	094,050	043,890	043,890	037,620	031,350	0106,590	025,080
MATERIAL INDIRECTO	0456,000	031,920	022,800	031,920	059,280	031,920	068,400	031,920	031,920	027,360	022,800	077,520	018,240
MANTENIMIENTO	0190,000	013,300	09,500	013,300	024,700	013,300	028,500	013,300	013,300	011,400	09,500	032,300	07,600
ENERGIA ELECTRICA	0190,000	013,300	09,500	013,300	024,700	013,300	028,500	013,300	013,300	011,400	09,500	032,300	07,600
DIVERSOS	0285,000	019,950	014,250	019,950	037,050	019,950	042,750	019,950	019,950	017,100	014,250	048,450	011,400
SUMA	01,748,000	0122,360	087,400	0122,360	0227,240	0122,360	0262,200	0122,360	0122,360	0104,880	087,400	0287,160	069,920
TOTAL	02,888,000	0217,360	0182,400	0217,360	0322,240	0217,360	0357,200	0217,360	0217,360	0199,880	0182,400	0392,160	0164,920
VENOS: DEPRECIACION	0190,000	015,834	015,834	015,834	015,834	015,833	015,834	015,834	015,834	015,834	015,834	015,834	015,834
NETO	02,698,000	0201,526	0166,566	0201,526	0306,406	0201,527	0341,366	0201,526	0201,526	0184,046	0166,566	0376,326	0149,086

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO DE IVA ACREDITABLE DEL COSTO DE TRANSFORMACION
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

	CONSTANTES	VARIABLES	COSTO TOTAL	DEPRECIACION	IVA	TOTAL A PAGAR
Enero	232,592	450,682	689,576	45,275	75,275	722,927
Febrero	232,592	290,353	529,245	45,275	55,555	519,555
Marzo	232,592	371,104	605,995	45,275	57,068	627,818
Abril	232,592	726,727	951,619	45,275	120,442	1,036,782
Mayo	232,592	487,029	719,921	45,275	64,187	758,833
Junio	232,592	810,924	1,046,815	45,275	133,571	1,135,211
Julio	232,592	450,682	689,576	45,275	75,275	722,927
Agosto	232,592	414,894	647,786	45,275	73,567	675,877
Septiembre	232,592	355,624	588,515	45,275	64,476	607,716
Octubre	232,592	290,353	529,245	45,275	55,555	519,555
Noviembre	232,592	632,463	1,165,355	45,275	151,422	1,274,522
Diciembre	232,592	309,220	542,112	45,275	57,517	554,387

\$	2,794,700	5,927,065	8,721,765	543,300	1,022,250	9,291,115
----	-----------	-----------	-----------	---------	-----------	-----------

CONDE:	CONSTANTES	VARIABLES	TOTAL
TOTAL	\$ 2,794,700	5,927,065	8,721,765

MENOS:			
NO CAUSAN IVA			
SUELDO Y SALARIOS	\$ 910,900	0	910,900
PRESERVISION SOCIAL	\$ 449,900	0	449,900
DEPRECIACIONES	\$ 543,300	0	543,300

BASE DE IVA	\$ 890,600	5,777,165	6,667,765
-------------	------------	-----------	-----------

IVA 15%	\$ 133,590	869,060	1,002,650
---------	------------	---------	-----------

INTIM S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO DE DISTRIBUCION
 DEL DE DE 19 AL DE DE 19

COMISION

POR LAS OFICINAS DE VENTAS	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	\$168,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000	\$14,000
PREVISION SOCIAL	\$42,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$288,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000
SUMA	\$598,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000	\$42,000
VARIABLES													
COMISIONES	\$192,000	\$19,200	\$9,500	\$11,520	\$21,120	\$17,280	\$23,040	\$17,280	\$13,440	\$11,520	\$9,600	\$26,880	\$11,520
PAPELERIA	\$33,600	\$3,360	\$1,680	\$2,016	\$3,696	\$3,024	\$4,032	\$3,024	\$2,352	\$2,016	\$1,680	\$4,704	\$2,016
DIVERSOS	\$48,000	\$4,800	\$2,400	\$2,880	\$5,280	\$4,320	\$5,760	\$4,320	\$3,360	\$2,880	\$2,400	\$6,720	\$2,880
SUMA	\$273,600	\$27,360	\$13,680	\$16,416	\$30,096	\$24,624	\$32,832	\$24,624	\$19,152	\$16,416	\$13,680	\$36,304	\$16,416
TOTAL	\$877,600	\$69,360	\$55,680	\$58,416	\$72,096	\$66,624	\$74,832	\$66,624	\$61,152	\$58,416	\$55,680	\$73,704	\$58,416
POR LOS GASTOS DE REPARTO													
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	\$192,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000
DEPRECIACIONES	\$48,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000
SUMA	\$240,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000
VARIABLES													
MATERIAL DE EMPAQUE	\$216,000	\$21,600	\$10,800	\$12,960	\$23,760	\$19,440	\$25,920	\$19,440	\$15,120	\$12,960	\$10,800	\$30,240	\$12,960
COMBUSTIBLES Y LUBRIC.	\$62,400	\$6,240	\$3,120	\$3,744	\$6,864	\$5,616	\$7,488	\$5,616	\$4,368	\$3,744	\$3,120	\$8,736	\$3,744
SUMA	\$278,400	\$27,840	\$13,920	\$16,704	\$30,624	\$25,056	\$33,408	\$25,056	\$19,488	\$16,704	\$13,920	\$38,976	\$16,704
TOTAL	\$518,400	\$47,840	\$33,920	\$36,704	\$50,624	\$45,056	\$53,408	\$45,056	\$39,488	\$36,704	\$33,920	\$56,976	\$36,704
TOTAL COSTO DE DISTRIBUCION	\$1,296,000	\$117,200	\$89,600	\$95,120	\$122,720	\$111,680	\$128,240	\$111,680	\$100,640	\$95,120	\$89,600	\$130,280	\$95,120

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO DE DISTRIBUCION
DEL DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

BATA

POR LAS OFICINAS DE VENTAS	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	\$192,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000
PREVISION SOCIAL	\$72,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$360,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000
SUMA	\$624,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000
VARIABLES													
COMISIONES	\$228,000	\$22,800	\$11,400	\$13,680	\$25,080	\$20,520	\$27,360	\$20,520	\$15,960	\$13,680	\$11,400	\$31,920	\$13,680
PAPELERIA	\$96,000	\$9,600	\$4,800	\$5,760	\$10,560	\$8,640	\$11,520	\$8,640	\$6,720	\$5,760	\$4,800	\$13,440	\$5,760
DIVERSOS	\$108,000	\$10,800	\$5,400	\$6,480	\$11,880	\$9,720	\$12,960	\$9,720	\$7,560	\$6,480	\$5,400	\$15,120	\$6,480
SUMA	\$432,000	\$43,200	\$21,600	\$25,920	\$47,520	\$38,880	\$51,840	\$38,880	\$30,240	\$25,920	\$21,600	\$60,480	\$25,920
TOTAL	\$1,056,000	\$95,200	\$73,600	\$77,920	\$99,520	\$90,880	\$103,640	\$90,880	\$82,240	\$77,920	\$73,600	\$112,480	\$77,920
POR LOS GASTOS DE REPARTO													
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	\$216,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000
DEPRECIACIONES	\$120,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000
SUMA	\$336,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000	\$28,000
VARIABLES													
MATERIAL DE EMPAQUE	\$228,000	\$22,800	\$11,400	\$13,680	\$25,080	\$20,520	\$27,360	\$20,520	\$15,960	\$13,680	\$11,400	\$31,920	\$13,680
COMBUSTIBLES Y LUBRIC.	\$80,000	\$6,000	\$3,000	\$3,600	\$6,600	\$5,400	\$7,200	\$5,400	\$4,200	\$3,500	\$3,000	\$8,400	\$3,600
SUMA	\$288,000	\$28,800	\$14,400	\$17,280	\$31,680	\$25,920	\$34,560	\$25,920	\$20,160	\$17,280	\$14,400	\$40,320	\$17,280
TOTAL	\$624,000	\$56,800	\$42,400	\$45,280	\$57,680	\$53,920	\$62,560	\$53,920	\$48,160	\$45,280	\$42,400	\$69,320	\$45,280
TOTAL COSTO DE DISTRIBUCION	\$1,680,000	\$152,000	\$116,000	\$123,200	\$157,200	\$144,800	\$166,400	\$144,800	\$130,400	\$123,200	\$116,000	\$180,800	\$123,200

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO DE DISTRIBUCION
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

PIZANA

POR LAS OFICINAS DE VENTAS	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	\$206,500	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208	\$17,208
PREVISION SOCIAL	\$88,500	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375	\$7,375
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	\$295,000	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,584
SUMA	\$590,000	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167	\$49,167
VARIABLES													
COMISIONES	\$191,750	\$19,175	\$9,588	\$11,505	\$21,993	\$17,258	\$23,010	\$17,258	\$13,423	\$11,505	\$9,588	\$26,845	\$11,505
PAPELERIA	\$118,000	\$11,800	\$5,900	\$7,080	\$12,980	\$10,420	\$14,160	\$10,420	\$9,260	\$7,080	\$5,900	\$16,520	\$7,080
DIVERSOS	\$132,750	\$13,275	\$6,638	\$7,965	\$14,603	\$11,948	\$15,930	\$11,948	\$9,293	\$7,965	\$6,638	\$18,585	\$7,965
SUMA	\$442,500	\$44,250	\$22,125	\$26,550	\$48,675	\$39,825	\$53,100	\$39,825	\$30,975	\$26,550	\$22,125	\$61,950	\$26,550
TOTAL	\$1,032,500	\$93,417	\$71,292	\$75,717	\$97,842	\$88,992	\$102,267	\$88,992	\$80,142	\$75,717	\$71,292	\$111,117	\$75,717
POR LOS GASTOS DE REPARTO													
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	\$177,000	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750	\$14,750
DEPRECIACIONES	\$119,000	\$9,834	\$9,834	\$9,834	\$9,834	\$9,833	\$9,833	\$9,833	\$9,833	\$9,833	\$9,833	\$9,833	\$9,833
SUMA	\$296,000	\$24,584	\$24,584	\$24,584	\$24,584	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583	\$24,583
VARIABLES													
MATERIAL DE EMPAQUE	\$250,750	\$25,075	\$12,538	\$15,045	\$27,583	\$22,568	\$30,090	\$22,568	\$17,553	\$15,045	\$12,538	\$35,105	\$15,045
COMBUSTIBLES Y LUBRIC.	\$44,250	\$4,425	\$2,213	\$2,655	\$4,668	\$3,993	\$5,310	\$3,993	\$3,098	\$2,655	\$2,213	\$6,195	\$2,655
SUMA	\$295,000	\$29,500	\$14,750	\$17,700	\$32,450	\$26,560	\$35,400	\$26,560	\$20,650	\$17,700	\$14,750	\$41,300	\$17,700
TOTAL	\$590,000	\$54,084	\$39,334	\$42,284	\$57,034	\$51,133	\$59,993	\$51,133	\$45,233	\$42,283	\$39,333	\$65,883	\$42,283
TOTAL COSTO DE DISTRIBUCION	\$1,622,500	\$147,501	\$110,626	\$118,001	\$154,876	\$140,125	\$162,260	\$140,125	\$125,375	\$115,000	\$110,625	\$177,000	\$118,000

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO DE DISTRIBUCION
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

PANTALETA

FOR LAS OFICINAS DE VENTAS	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	916,000	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333
PREVISION SOCIAL	98,000	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167	98,167
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	932,000	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667
SUMA	1846,000	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167	1847,167
VARIABLES													
COMISIONES	916,000	919,600	919,800	911,760	921,560	917,640	923,520	917,640	913,720	911,760	919,560	927,440	911,760
PAPELERIA	992,000	99,800	94,960	95,880	910,760	98,820	911,760	98,820	96,860	95,880	94,960	917,720	95,880
DIVERSOS	998,000	99,800	94,900	95,580	910,760	98,820	911,760	98,820	96,360	95,880	94,900	917,720	95,880
SUMA	1906,000	1919,200	1919,660	1923,520	1943,120	1935,280	1947,040	1935,280	1927,440	1923,520	1919,600	1954,880	1923,520
TOTAL	3752,000	3766,367	3766,827	3770,687	3790,287	3782,447	3794,207	3782,447	3774,607	3770,687	3766,767	3812,047	3770,687
FOR LOS GASTOS DE REPARTO													
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	916,000	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333
DEPRECIACIONES	932,000	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667	932,667
SUMA	1848,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000	1849,000
VARIABLES													
MATERIAL DE EMPAQUE	998,000	99,800	94,900	95,880	910,760	98,820	911,760	98,820	96,860	95,880	94,900	913,720	95,880
COMBUSTIBLES Y LIBRERIA	916,000	919,600	919,800	911,760	921,560	917,640	923,520	917,640	913,720	911,760	919,560	927,440	911,760
SUMA	1914,000	1919,400	1914,700	1926,640	1932,320	1936,460	1945,040	1936,460	1930,580	1927,640	1914,700	1941,160	1926,640
TOTAL	3762,000	3768,400	3763,700	3775,640	3781,340	3785,460	3794,280	3782,460	3774,580	3770,640	3766,700	3813,160	3770,640
TOTAL COSTO DE DISTRIBUCION	5674,000	5734,767	5734,467	5747,327	5791,627	5767,907	5789,487	5767,907	5754,187	5747,327	5741,467	5825,207	5767,327

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO DE IVA ADEBITABLE DEL COSTO DE DISTRIBUCION
 DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

	CONSTANTES	VARIABLES	COSTO TOTAL	DEPRECIACION	IVA	TOTAL A CARGAR
Enero	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Febrero	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Marzo	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Abril	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Mayo	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Junio	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Julio	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Agosto	\$221,917	\$124,775	\$346,692	\$51,500	\$48,164	\$395,192
Septiembre	\$221,916	\$124,775	\$346,691	\$51,500	\$48,163	\$395,189
Octubre	\$221,916	\$124,775	\$346,691	\$51,500	\$48,164	\$395,191
Noviembre	\$221,916	\$124,775	\$346,691	\$51,500	\$48,163	\$395,189
Diciembre	\$221,916	\$124,775	\$346,691	\$51,500	\$48,163	\$395,189

-----	-----	-----	-----	-----	-----
\$2,657,000	\$1,295,500	\$3,952,500	\$570,000	\$645,400	\$4,527,900
*****	*****	*****	*****	*****	*****

CONCEPTO:	CONSTANTES	VARIABLES	TOTAL
TOTAL	\$ 2,657,000	1,295,500	\$ 3,952,500

DEBITOS:

NO CAUSAN IVA			
RENTAS Y SALARIOS	1,547,500	0	1,547,500
PREVISION SOCIAL	206,500	0	206,500
DEPRECIACIONES	678,000	0	678,000
COMISIONES	307,750	0	307,750

BASE DE IVA	\$ 2,385,250	\$ 1,295,500	\$ 3,680,750
IVA 15%	\$ 357,788	\$ 194,325	\$ 552,113
-----	-----	-----	-----

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO ADMINISTRATIVO
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

CAMISON

POR LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	0192,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000
PREVISION SOCIAL	048,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000
RENTA	048,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000
DEPRECIACIONES	264000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000
SUMA	0532,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000	046,000
VARIABLES													
PAPELERIA	0284,000	026,400	013,200	015,840	027,040	023,760	031,680	023,760	018,480	015,840	017,200	016,560	015,840
DIVERSOS	048,000	04,800	02,400	02,880	05,280	04,320	05,760	04,320	03,360	12,880	02,400	06,720	02,880
SUMA	0312,000	031,200	015,600	018,720	034,320	028,080	037,440	028,080	021,840	018,720	015,600	023,280	018,720
TOTAL DEL COSTO ADMINISTRATIVO	0844,000	077,200	061,600	064,720	080,320	074,080	083,440	074,080	067,840	064,720	061,600	069,280	064,720

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO ADMINISTRATIVO
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

BATA

POR LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	0192,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000
PREVISION SOCIAL	048,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000	04,000
RENTA	0192,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000	016,000
DEPRECIACIONES	0232,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000	021,000
SUMA	0732,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000	061,000
VARIABLES													
PAPELERIA	0288,000	028,800	014,400	017,280	031,680	025,920	034,560	025,920	020,160	017,280	014,400	040,320	017,280
DIVERSOS	0180,000	018,000	09,000	010,800	019,200	016,200	021,600	016,200	012,600	010,800	09,000	026,200	010,800
SUMA	0468,000	046,800	023,400	028,080	051,480	042,120	056,160	042,120	032,760	028,080	023,400	066,520	028,080
TOTAL DEL COSTO ADMINISTRATIVO	01200,000	0107,800	084,400	092,800	0112,480	0103,120	0117,600	0107,120	093,760	093,720	084,400	0121,800	092,800

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO ADMINISTRATIVO
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

PANAMA

POR LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	926,500	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125	922,125
PREVISION SOCIAL	928,500	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375	97,375
RENTA	917,500	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292	912,292
DEPRECIACIONES	9230,750	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896	929,896
SUMA	9732,250	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669	962,669
VARIABLES													
PAPELERIA	9354,000	915,400	917,700	921,240	939,940	931,860	942,480	931,560	924,760	921,240	917,700	949,560	921,240
DIVERSOS	9221,250	922,125	911,063	913,275	924,338	919,913	926,350	919,917	915,488	913,275	911,063	939,975	913,275
SUMA	9575,250	957,525	928,763	934,515	963,278	951,773	969,030	951,477	940,248	934,515	928,763	990,535	934,515
TOTAL DEL COSTO ADMINISTRATIVO	91,327,500	9120,213	991,450	997,293	9123,965	9114,460	9131,718	9114,160	9102,955	997,293	991,450	9197,223	997,293

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DEL COSTO ADMINISTRATIVO
DEL DE DE 19 AL DE DE 19

PANALETA

POR LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
CONSTANTES													
SUELDOS Y SALARIOS	9196,000	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333	916,333
PREVISION SOCIAL	999,000	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167	99,167
RENTA	9294,000	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500
DEPRECIACIONES	9294,000	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500	924,500
SUMA	9682,000	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500	973,500
VARIABLES													
PAPELERIA	9392,000	939,200	919,600	923,520	943,120	935,620	947,000	935,200	927,440	923,520	919,600	954,880	923,520
DIVERSOS	9196,000	919,600	99,900	911,760	921,560	927,640	923,520	917,640	913,720	911,760	91,500	927,440	911,760
SUMA	9588,000	958,800	929,499	935,280	964,680	963,260	970,520	952,840	941,160	935,280	929,499	982,320	935,280
TOTAL DEL COSTO ADMINISTRATIVO	91,979,200	9132,590	9102,999	9108,793	9128,180	9128,420	9144,060	9126,420	9114,660	9108,793	9102,999	9155,820	9108,793

INTIMA S. A.
 PRESUPUESTO DE IVA APLICABLE DEL COSTO ADMINISTRATIVO
 DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

	CONSTANTES	VARIABLES	COSTO TOTAL	DEPRECIACION	IVA	TOTAL A PAGAR
Enero	\$243.188	\$194.325	\$437.513	\$86.396	\$37.668	\$661.785
Febrero	\$243.188	\$97.162	\$340.351	\$68.396	\$23.093	\$275.046
Marzo	\$243.188	\$116.595	\$359.783	\$68.396	\$26.008	\$297.395
Abril	\$243.187	\$213.758	\$456.945	\$86.396	\$40.582	\$400.131
Mayo	\$243.187	\$174.893	\$418.080	\$86.396	\$34.753	\$364.437
Junio	\$243.187	\$233.196	\$476.377	\$86.396	\$43.497	\$431.478
Julio	\$243.187	\$174.893	\$418.080	\$86.396	\$34.753	\$364.437
Agosto	\$243.187	\$136.026	\$379.215	\$86.396	\$28.923	\$319.742
Septiembre	\$243.187	\$116.595	\$359.782	\$86.396	\$23.093	\$275.047
Octubre	\$243.187	\$97.163	\$340.350	\$86.396	\$19.327	\$247.673
Noviembre	\$243.187	\$272.021	\$515.242	\$86.396	\$49.327	\$476.173
Diciembre	\$243.187	\$116.595	\$359.782	\$86.396	\$26.098	\$297.394

\$2.916.247	\$1.943.253	\$4.861.500	\$1.060.750	\$393.713	\$4.194.463
-------------	-------------	-------------	-------------	-----------	-------------

DONDE	CONSTANTES	VARIABLES	TOTAL
TOTAL	\$ 2.916.247	1.943.253	4.861.500

MEMOS			
NO CAUSAN IVA			
SUELDOS Y SALARIOS	845.500	0	845.500
PREVISION SOCIAL	230.500	0	230.500
DEPRECIACIONES	1.060.750	0	1.060.750

BASE DE IVA	\$	581.497	1.943.253	2.624.750
IVA 15%	\$	102.225	291.488	393.713

INTIMA S.A.
 PRESUPUESTO DE PAGO DE COMPRAS
 DE _____ DE 19__ AL _____ DE _____ DE 19__

	IMPORTE DE LAS COMPRAS	IVA	TOTAL A PAGAR	PAGO A PROVEEDORES
ENERO	\$547.180	\$82.077	\$629.257	\$570.000
FEBRERO	\$369.328	\$55.399	\$424.727	\$420.000
MARZO	\$577.940	\$86.691	\$664.631	\$629.257
ABRIL	\$1.232.314	\$184.847	\$1.417.161	\$424.727
MAYO	\$620.581	\$93.087	\$713.668	\$664.631
JUNIO	\$1.370.949	\$205.642	\$1.576.591	\$1.417.161
JULIO	\$586.681	\$88.002	\$674.683	\$713.668
AGOSTO	\$640.043	\$96.006	\$736.049	\$1.576.591
SEPTIEMBRE	\$550.523	\$82.578	\$633.101	\$674.683
OCTUBRE	\$455.348	\$68.302	\$523.650	\$736.049
NOVIEMBRE	\$1.576.821	\$236.523	\$1.813.344	\$633.101
DICIEMBRE	\$298.744	\$44.812	\$343.556	\$523.646
TOTAL	\$8.826.452	\$1.323.968	\$10.150.420	\$8.983.516

PRESUPUESTO TOTAL DE PAGO A PROVEEDORES \$10.150.416
 MAS
 PAGOS PENDIENTES DEL EJERCICIO ANTERIOR \$990.000
\$11.140.416

MENOS
 PAGOS PENDIENTES AL CIERRE DEL EJERCICIO \$2.156.900
 PRESUPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES \$8.983.516

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO DE COBRANZA

DEL ___ DE ___ DE 19__ AL ___ DE ___ DE 19__

	IMPORTE DE LAS VENTAS	IVA CAUSADO	TOTAL	COBRANZA
ENERO	\$4.571.000	\$685.650	\$5.256.650	\$2.600.000
FEBRERO	\$2.285.500	\$342.825	\$2.628.325	\$2.200.000
MARZO	\$2.742.600	\$411.390	\$3.153.990	\$2.256.650
ABRIL	\$5.028.100	\$754.215	\$5.782.315	\$2.628.325
MAYO	\$4.113.900	\$617.085	\$4.730.985	\$3.153.990
JUNIO	\$5.485.200	\$822.780	\$6.307.980	\$5.782.315
JULIO	\$4.113.900	\$617.085	\$4.730.985	\$4.730.985
AGOSTO	\$3.199.700	\$479.955	\$3.679.655	\$6.307.980
SEPTIEMBRE	\$2.742.600	\$411.390	\$3.153.990	\$4.730.985
OCTUBRE	\$2.285.500	\$342.825	\$2.628.325	\$3.679.655
NOVIEMBRE	\$6.399.400	\$959.910	\$7.359.310	\$3.153.990
DICIEMBRE	\$2.742.600	\$411.390	\$3.153.990	\$2.628.325
TOTAL	\$45.710.000	\$6.856.500	\$52.566.500	\$46.853.200

TOTAL PRESUPUESTO DE VENTAS	\$52.566.500
MAS	
COBRANZA DEL EJERCICIO ANTERIOR	\$4.800.000
	<u>\$57.366.500</u>

MENOS	
COBRANZA PENDIENTE AL CIERRE DEL EJERCICIO	\$10.513.300
TOTAL PRESUPUESTO DE COBRANZA	<u>\$46.853.200</u>

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO DE PAGOS DE I.V.A.
DEL ____ DE ____ DE 19 ____ AL ____ DE ____ DE 19 ____

	COMPRAS	TRANSFORMACION	DISTRIBUCION	ADMINISTRACION	TOTAL DE IVA ACREDITABLE	IVA CAUSADO	IVA A CARGO	IVA A PAGAR
ENERO	\$82,077	\$79,635	\$45,004	\$37,668	\$244,384	\$685,650	\$441,266	\$120,200
FEBRERO	\$55,396	\$55,585	\$30,846	\$23,087	\$164,924	\$342,825	\$177,901	\$41,256
MARZO	\$86,691	\$77,098	\$31,977	\$26,008	\$213,474	\$411,390	\$197,916	\$177,401
ABRIL	\$184,947	\$120,442	\$47,835	\$40,582	\$393,706	\$754,215	\$322,595	\$197,516
MAYO	\$93,087	\$84,187	\$42,172	\$34,752	\$254,189	\$617,085	\$362,886	\$369,509
JUNIO	\$205,642	\$133,671	\$50,667	\$43,487	\$433,477	\$822,780	\$386,303	\$362,556
JULIO	\$89,002	\$79,605	\$42,172	\$34,752	\$244,562	\$617,955	\$322,595	\$25,277
AGOSTO	\$96,006	\$72,367	\$36,509	\$28,922	\$234,805	\$479,955	\$245,150	\$372,523
SEPTIEMBRE	\$82,578	\$64,476	\$33,677	\$26,008	\$206,739	\$411,390	\$204,655	\$245,150
OCTUBRE	\$68,302	\$55,585	\$30,846	\$23,693	\$177,626	\$342,825	\$184,909	\$204,651
NOVIEMBRE	\$236,523	\$151,452	\$56,339	\$49,327	\$493,632	\$959,910	\$466,278	\$184,360
DICIEMBRE	\$44,812	\$57,517	\$33,677	\$26,008	\$162,913	\$411,390	\$249,377	\$466,278
TOTAL	\$1,323,968	\$1,022,650	\$483,412	\$393,711	\$3,223,743	\$6,856,506	\$3,632,757	\$3,767,231

PRESUPUESTO DE IVA A CARGO	\$3,672,758
MAS	
PAGO PENDIENTE DEL EJERCICIO ANTERIOR	\$380,000
SUMA	\$4,012,758
MENOS	
PAGO PENDIENTE EJERCICIO	\$249,377
PRESUPUESTO DE PAGO DE IVA A CARGO	\$3,763,381

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO GLOBAL DE PAGOS
DEL ____ DE ____ DE 1º AL ____ DE ____ DE 1º

PROVEEDORES	TRANSFORMACION	DISTRIBUCION	ADMINISTRACION	I. S. R. A PAGAR	IVA A PAGAR	PRESUPUESTO A PAGAR TOTAL
ENERO	\$570,000	723,937	\$579,971	\$386,785	\$200,000	\$380,000
FEBRERO	\$420,000	539,555	\$431,038	\$275,046	\$545,020	\$441,266
MARZO	\$629,257	627,818	\$460,824	\$297,395	\$272,510	\$177,901
ABRIL	\$424,727	1,036,795	\$609,757	\$409,121	\$327,012	\$197,916
MAYO	\$664,631	758,833	\$550,184	\$364,437	\$599,522	\$360,509
JUNIO	\$1,417,161	1,138,212	\$639,544	\$471,476	\$490,518	\$362,666
JULIO	\$713,668	722,737	\$550,184	\$364,437	\$654,024	\$389,303
AGOSTO	\$1,576,591	675,877	\$490,611	\$319,742	\$490,518	\$372,523
SEPTIEMBRE	\$674,683	607,716	\$460,823	\$297,394	\$381,514	\$245,150
OCTUBRE	\$736,049	539,555	\$431,037	\$275,047	\$327,012	\$204,651
NOVIEMBRE	\$633,101	1,274,532	\$699,116	\$476,173	\$272,510	\$164,999
DICIEMBRE	\$523,646	554,252	\$460,823	\$297,394	\$763,028	\$466,278
TOTAL	\$8,983,516	\$9,201,310	\$6,363,912	\$4,194,463	\$5,323,188	\$3,763,381

OBTENCION DEL ISF PAGADO

	PORCENTAJE DE VENTAS	PRESUPUESTO DE I.S.R.	PRESUPUESTO DE I.S.R. A PAGAR		
ENERO	10%	\$545,020	\$200,000		
FEBRERO	5%	\$272,510	\$545,020		
MARZO	6%	\$327,012	\$272,510	PRESUPUESTO DE I.S.R.	\$5,450,200
ABRIL	11%	\$599,522	\$327,012	MAS	
MAYO	9%	\$490,518	\$599,522	I.S.R. POR PAGAR PENDIENTE DEL EJERCICIO ANTERIOR	\$200,000
JUNIO	12%	\$654,024	\$490,518	SUMA	\$5,650,200
JULIO	9%	\$490,518	\$654,024	MESES	
AGOSTO	7%	\$381,514	\$490,518	I.S.R. POR PAGAR PENDIENTE DEL EJERCICIO DE PRESUPUESTO	\$327,012
SEPTIEMBRE	6%	\$327,012	\$381,514	TOTAL DE PRESUPUESTO DE ISF A PAGAR	\$5,323,188
OCTUBRE	5%	\$272,510	\$327,012		
NOVIEMBRE	14%	\$763,028	\$272,510		
DICIEMBRE	6%	\$327,012	\$763,028		
TOTAL	1	\$5,450,200	\$5,323,188		

EL IMPUESTO SOBRE LA RENTA SE CALCULO EN BASE AL PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO DE VENTAS Y NO SE OBTUVO EL FACTOR DE UTILIDAD, YA QUE CONSIDERO QUE PARA OBTENERLO ES NECESARIO HABLAR DE OTRO TEMA.

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO GLOBAL DE CAJA Y BANCOS
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

SALDO INICIAL		\$450.000
MAS ENTRADAS		
CORPO POR VENTAS MAS IVA		\$46.853.200
		<u>\$47.503.200</u>
DISPONIBLE		
MENOS SALIDAS		\$37.829.570
POR COSTO DE TRANSFORMACION MAS IVA	\$9.201.110	
POR GASTOS DE DISTRIBUCION MAS IVA	\$6.363.912	
POR GASTOS ADMINISTRATIVOS MAS IVA	\$4.194.463	
POR COMPRAS MAS IVA	\$8.983.516	
POR PAGO DEL ISR	\$5.723.188	
PAGO POR LA REALIZACION DE IVA A CARGO	\$3.763.381	
		<u>\$37.829.570</u>
SALDO FINAL		\$9.673.630

INTIMA S.A.
PRESUPUESTO ANALITICO DE CAJA Y BANCOS
DEL ____ DE ____ DE 19__ AL ____ DE ____ DE 19__

	SALDO INICIAL	COBRANZA	TOTAL DISPONIBLE	PAGOS	SALDO FINAL
ENERO	\$650.000	\$2.600.000	\$3.250.000	\$2.840.692	\$409.307
FEBRERO	\$409.307	\$2.200.000	\$2.609.307	\$2.651.927	\$42.620
MARZO	(\$42.620)	\$5.256.650	\$5.214.030	\$2.468.766	\$2.748.324
ABRIL	\$2.748.324	\$2.628.325	\$5.376.649	\$7.005.329	\$1.371.320
MAYO	\$2.371.320	\$3.153.990	\$5.525.310	\$3.298.116	\$2.227.194
JUNIO	\$2.227.194	\$5.782.315	\$8.009.509	\$4.479.799	\$3.529.710
JULIO	\$3.529.710	\$4.720.985	\$8.250.695	\$7.595.555	\$4.865.142
AGOSTO	\$4.865.142	\$6.207.980	\$11.073.122	\$7.929.863	\$7.247.259
SEPTIEMBRE	\$7.247.259	\$4.720.985	\$11.978.244	\$2.667.281	\$9.310.963
OCTUBRE	\$9.310.963	\$7.679.653	\$16.990.618	\$2.523.351	\$10.477.267
NOVIEMBRE	\$10.477.267	\$3.153.990	\$13.631.257	\$3.529.431	\$10.110.026
DICIEMBRE	\$10.110.026	\$2.628.325	\$12.738.351	\$3.065.522	\$9.673.629
TOTAL	\$53.904.692	\$46.853.200	\$100.757.892	\$37.829.570	\$62.928.322

FUENTE: PRESUPUESTO DE COBRANZA Y PAGOS

INTIMA S A
 COSTO DE PRODUCCION Y COSTO DE
 PRODUCCION DE LO VENDIDO PRESUPUESTADO

DEL _____ DE _____ DE 199__ AL _____ DE _____ DE 199__

	CANISON	BATA	PIJAMA	PANTALETA	TOTAL
INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA					\$369 300
MAS COMPRAS METAS DE MATERIA PRIMA					\$8,826.449
MENOS INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA					\$188,509
MATERIA PRIMA A CONSUMIR	\$1,832,800	\$2,420,500	\$1,941,940	\$2,812,000	\$9,007,240
MAS MAQUILA	\$255,200	\$282,000	\$2,147,860	\$627,000	\$3,312,060
COSTO DIRECTO	\$2,088,000	\$2,702,500	\$4,089,800	\$3,439,000	\$12,319,300
MAS GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION CONSTANTES VARIABLES	\$417,600 \$278,400	\$493,500 \$329,000	\$743,600 \$886,600	\$1,140,000 \$1,121,000	\$2,794,700 \$2,615,000
SUMA	\$696,000	\$822,500	\$1,630,200	\$2,261,000	\$5,409,700
COSTO DE PRODUCCION DE ARTICULOS TERMINADOS	\$2,784,000	\$3,525,000	\$5,720,000	\$5,700,000	\$17,729,000
MAS INVENTARIO INICIAL DE ARTICULOS TERMINADOS	\$156,000	\$150,000	\$320,000	\$300,000	\$926,000
MENOS INVENTARIO FINAL DE ARTICULOS TERMINADOS	\$60,000	\$75,000	\$140,000	\$120,000	\$395,000
DIFERENCIA	\$96,000	\$75,000	\$100,000	\$180,000	\$531,000
COSTO DE PRODUCCION DE LO VENDIDO	\$2,880,000	\$3,600,000	\$5,900,000	\$5,880,000	\$18,260,000

INTIMA S A
ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO

DEL _____ DE _____ DE 199__ AL _____ DE _____ DE 199__

	CARISON	BATA	PIJAMA	PANTALETA	TOTAL
VENTAS NETAS	\$8.400.000	\$10.800.000	\$14.750.000	\$11.760.000	\$45.710.000
MENOS					
COSTO DE PRODUCCION DE LO VENDIDO	\$2.880.000	\$3.600.000	\$5.900.000	\$5.880.000	\$18.260.000
UTILIDAD BRUTA PRESUPUESTADA	\$5.520.000	\$7.200.000	\$8.850.000	\$5.880.000	\$27.450.000
MENOS					
GASTOS DE VENTAS	\$1.296.000	\$1.680.000	\$1.622.500	\$1.960.000	\$6.558.500
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$864.000	\$1.200.000	\$1.327.500	\$1.470.000	\$4.861.500
SUMM	\$2.160.000	\$2.880.000	\$2.950.000	\$3.430.000	\$11.420.000
UTILIDAD EN OPERACION PRESUPUESTADA	\$3.360.000	\$4.320.000	\$5.900.000	\$2.450.000	\$16.030.000
MENOS					
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$1.142.400	\$1.468.800	\$2.006.000	\$833.000	\$5.450.200
UTILIDAD A LOS TRABAJADORES	\$336.000	\$432.000	\$590.000	\$245.000	\$1.603.000
	\$1.478.400	\$1.900.800	\$2.596.000	\$1.078.000	\$7.053.200
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$1.881.600	\$2.419.200	\$3.304.000	\$1.372.000	\$8.976.800

INTIMA S A

SITUACION FINANCIERA PRESUPUESTADA AL _____ DE _____ DE 19 _____

ACTIVO (DEBECHOS)

PASIVOS (OBLIGACIONES)

CIRCULANTE

A CORTO PLAZO

CAJA Y BANCOS	\$9.673.630	
CUENTAS POR PAGAR	\$10.512.200	
INVENTARIO	\$583.500	
SUMA		\$20.770.430

PROVEEDORES	\$2.158.900	
ACREEDORES	\$80.000	
I S P POR PAGAR	\$327.012	
I V A POR PAGAR	\$249.377	
P T U POR PAGAR	\$1.603.000	
SUMA		\$4.416.289

FINO

CAPITAL

MAQUINARIA Y EQUIPO	\$5.433.000	
DEPRECIAC. ACUMULADA DE MAQ. Y EQUIPO	(\$1.843.300)	
EQUIPO DE OFICINA	\$5.525.833	
DEPRECIAC. ACUMULADA DE EQUIPO DE OFICINA	(\$2.360.750)	
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$2.260.000	
DEPRECIAC. ACUMULADA DE TRANSPORTE	(\$1.578.000)	
SUMA		\$5.746.783

CAPITAL SOCIAL	\$2.449.133	
RESERVA LEGAL	\$605.000	
UTILIDAD ACUMULADA	\$10.010.000	
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$8.976.800	
SUMA		\$27.100.933

SUMA DEL ACTIVO

\$26.517.222

SUMA PASIVO Y CAPITAL

\$26.517.222

ANEXOS A LA SITUACION FINANCIERA PRESUPUESTA

I.- INVENTARIOS

A) PRODUCTOS TERMINADOS

PRENDA	CANTIDADES	COSTO UNITARIO	IMPORTE
CANTON	5 000	\$12	\$60,000
BATA	5 000	115	\$575,000
PIJAMA	7 000	\$20	\$140,000
PAJAMAETA	20 000	10	\$200,000
SUMA			\$975,000

B) MATERIA PRIMAS

MATERIA	CANTIDADES	COSTO UNITARIO	IMPORTE
TELA	1 200 KGS	\$20,00	\$24,000
ERCAJE	25 100 MTS	10,39	\$261,569
ELASTICO	47 100 MTS	10,39	\$489,369
APLICACION	12 100 US	\$9,00	\$109,500
SUMA			\$884,438

LUEGO ENTONCES:

INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$775,000
MAS	
INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	\$109,500
TOTAL INVENTARIO	\$884,500

II.- RESERVA LEGAL

UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR	\$5,800,000
MAS	
PRESUPUESTO DE RESERVA LEGAL	\$290,000
MAS	
SALDO INICIAL DE RESERVA LEGAL	\$375,000
TOTAL RESERVA LEGAL	\$665,000

III.- UTILIDAD ACUMULADA

UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR	\$5,800,000
MAS	
UTILIDADES ACUMULADA	\$4,500,000
MAS	
PRESUPUESTO DE RESERVA LEGAL	\$290,000
PRESUPUESTO DE UTILIDAD ACUMULADA	\$10,610,000

INTINA S.A.
 PRESUPUESTO DE POSICION FINANCIERA COMPARATIVA
 DEL ____ DE _____ DE _____ AL ____ DE _____ DE _____

ACTIVO	POSICION PRESUPUESTADA	POSICION REAL	APLICACION	ORISEN
CIRCULANTE				
CAJA Y BANCOS	\$9,673,620	\$10,000	\$9,923,620	
CUENTAS POR COBRAR	\$10,513,300	\$4,000,000	\$5,713,300	
INVENTARIO:	\$582,509	\$1,205,200		\$711,791
FIJO				
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$5,447,000	\$5,432,000		
DEPRECIACION ACUM. DE MAQUINARIA Y EQUIPO	(\$1,642,000)	(\$1,100,000)		\$542,000
EQUIPO DE OFICINA	\$2,525,423	\$2,525,423		
DEPRECIACION ACUM. DE EQUIPO DE OFICINA	(\$2,260,750)	(\$1,200,000)		\$1,060,750
EQUIPO DE TRANSPORTES	\$1,280,000	\$2,260,000		
DEPRECIACION ACUM. DE EQUIPO DE TRANSPORTES	(\$1,526,000)	(\$900,000)		\$676,000
PASIVO				
A CORTO PLAZO				
PROVEEDORES	(\$2,156,000)	(\$990,000)		\$1,166,000
ACREEDORES	(\$80,000)	(\$80,000)		
I. C. P. POR PAGAR	(\$327,012)	(\$200,000)		\$127,012
I. V. A. POR PAGAR	(\$249,377)	(\$390,000)	\$130,623	
P. T. U. POR PAGAR	(\$1,603,000)			\$1,603,000
CAPITAL				
CAPITAL SOCIAL	(\$2,449,122)	(\$2,449,122)		
RESERVA LEGAL	(\$665,000)	(\$275,000)		\$290,000
UTILIDAD ACUMULADA	(\$10,010,000)	(\$10,300,000)	\$290,000	
RESULTADO PRESUPUESTO DEL EJERCICIO	(\$8,976,800)			\$8,976,800
SUPAC	\$0	\$0	\$15,157,553	\$15,157,553

INTIMA
PRESUPUESTO DE ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS
 DE _____ DE _____ DE _____ DE _____ DE _____

ORIGEN DE RECURSOS

PROFICIO	
IN CREMENTO EN LA APLICACION POR EL PRESUPUESTO DE UTILIDAD	\$5,976,000
DISMINUCION DE LAS INVERSIONES POR AUMENTO DE LAS RESERVAS	\$1,242,050
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$540,000
EQUIPO DE OFICINA	11,000,750
EQUIPO DE TRABAJO	2,678,000
	<hr/>
	\$11,258,850

APLICACION DE LOS RECURSOS

AUMENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO

CAJA Y BANCOS	\$9,023,630
CUENTAS POR COBRAR	\$5,713,390
INVENTARIOS	(\$711,791)
PROVEEDORES	(\$1,168,999)
I.S.R. POR PAGAR	(\$127,012)
I.V.A. POR PAGAR	\$130,623
P.T.U. POR PAGAR	(\$1,603,000)
	<hr/>
	\$11,258,850

CONCLUSION

El anticiparse a los sucesos contables hasta llegar a los Estados Financieros es trabajar con visión, porque se está a tiempo de corregir posibles fallas o de mejorar los resultados reales. Y es que en un ambiente de incertidumbre como el que actualmente vivimos, es indispensable estar atentos a los posibles cambios políticos económicos y sociales que de alguna manera repercutirán en la vida de una organización.

Contaduría es un área muy interesante, pero lo es más cuando se trabaja sobre resultados reales favorables, cuando se enteran los pagos de impuestos correctos, cuando se manejan resultados con rendimientos altos, y como consecuencia se registran el pago de mejores salarios y capacitación. Y es que cuando los estados financieros muestran que la empresa está sana, quiere decir que los clientes, los empleados y los proveedores se encuentran a gusto con lo que hacemos. Y entonces si que es motivador realizar todas las actividades que se derivan de la Contaduría.

El establecer un Sistema Presupuestal invita a poder lograr lo anterior y estar a la expectativa de posibles sucesos, permite corregir a tiempo, pero sobre todo permite obtener mejores resultados de las operaciones de una organización. Luego sin duda alguna, el establecer un Sistema Presupuestal cuando no se tiene una área de finanzas significa trabajo intenso, quizá por ello se prescindía de su elaboración, pero es responsabilidad del Contador y no importa el tiempo que invierta, porque el esfuerzo por hacer las cosas bien, siempre trae consigo un mejor nivel de vida.

Además se ha podido comprobar que las pocas empresas que han despertado tomando la crisis actual como un reto para demostrar su talento, han triunfado a nivel nacional y alguna de ellas a nivel internacional, entonces por qué no hacer esfuerzos y probar con este tipo de métodos que pueden dar resultados positivos en la productividad de las organizaciones, finalmente el único riesgo que se corre es que se logren los objetivos y por consecuencia que los estados financieros expresen en sus rubros cifras confiables.

B I B L I O G R A F I A

1. **Las finanzas en la empresa.** Moreno Fernández Joaquín.
2. **Presupuestos.** Burbano Ruiz Jorge E.
3. **El presupuesto.** Río González Cristóbal.
4. **Presupuestos por Areas de Responsabilidad.** Pelaez Aladro y Pedro Saturnino.
5. **Control Financiero, enfoque sistemático.** R.M.S. Wilson.
6. **Sistema de Control Presupuestal.** Paniagua Víctor Manuel.
7. **El Presupuesto en la Empresa.** Bidart Jorge Adolfo.
8. **Presupuestos y Control en las Empresas.** Morales Felgueres Carlos.
9. **Presupuestos: Planificación y Control de Utilidades.** Welsch Glenn.
10. **Contabilidad de Costos, Planificación y Control.** Vázquez Gallardo Matz/ Usry.
11. **Estratégicas para la Planeación y el Control Empresarial.** Laris Casillas Francisco Javier.
12. **Planeación Financiera en la Empresa Moderna.** Haime Levy Luis.
13. **50 Siglos de Elegancia.** Mila Contin