



# **UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS DE LACOSTA CARIBE NICARAGUENSE URACCAN**

**Monografía**

**Presupuesto de Efectivo del Centro de Aluminios y  
Vidrios González Maltés Siuna, primer semestre  
2016**

Para optar al título de: Licenciadas en Administración de  
Empresas con mención en Banca y Finanzas

**AUTORAS: Adela del Carmen Chavarría Madriz  
Elda Massiel Cruz Osejo**

**TUTOR: Lic. Jorge Cinco Tinoco**

**Siuna, Mayo 2016**



**UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES  
AUTÓNOMAS DE LACOSTA CARIBE  
NICARAGUENSE  
URACCAN**

**Monografía**

**Presupuesto de Efectivo del Centro de Aluminios y  
Vidrios González Maltés Siuna, primer semestre  
2016**

Para optar al título de: Licenciadas en Administración de  
Empresas con mención en Banca y Finanzas

**AUTORAS: Adela del Carmen Chavarría Madriz  
Elda Massiel Cruz Osejo**

**TUTOR: Lic. Jorge Cinco Tinoco**

**Siuna, Mayo 2016**

Dedico el fruto de este trabajo especialmente Al creador, **Dios** todo poderoso, por ser mi guía espiritual, y darme sabiduría, fortaleza y fe para culminar mis conocimientos y esta obra que hoy sellan parte de mis sueños.

A mis queridos y adorados **padres** por ser las personas que con mucho amor y cariño dieron parte de su esfuerzo para que yo no desmayara en este largo camino del conocimiento.

Con toda ternura a mi hijo, **Dilan Mael** por ser el fruto de mi existir e inspirarme a vivir con alegría y llenarme el alma de felicidad.

A todos los y las **docentes**, por haberme enfocado en la luz del conocimiento con sus sabias cátedras del saber.

A todos mis amigos y amigas que compartimos momentos buenos y malos y de forma muy especial a mi compañero de vida Noel Altamirano, que me ha dado apoyo y comprensión en mis penas y alegrías.

*Adela del C. Chavarria Madriz*

Dedico con mucho cariño esta monografía para optar al título de Licenciada en Administración de Empresa con mención en Banca y Finanzas.

En primer lugar a Dios por darme la oportunidad de vivir; estar conmigo cuidándome y protegiéndome en cada paso que doy, por iluminar mi mente y por haberme dado fortaleza para estudiar una carrera. Por darme fuerza para salir adelante en cada obstáculo de la vida.

A mi Madre por haberme dado la vida y por brindarme su apoyo incondicional en el transcurso de todos mis estudios y porque nunca dejó de animarme para que siguiera adelante y ser una profesional.

A mis hermanos por apoyarme en los momentos en que los necesité y siempre estuvieron ahí para apoyarme.

A mis compañeros de clase que convivimos como una familia por 5 años apoyándonos y motivándonos para culminar la carrera y ser profesionales.

A mis docentes por su gran apoyo y motivación, para la culminación de mis estudios profesionales, por haberme brindado conocimientos que desempeñaré de manera profesional en el campo laboral.

Gracias a todos por ayudarme en mi formación personal y profesional.

*Elda Massiel Cruz Osejo*

## **AGRADECIMIENTOS**

Expresamos nuestro profundo agradecimiento a Dios, por darnos sabiduría, comprensión y entendimiento para hacer realidad éste sueño y permitirnos escalar un peldaño más en nuestra formación profesional.

A nuestros estimado y adorados padres por ser las personas más influyentes en nuestras vidas ya que fueron ellos quienes nos brindaron incondicionalmente su cariño, amor y ternura para que pudiésemos crecer y lograr el fruto que hoy estamos alcanzando.

A la universidad, URACCAN por brindarnos la oportunidad y las condiciones para construir las virtudes del conocimiento que hoy son parte de nuestra formación profesional.

A las autoridades y docentes de URACCAN, por gestionar y promover que nuestros estudios fueran posibles.

Forma particular, agradecemos a nuestro tutor Lic. Jorge Cinco por dedicarnos tiempo y compartir sus valiosos conocimientos y también agradecemos al Sr. Jairo González y esposa por habernos brindado la información oportuna y necesaria con la que fue posible la finalización de éste trabajo investigativo.

**Adela y Elda**

## INDICE GENERAL

Contenido	Paginas
<b>DEDICATORIAS</b> .....	i
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	ii
<b>INDICE GENERAL</b> .....	iii
<b>INDICE DE CUADROS Y ANEXOS</b> .....	iv
<b>RESUMEN</b> .....	v
<b>I. INTRODUCCION</b> .....	1
<b>II. OBJETIVOS</b> .....	4
OBJETIVO GENERAL: .....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	4
<b>III. MARCO TEÓRICO</b> .....	5
3.1 GENERALIDADES .....	5
3.2 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO .....	9
3.3 PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y EGRESOS PROYECTADOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO .....	16
3.4 PROPUESTA DEL PROCESO DE PREPARACION DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO .....	22
<b>IV. METODOLOGIA</b> .....	26
<b>V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	33
5.1 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO EN EL CENTRO DE ALUMINIOS Y VIDRIOS DE SIUNA .....	33
5.2 PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y EGRESOS PROYECTADOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016. ....	38

5.3 PROPUESTA DEL PROCESO DE PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO ACORDE A LA REALIDAD DEL CENTRO DE ALUMINIOS Y VIDRIOS.....	45
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>59</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>60</b>
<b>VIII. LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>61</b>
<b>IX. ANEXOS .....</b>	<b>64</b>

## INDICE DE CUADROS Y ANEXOS

**Anexo N° 1:** Guía de Entrevista dirigida a los propietarios y trabajadores del centro de aluminios y vidrios Gonzales Maltes.

**Anexo N° 2:** Guía de Revisión documental del centro de aluminios y vidrios.

**Anexo N° 3:** Fotografías:

**Fotografía 1:** Forma de elaboración del presupuesto de efectivo Gonzales maltes.

**Fotografía 2:** Parte de los productos que fabrican y venden en el centro de aluminio y vidrio Gonzales Maltés. Tomada por Adela Chavarría (18/4/2016).

**Fotografía 3:** Parte de los materiales utilizados en la fabricación de productos del centro de aluminio y vidrio Gonzales Maltes. Tomada por Adela Chavarría (18/4/2016).

**Fotografía 4:** Propietario y trabajadores laborando en el centro de aluminio y vidrio Gonzales Maltes. Tomada por Adela Chavarría (18/4/2016).

**Anexo No 4: Tabla 1:** Presupuesto de ingresos por concepto de ventas pronosticadas de enero a junio 2016.



## RESUMEN

Este estudio fue realizado en el Centro de Aluminio y Vidrio González Maltés del Municipio de Siuna, está enfocado al proceso de elaboración del presupuesto de efectivo y la determinación de ingresos y egresos proyectados durante el primer semestre del 2016. El estudio culmina con una propuesta en relación al proceso de elaboración del presupuesto de efectivo acorde a la realidad del centro de aluminios y vidrios.

El propósito del estudio, ha sido analizar el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo y en base a los hallazgos, proponer una herramienta que refleje el proceso para la elaboración del presupuesto de efectivo a corto plazo que incorpore los elementos básicos con que debe constar.

La metodología de esta investigación fue descriptiva con un enfoque cualitativo en la que se utilizaron las técnicas e instrumentos de entrevistas con preguntas abiertas y cerradas, y revisión documental con una guía de preguntas basadas en los descriptores para confrontar y triangular la información encontrada.

Los resultados revelan que el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo del centro de aluminio y vidrio, es manual, escrito en un libro pero sin un formato estructurado, y sin un proceso que contenga los elementos básicos con que debe elaborarse. Los ingresos están determinados por ventas al contado y a crédito y otras entradas de efectivo, mientras que los egresos se dan por costos de materiales, mano de obra y otros gastos generales.

Se ha diseñado una propuesta de elaboración del presupuesto de efectivo acorde a la realidad del Centro de aluminios y vidrios, estableciendo los pasos básicos de elaboración y con un enfoque fácil, sencillo y práctico de ejecutar.

## I. INTRODUCCION

Uno de los recursos indispensables con que operan los negocios a nivel mundial, es el dinero en efectivo (billetes y monedas), siendo en este caso, el presupuesto de efectivo, una de las herramientas utilizadas en la planeación del efectivo, ya que se requiere información valiosa en el manejo de este rubro como son: entradas y salidas de efectivo, necesidades del financiamiento, importe de excedentes, decisiones de inversión, todo esto, ubicado en el tiempo, es decir presupuestar para un periodo de seis meses, un año, etc (Narváez, S, A).

A pesar que el flujo de efectivo, es el alma de los negocios, Gallagher afirma que la gran mayoría de pequeños negocios no tienen idea acerca del presupuesto de efectivo, y que los presupuestos pueden diferir enormemente de una empresa a otra. No obstante el presupuesto de efectivo es una responsabilidad que tienen las entidades económicas de proyectar en un periodo determinado los pronósticos de ventas o ingresos y los desembolsos de efectivo, de manera que las entradas y salidas se resuman en el presupuesto de efectivo (Weston J. y Brigham E).

Lo anterior ocurre en cualquier tipo de negocio, de allí que en la microempresa del Centro de Aluminios y Vidrios, Gonzales Maltés, también ocurren movimientos en relación al presupuesto de efectivo, ya que recibe ingresos por sus ventas y realiza egresos por sus actividades productivas de vidrios y aluminio como son vitrinas, persianas, adornos etc. causando de alguna manera la necesidad de estimar estos flujos de efectivo, sin embargo no se tenía información sobre la manera en que esta microempresa realizaba el presupuesto de efectivo.

Desde este punto de vista, el presupuesto de efectivo, es el principal objeto de estudio al que se enfocó esta investigación. Específicamente, se centra en describir el proceso de

elaboración del presupuesto de efectivo del Centro de aluminios y vidrios González Maltés. Además hace énfasis en los pronósticos de ingresos por ventas y de los egresos por actividades de fabricación y operación para un periodo de seis meses, a fin de determinar si obtienen excedente de efectivo o necesidades de financiamiento. El estudio culmina con una propuesta de elaboración del presupuesto de efectivo para los primeros 6 meses del 2016.

Cabe destacar que aunque no se encontraron estudios hechos en esta microempresa sobre la manera de realizar la planificación del efectivo, existen otras ilustraciones relacionadas, como es un trabajo de curso sobre presupuesto de efectivo, pero en el cafetín Los Antojitos, enfocándose en las técnicas y estrategias para realizar el proceso del presupuesto de efectivo, elaborado por dos estudiantes egresadas de la carrera de administración de empresas del Recinto URACCAN Las Minas – periodo 2013.

A nivel internacional, un grupo de investigadores de Uruguay, realizaron un estudio referido al "Presupuesto de Efectivo y su importancia en el proceso productivo". Se orientó a explicar en qué consistía el presupuesto de efectivo, como se pueden delinear los conceptos y formas de establecer un presupuesto de efectivo que abarque la empresa en su totalidad.

El propósito del estudio, ha sido describir el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo y determinar los ingresos y egresos, como base para preparar el presupuesto de efectivo y proponer los pasos de su elaboración para contribuir a mejorar la planificación del efectivo de este pequeño negocio.

Se considera que esta investigación es importante, porque servirá para que los propietarios de aluminio y vidrio, así como otros del mismo ramo, consulten y se apropien de los resultados, de modo que les ayude a desarrollar el proceso de elaboración

del presupuesto de efectivo. Asimismo permitirá que los dueños del negocio y de otros similares se apoyen técnicamente con este instrumento y les facilite determinar los excedentes (superávit) o déficit de efectivo, con el fin de tomar decisiones más acertadas de invertir o de buscar financiamiento.

Esta investigación tendrá implicaciones prácticas porque servirá como guía instructiva, encaminándolos a incorporar los componentes básicos del presupuesto de efectivo y garantizar un proceso más adecuado en su elaboración. Del mismo modo, servirá como material de consulta para cualquier persona u organización que desee informarse en el tema y como material de apoyo bibliográfico a docentes y estudiantes de la universidad URACCAN, Recinto Las Minas.

## **II. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Diseñar una guía del presupuesto de efectivo para el centro de aluminios y vidrios González Maltés del área urbana de Siuna, primer semestre 2016.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Describir el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo en el Centro de aluminios y vidrios de Siuna.
2. Determinar los presupuestos de ingresos y egresos proyectados para la formulación del presupuesto de efectivo durante el primer semestre del 2016.
3. Proponer un proceso de preparación del presupuesto de efectivo acorde a la realidad del Centro de aluminios y vidrios.

### III. MARCO TEORICO

#### 3.1 GENERALIDADES

##### Presupuesto

Se Inicia explicando que el presupuesto, forma parte de los planes operativos a corto plazo de una planificación financiera, los que empiezan con la preparación de los pronósticos financieros principalmente con las proyecciones de ingresos de ventas y costos de producción. De manera más definida, el **presupuesto** es un plan que establece los gastos proyectados para cierta actividad que se comparan con el desempeño real y explica de donde provendrán los fondos requeridos. (**Weston & Brigham, 1994, p.413**).

De acuerdo a **Gonzales M, (2002)**, “**presupuesto** es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”.

Pero un Concepto de presupuesto más apropiado a este estudio, es el que plantea **Herrera C, Diana (2012)**, quien llama **presupuesto**:

Al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista. Esta meta debe ser expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

En cambio **Gallagher y Joseph, (2001, p.129)**, Plantean que “los presupuestos contienen estimados de futuros recaudos y gastos por diversas actividades”.

### **Propósito de un presupuesto**

El propósito principal de hacer un presupuesto y ajustarse a él es ahorrar para gastos u objetivos futuros, al mismo tiempo que satisfacer las necesidades presentes (**Herrera C, Diana, 2012**).

Los propósitos de un presupuesto varían, ya que el sistema presupuestario tiene varios tipos de presupuestos entre ellos los presupuestos de operación, presupuesto de inversiones y presupuesto financieros.

### ***Tipos de presupuestos***

De acuerdo a **Gonzales M, (2002)**, dentro de los tipos de presupuestos, se encuentran los presupuestos de operación, presupuesto de inversiones permanentes y presupuesto financiero. Sin embargo **Gitman y McDaniel (1995)** dicen que las firmas se sirven de diversos tipos de presupuestos. La mayoría de ellos abarcan un periodo de un año (**p. 751**). Y establecen los presupuestos siguientes:

- **Presupuestos de caja o de efectivo:** “Son los flujos de efectivos hacia y desde la firma en un periodo determinado permitiendo que la firma planee sus excedentes y carencias de efectivo” (**Gitman & McDaniel, 1995, p. 751**). Como es el principal objeto de estudio se plantea su fundamentación más adelante.
  
- **Presupuestos de capital o de inversiones permanentes** “sirven para pronosticar desembolsos de activos fijos (planta y equipo). Suelen abarcar un periodo de varios años. Garantizan que la firma contara con los fondos suficientes

para adquirir el equipo y los edificios que necesita” (**Gitman & McDaniel, 1995, p. 751**).

Por otra parte se plantea que el presupuesto de capital muestra los gastos planeados para adquisiciones de activos como el equipo, los edificios que necesita (**Gallagher & Andrew, 2001, p.129**).

➤ **Presupuestos de operación**, de acuerdo a **Gitman y McDaniel, (1995)**, establecen:

Combinan los pronósticos de venta con los cálculos de costos de producción y gastos de operación para realizar previsiones de utilidades. Se basan en los presupuestos individuales de *ventas, producción, compra de materiales, gastos generales de fabricación y gastos de operación*. Los presupuestos de operación son utilizados entonces para planear las operaciones: dólares de ventas, unidades de producción, montos de materias primas, dólares de salarios, etc. Como puede verse el punto de partida de todos los presupuestos son los pronósticos (**p. 751**).

➤ **Presupuesto financiero (PF)** “es la proyección de ingresos o egresos de distintos orígenes en un período determinado, los que pueden llegar a modificar los resultados proyectados de la empresa y que, una vez instrumentados, dan lugar al producto final, denominado “Presupuesto Financiero Operativo”. (**Baritto Loreto, 2009**).

De acuerdo a **Lozano Arvey (S.F)**, establece la **Clasificación de los presupuestos** desde diversos puntos de vista a saber los que enumera a continuación: 1) Según la flexibilidad, 2) Según el periodo de tiempo que cubren, 3) Según el campo de aplicabilidad de la empresa, 4) Según el sector en el cual se utilicen.

### 1. Según la flexibilidad, pueden ser:

**-Rígidos, estáticos o fijos:** Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad.

**-Flexibles o variables:** Los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno.

### 2. Según el periodo de tiempo son:

**-A corto plazo:** Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año.

**-A largo plazo:** Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

### 3. Según el campo de aplicación pueden ser de operación y financieros:

**-De operación o económicos:** Se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- **Presupuestos de Ventas:** Generalmente son preparados por productos.
- **Presupuestos de Producción:** Se expresan en unidades, tipos y capacidades de máquinas, cantidades a producir y disponibilidad de los materiales.
- **Presupuesto de Compras:** Es el que prevé compras de materias primas y/o mercancías. Generalmente se hacen en unidades y costos.

- **Presupuesto Maestro:** Este incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos.
- Financieros:** En estos presupuestos se incluyen las partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: 1) Caja o Tesorería y 2) Capital o erogaciones capitalizables.
- **Presupuesto de Tesorería:** Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.
- **Presupuesto de erogaciones capitalizables:** Es el que controla, todas las inversiones en activos fijos.

#### **4. Según el sector de la economía en el cual se utilizan**

-**Presupuestos del Sector Público:** son los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Control del gasto público en los que se contempla la asignación de recursos para gastos e inversiones.

-**Presupuestos del Sector Privado:** Son los usados por las empresas particulares, o presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa.

### **3.2 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

**Presupuestos de efectivo:** De acuerdo a **Gitman L**, plantea que:

El **presupuesto de caja o pronóstico de efectivo**, es una proyección de entradas y salidas de efectivo de una empresa,

útil para estimar sus requerimientos de efectivo a corto plazo. La empresa presta particular atención a la planeación del excedente y déficit de efectivo, de allí que el presupuesto de efectivo, se realiza con el **objetivo** de ver si hay necesidades de financiamiento adicional o de ver si hay exceso de fondos. Si hay exceso de fondos, el administrador debe hacer planes para invertirlos a corto plazo en valores como pagares, certificados de depósitos etc. si hay necesidades de fondos, debe obtener financiamiento a corto plazo (documentos por pagar), ver cuánto se necesita, cuando los necesitan y cuando se pagaran (**1997, p.669**).

### **El presupuesto de efectivo llamado también presupuesto de caja:**

Es un programa que proyecta entradas (ingresos) y salidas (egresos) y saldos de efectivo en un periodo determinado que permiten determinar si en el futuro la empresa enfrentara un déficit (carencia) o un excedente (superávit) de efectivo. En otras palabras para elaborar el presupuesto de efectivo se combinan los diferentes presupuestos operativos de ingresos y egresos y a partir de estos datos, los flujos de efectivos quedaran incluidos en el *presupuesto de efectivo*. (**Weston & Brigham, 1994, p.429**).

Por su parte **Gitman y McDaniel (1995, p. 751)**, plantea que los “**presupuestos de efectivo** son pronósticos formales por escrito de ingresos y gastos. En ellos se fijan los límites de gastos con base en los pronósticos acerca de las operaciones”.

En la elaboración del presupuesto de efectivo según **Narváez S, (2002, p.172)**, se debe tener en cuenta lo siguientes 3 aspectos:

1. La proyección de ingresos y de pagos es hacia el futuro.

2. Se trata de un pronóstico que puede referirse a espacios de tiempo de meses, bimestres o trimestres, por lo tanto, se hace énfasis en el corto plazo.

3. Trata solo de dinero en efectivo, no se puede incorporar ningún movimiento de entradas y salidas que no sea el efectivo.

**Gitman y McDaniel, (1995) plantean:** El proceso de la planeación financiera se inicia con los pronósticos financieros o proyecciones de los desarrollos futuro de la empresa. La demanda estimada de los productos (el pronóstico de ventas) y otros datos financieros y de operación son elementos claves en esta etapa (p.750).

La información básica o fundamental para el proceso de elaboración financiera a corto plazo, y en consecuencia para el presupuesto de caja, es el **pronóstico de ventas**, el cual es la predicción de las ventas de la empresa durante un periodo determinado y por lo general es provista por el gerente de mercadotecnia al administrador financiero. Con base en el pronóstico de ventas, el administrador financiero estima los flujos de efectivo mensuales que resultaran de los ingresos proyectados por concepto de venta y de los egresos relacionados con la producción, el inventario y las ventas (**Gitman L, 1997, p.669**).

Por otro lado se plantea que los pronósticos de venta, son estimados de ventas futuras que dependen de la demanda de los productos. Para su estimación, lo que se hace es que el gerente le solicita al personal de ventas estimar el número de ventas de unidades de cada tipo de productos que esperan vender al periodo siguiente (**Gallagher & Andrew, 2001, p.127**).

Este pronóstico se puede basar en un análisis interno, uno externo o en ambos (**Van Horne & Wachowicz, 1994, p.214**).

### **Pronósticos externos:**

Un pronóstico externo es la relación entre las ventas de la empresa y ciertos indicadores económicos como el producto interno bruto (PIB), ingresos per cápita, nuevas urbanizaciones, comportamientos de desempleo de los salarios pueden ayudar a determinar crecimiento, decrecimientos o mantenimiento de los volúmenes y de los precios al público **(Gitman L, 1997, p.670)**.

### **Pronósticos internos:**

Son los pronósticos de ventas, obtenidos de los propios canales de venta de la empresa, con el cual se les pide a los vendedores que proyecten las ventas para el próximo periodo. Los gerentes revisan estos estimados por productos y los consolidan por líneas de productos **(Van Horne & Wachowicz, 1994, p.214)**.

La realización de un presupuesto de efectivo debe ser cuidadosamente planeada y su presentación debe realizarse sobre un formato y estructura determinada **(Dávalos Coca, 2007)**.

### **Estructura y formato general del presupuesto de efectivo.**

“La estructura (del latín *structūra*) es la disposición y orden de las partes dentro de un todo” **(wikipedia, L, 2013)**.

**El formato general del presupuesto de efectivo según Gitman L, (1997, p.671)**, presenta los siguientes componentes:

<b>Conceptos</b>	Ene	Feb	. . .	Nov	Dic
Entradas o Ingresos en efectivo					
Menos:					
Desembolsos o egresos de efectivo	_____	_____	. . .	_____	_____
=Flujo neto de caja o efectivo					
Más:					
Efectivo inicial.	_____ ↗	_____ ↗	. . .	_____ ↗	_____ ↗
=Efectivo final.					
Menos:					
Saldo mínimo de efectivo.	_____	_____	. . .	_____	_____
Total de financiamiento requerido.					
Saldo excedentes de efectivo.					. . . .

En general los **formatos de flujo de caja** pueden variar dependiendo de la empresa. Esto se debe a que los costos operacionales dependen 100% de los rubros de la empresa, al igual que los gastos y otros a evaluar (**Web & Empresas, 2012**) pero cualquiera que se utilice considera las entradas, salidas y saldos.

De allí que una **variante de este formato** es la siguiente formula:

Saldo inicial en caja (Que es el saldo final en caja del periodo anterior)  
 + Entradas presupuestadas de caja para el período  
 =Total de caja disponible  
 - Salidas presupuestadas de caja para el periodo  
 Superávit o déficit  
 Más: prestamos e intereses  
 Saldo final de caja (pasa a ser el saldo inicial del próximo periodo).

O simplemente es **un esquema simplificado** de flujo de caja con una estructura de columnas que representan los ingresos y

desembolsos donde el flujo neto es la diferencia entre los ingresos y egresos, como lo muestra (**López B, 2005**):

<b>Momento de la Concurrencia</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>
Ingresos de Efectivo	15200	8500	5550
Egresos de Efectivos	15110	7900	4400
Flujo Neto de Caja	90	600	1150
Saldo de Caja	90	690	1840

**Narváez S, 2002, p.168**, plantea que “dado que básicamente un presupuesto de efectivo muestra las entradas y salidas de efectivo se estructura fundamentalmente en dos partes”:

**a).** Los ingresos de efectivo, que también se les denomina (entradas de efectivo) o (influjos) planificados, que ocupan normalmente la *parte superior* del formato. Esta parte de la estructura contiene la siguiente información que conforma las fuentes de los ingresos:

- 1 Ventas en efectivo o de contado riguroso (contra/entrega)
- 2 Recuperaciones de ventas de crédito (cobranza)
- 3 Otros ingresos de efectivo (**Narváez, 2002, p.169**).

**b).** Los desembolsos de efectivo, llamados también «Egresos de efectivo» planificados, se ubican inmediatamente *debajo de los ingresos*. Contienen todos los pagos en efectivo proyectados, planteados por **Narváez (2002, p.169)**, tales como: Mercadería, Mano de obra (sueldos y salarios), Gastos operacionales, Pago de impuestos, Amortizaciones de préstamos (principal e intereses), Cuentas por pagar diversas, Pagos de dividendos en efectivo, Activos de capital (compra de activos fijos), Arrendamientos, Compra o retiro de títulos valores etc.

Ya se han referidos los desembolsos, sin embargo es importante saber que los desembolsos se dan principalmente por las

necesidades de materiales, mano de obra y activos fijos, así como los sueldos y salarios pagados etc (**Van Horne & Wachowicz, 1994, p.217**).

### **Otros desembolsos.**

Es necesario tomar en cuenta los gastos de capital, dividendos, impuestos sobre la renta y cualquier otro desembolso de efectivo que todavía no se ha contabilizado (**Van Horne & Wachowicz, 1994, p.217**).

“Es importante reconocer que la depreciación y otros cargos que no son efectivos, no se incluyen en el presupuesto de efectivo, porque representan una deducción programada de una salida de efectivo” (**Narváez, 2002, p.169**).

En la estructura también se incluye los siguientes componentes:

- 1 Nombre de la empresa o compañía
- 2 Título del estado y referencia al periodo específico.

### **c). Flujos netos y acumulados.**

De acuerdo a **Narváez S, (2002, p.169-170)**, esta sección del presupuesto de efectivo, se estructura en 5 aspectos así:

1. **Flujo neto de efectivo:** se denomina así al diferencial entre el total de ingresos y el total de egresos.
2. **Efectivo inicial:** Es la Disponibilidad de efectivo en caja al inicio de cada periodo específico.
3. **Efectivo final:** Es la Disponibilidad de efectivo en caja al final del periodo específico y que se convierte en el saldo inicial del siguiente periodo.

4. **Efectivo mínimo o Saldo mínimo:** Es la cantidad de efectivo que en base a la política financiera de la empresa o por disposición legal de los bancos, se maneja mensualmente en la cuenta corriente bancaria de la empresa.
5. **Financiamiento requerido o requerimiento de financiamiento:** Es la cantidad de efectivo determinado para cubrir el déficit acumulado por periodos.
6. **Saldo excedentes de efectivo:** Es la acumulación de efectivo sobrante por periodos específicos.

### **3.3 PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y EGRESOS PROYECTADOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

Los **Ingresos** de acuerdo a **Guajardo Cantú (1995)** son: Recursos que recibe el negocio por la venta de un producto o servicio, en efectivo o a crédito, los cuales se consideran como tales en el momento en que se vende el producto, y no en el que se recibe el efectivo. Algunos ejemplos de ingresos son: Ingresos por la venta de un producto a un cliente; Ingresos por Honorarios, servicios profesionales como contador, abogado etc. (p.47).

**Presupuesto de ingresos:** “Está dado por una proyección de ventas y programas de cobro, proveniente del presupuesto de ventas. En él va incluido mes a mes, el número de unidades de productos a vender, como los montos de dinero que recibirá por dicha venta” (**Inatec- Gtz, S.F**).

Tanto la proyección de ventas al contado como las ventas a crédito que producen cuentas por cobrar dan como resultados las entradas de efectivo.

**Entradas de efectivos** “incluyen todos los conceptos por los que se generan ingresos en efectivos en un periodo determinado. Los más comunes de las entradas de efectivos son las ventas en efectivo, los cobros de cuentas por cobrar y otros ingresos de efectivos” (**Gitman L, 1997, p.671**).

√ **Proyección de ventas:** Es la estimación de las cantidades de los productos principales que anticipan venderse a precios de venta en un determinado periodo (**Block S. & Hirt G., 2008, p.94**). Por ejemplo: las ventas proyectadas de 1,000 ruedas y 2,000 ruedecillas a precios de 30 y 35 dólares respectivamente, para los primeros 6 meses del año, anticipa ventas de 100,000 como se muestra en la siguiente tabla:

Descripción	Ruedas	Ruedecillas	Total
Cantidad	1,000.00	2,000.00	
(*) Precio de Venta	30.00	35.00	
(=) Ingresos por Ventas	30,000.00	70,000.00	
Total			<b>100,000.00</b>

√ **Programas de cobros:** Son las cuentas por cobrar de las ventas dadas a créditos a un mes, dos meses o más según las políticas de crédito y que también son entradas de efectivo como resultados de las ventas de meses anteriores, de uno o de varios productos (**Gitman L, 1997, p.671**).

Algunos meses podrían representar volúmenes de ventas particularmente altos o bajos y de las cuentas por cobrar, un porcentaje, podría cobrarse en el mismo mes de las venta, otro porcentaje en el mes siguiente y otro porcentaje dos o más meses después (**Block S. & Hirt G., 2008, p.98**). Suponiendo que las ventas mensuales de ruedas y ruedecillas fueron como muestra la tabla 1 mostradas más adelante.

Una manera fácil de estimar el presupuesto de ingresos o entradas de efectivo en un negocio donde se esperan vender

varios tipos de productos para varios meses, es haciendo uso de tablas donde aparecen cantidad de unidades, precio unitario y total (**Inatec- Gtz, S.F**), como se presenta a continuación con el ejemplo de ruedas y suponiendo que las ventas de diciembre fueron 12,000 dólares.

**Tabla 1a:** Presupuesto de ingresos mensuales de Enero-Junio 2016 (Expresado en Moneda Córdoba)

Artículos	Periodos de venta							Total
	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	
<b>Ruedas</b>								
Cantidad		150	100	150	250	150	200	1,000
Prec. Unit		30	30	30	30	30	30	30
Total		4,500	3,000	4,500	7,500	4,500	6,000	30,000
<b>Ruedecillas</b>								
Cantidad		300	200	300	500	300	400	2,000
Prec. Unit		35	35	35	35	35	35	35
Total		10,500	7,000	10,500	17,500	10,500	14,000	70,000
Gran total	12,000	15,000	10,000	15,000	25,000	15,000	20,000	100,000

Visto desde otro estilo, sería como se muestra a continuación:

**Tabla 1b:** Presupuesto de ingresos Enero-Abril 2016 (Expresado en Moneda Córdoba)

Artículos	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Gran T
	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	
Ruedas	150	30	4,500	100	30	3,000	150	30	4,500	250	30	7,500	
Ruedecilla	300	35	10,500	200	35	7,000	300	35	10,500	500	35	17,500	
<b>TOTAL</b>			15,000			10,000			15,000			25,000	65,000

Si tomamos los datos de las ventas del ejemplo que arrastramos, y se estimara que no hay ventas al contado de Enero a Junio. Todas las ventas son a crédito y que de las ventas a crédito del mes en curso, el 20% se podría cobrar o recaudar en ese mismo mes de la venta, el 80% se recaudarían en el mes siguiente, entonces las entradas mensuales serian como se muestra en tabla 2:

**Tabla 2: Presupuesto de Entradas de efectivos mensuales**

	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Total
Ventas Pronosticadas	12,000	15,000	10,000	15,000	25,000	15,000	20,000	100,000.00
Ventas al contado	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	-
Cobranzas / Ventas a Crédito:								
(20% de Cuentas por Cobrar / Mismo Mes)		↓ 3,000	↓ 2,000	↓ 3,000	↓ 5,000	↓ 3,000	↓ 4,000	20,000.00
(80% de Cuentas por Cobrar / Siguiete Mes)		9,600	12,000	8,000	12,000	20,000	12,000	73,600.00
Otras Entradas de Efectivo								
Total Entradas de Efectivo		12,600.00	14,000	11,000	17,000	23,000	16,000	93,600.00

Nótese que el Total entradas= Ventas al contado + Entradas de cuentas por cobrar en el mes proyectado-Enero (3,000+9,000). No deben sumarse el monto de las ventas pronosticadas (15,000), sino la distribución de estas a un mes, dos meses etc.

**Presupuesto de desembolsos o salidas de efectivo**, son todos aquellos gastos que se estima se devengarán en el período (**Definiciones web, S.F**). Algunos presupuestos operativos de desembolsos o gastos se refieren a continuación:

➤ **Presupuesto de pagos en efectivo.** Son los desembolsos o salidas de efectivo estimados correspondiente a los *programas de producción y compras*. Las consideraciones principales para los pagos de efectivo son los costos mensuales relacionados con los inventarios manufacturados durante el periodo (materiales, mano de obra y gastos indirectos) y los desembolsos para los gastos generales y de administración, los pagos de intereses, los impuestos y los dividendos. También es necesario considerar los pagos en efectivo para cualquier planta y equipo nuevo (**Block S. & Hirt G., 2008, p.99**). Por ejemplo,

los costos relacionados con las unidades manufacturadas durante el periodo de 6 meses, de ruedas y ruedecillas en términos de materiales, mano de obra y gastos indirectos, se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 3a. Costo de bienes Manufacturados:**

Presupuesto de Costos de Bienes Manufacturados							
Descripción	Ruedas			Ruedecillas			Costo combinado
	Unidades producidas	Costo por unidad	Costo total	Unidades producidas	Costo por unidad	Costo Total	
Materiales	1,000	10	10,000	2,000	12	24,000	34,000
(+) Mano de obra	1,000	5	5,000	2,000	6	12,000	17,000
(+) Gastos indirectos	1,000	3	3,000	2,000	4	8,000	11,000

Se observan los costos totales de los componentes de los dos productos, en relación a materiales, mano de obra y gastos indirectos, en los que se incurren mensualmente a lo largo de los seis meses. Aun cuando el volumen de ventas varía mes a mes, se supone que se emplea una producción mensual uniforme (**Block S. & Hirt G., 2008, p.99**). De aquí que los costos mensuales promedios de materiales, mano de obra y gastos indirectos se apuntan a continuación:

**Tabla 3b. Costos Mensuales Promedios**

Costos Mensuales Promedio			
Descripción	Costos Totales	Marco de Tiempo	Costo Mensual Promedio
Materiales	34,000.00	6	5,666.67
Mano de Obra	17,000.00	6	2,833.33
Gastos Indirectos	11,000.00	6	1,833.33

**Compras.** Se refiere a estimaciones de efectivo por compras de materiales directos o materia prima por línea de productos, compras que pueden ser al contado o a crédito y que pueden pagarse en el mismo mes, un mes después o pagarse un porcentaje determinado en un mes, otro porcentaje en el siguiente mes etc (**Block S. & Hirt G., 2008**). Ejemplo, los registros históricos indican que las compras de materiales en Diciembre fueron de 25,750; en Enero serán de 26,315; Febrero 28,186, Marzo 30,996. El 60% de compras serán al contado en

el mismo mes y el 40% se pagaran en el siguiente mes al de la compra.

**Tabla 3c. Los desembolsos por materiales serán:**

Conceptos	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Compras Totales	25,750	26,315	28,186	30,996
Compras al Contado (60%)	15,450	15,790	16,912	18,598
Cuentas Por Pagar en un Mes (40%)		10,300	10,526	11274
<b>Total Desembolsos de Caja</b>		<b>26,090</b>	<b>27,438</b>	<b>29,872</b>

- **Presupuesto de gastos.** Son estimaciones de los gastos que se dividen en gastos de fabricación, administración y ventas (**Inatec-Gtz, S.F.**).
- **Gastos de fabricación.** Son gastos respecto a materiales directos, mano de obra directa que se cargan al costo de producir un bien (**Unesco, S.F.**). Además, incluyen los *costos indirectos de fabricación* como mano de obra indirecta (supervisores), materiales indirectos (ingredientes e insumos) y otros como energía, lubricantes, repuestos, mantenimiento de equipo, etc. (**Gómez, 2002**).
- **Gastos de administración.** Es la estimación de gastos relacionados con sueldos o salario, agua, luz, teléfonos, renta del local, seguros, gastos de oficina, viáticos etc (**Unesco, S.F.**).
- **Gastos de Ventas.** Son estimaciones de gastos para vender un bien como transporte, comisiones a vendedores, promoción y publicidad (**Unesco, S.F.**).
- **Otros desembolsos.** Conformados principalmente por gastos de impuestos y dividendo.
- **Impuestos a las ganancias.** Son los porcentajes estimados que se tienen que pagar por las ganancias.

- **Dividendos.** Son las estimaciones de Utilidades a pagar a los propietarios como un rendimiento sobre su inversión. (Guajardo, 1995, p.582).

➤ **Presupuesto financiero.** Se refiere a los fondos que se necesitan en el caso que los resultados proyectados en el presupuesto de caja o saldo final resulten bajo. Incluye: Préstamos: Es obtener dinero a crédito de una entidad financiera para financiar las necesidades financieras. Reembolso de préstamos. Es la devolución gradual o el pago de una cuota o la misma cantidad sobre el principal o capital prestado. Y Pagos de intereses. Es el porcentaje que debe pagarse por los préstamos obtenidos a crédito en efectivo los cuales se calculan sobre el importe pendiente de amortizar.

En fin los desembolsos de efectivos más comunes estimados en cada uno de los diferentes presupuestos operativos según **Gitman L, (1997 p.672)** son: Pago de materias primas. Pago de renta o arrendamiento. Sueldos y salarios (mano de obra). Pago de impuestos. Desembolsos de activos fijos (activos de capital-planta y equipos). Pago de intereses. Pagos de dividendos. Pagos de préstamos (principal). Recompras de acciones (títulos valores).

### **3.4 PROPUESTA DEL PROCESO DE PREPARACION DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

Para formular el presupuesto de efectivo o Caja en forma mensual o semanal, según **Dávalos Coca, (2007)**, es aconsejable seguir los siguientes pasos:

1. Estimar los ingresos de efectivo por mes, incluyendo las entradas a caja de todas las fuentes de recursos como ventas al contado, cobranza de cuentas por cobrar, venta de activos, otros ingresos, etc.

2. Estimar las salidas de efectivo por mes, donde debe incluirse las salidas de caja por concepto de compras, sueldos, impuestos, compra de activos fijos, retiro de utilidades, etc.
3. Calcular la diferencia neta por cada mes, restando de los ingresos las salidas correspondientes.
4. Resumir los anteriores pasos con el objeto de mostrar el saldo de caja, el mismo que puede ser sujeto a ajuste.

En la **elaboración del presupuesto de efectivo**, según **Narváez S, (2002, p.173)**, se debe tomar en cuenta el siguiente proceso.

**1. Determinación de los ingresos de efectivo.** Para cada periodo específico, colocando primero los ingresos en efectivos generados por las ventas de contado seguidos por los ingresos por pagos de clientes por crédito a un mes, dos meses, tres meses, de acuerdo a las condiciones del crédito otorgado por la empresa (**Narváez S, 2002, p.174**). El primer paso para el desarrollo de un presupuesto de efectivo mensual consiste en identificar los ingresos por concepto de ventas para cada mes del periodo cubierto por el presupuesto (**Gallagher & Andrew, 2001, p.477**).

**2. Otras entradas o ingresos de efectivo.** Son ingresos de efectivo que provienen de fuentes distintas de las ventas. Lo conforman partida como: intereses y dividendos recibidos de otras empresas, los ingresos por venta de equipo o activos, de acciones y obligaciones, ingresos por arrendamiento etc. (**Narváez S, 2002, p.171**).

**3. Determinación de los desembolsos de efectivo.** El próximo paso en el desarrollo del presupuesto de efectivo consiste en determinar los flujos salientes de efectivo donde se incluyen todos los gastos en efectivos que realiza la empresa por compras de materiales al contado o crédito que puede cancelar

dentro de un mes, dos o más, y otros gastos como mano de obra, intereses etc, (**Gallagher, y Andrew, 2001, p.477**).

Estos primeros pasos pueden consolidarse conforme los formatos propuestos por **Narváez S, (2002, p.170-172)**. El **formato** es el documento diseñado que contiene todos los datos para elaborar el presupuesto de efectivo con toda la información indicada en la estructura dada a continuación (**Narváez S, 2002, p.170**).

### Formato No 1 del presupuesto de efectivo:

	M e s e s		
Concepto	Nov	Dic	Ene
Ingresos:(Pronostico de venta)	_____	_____	_____
Ventas en efectivo: (%) C\$	_____	_____	_____
Mas: Recuperaciones: (Cta x cob)			
A 1 mes (%)	_____	_____	_____
A 2 meses (%)	_____	_____	_____
Mas: Otros ingresos de efectivo	_____	_____	_____
<b>Total ingresos (entradas)</b>	=====	=====	=====
Menos: Desembolsos de efectivo:			
Pagos de:			
Materia prima	_____	_____	_____
Mercancía	_____	_____	_____
Mano de obra	_____	_____	_____
Pago de impuestos	_____	_____	_____
Cuentas por pagar	_____	_____	_____
Dividendos	_____	_____	_____
Activos fijos	_____	_____	_____
Arrendamientos	_____	_____	_____
Compra o retiros de acciones	_____	_____	_____
Otros pagos	_____	_____	_____
<b>Total egresos (desembolsos)</b>	C\$ _____	_____	_____
= Flujo neto de efectivo	_____	_____	_____
Mas: efectivo inicial	_____	_____	_____
=Efectivo final	_____	_____	_____
Menos: saldo mínimo	_____	_____	_____
=Financiamiento requerido	_____	_____	_____
=Efectivo excedente	C\$ _____	_____	_____

#### **4. Determinación del flujo neto de efectivo y los flujos acumulados por periodo específico.**

El próximo paso consiste en resumir el saldo positivo o negativo de efectivo para cada mes y el paso final en el desarrollo del presupuesto de efectivo consiste en resumir los efectos de los flujos mensuales de efectivo neto sobre los saldos mensuales de efectivo (**Gallagher & Andrew, 2001, p.481**).

El flujo neto de efectivo, se calcula restando los desembolsos de efectivo de los ingresos de efectivo para cada mes o el periodo (**Van Horne & Wachowicz, 1994, p.218**). Si se suman el efectivo inicial y el flujo neto de efectivo se obtiene el efectivo final de cada periodo. Y si al efectivo final se le resta el saldo mínimo de efectivo, se obtiene el financiamiento total requerido o el saldo excedente de efectivo (**Narváez A, 2002, p.174**).

## IV. METODOLOGIA

Las bases metodológicas con que se ejecutó el estudio, se han establecidos los siguientes aspectos:

**4.1 Ubicación:** El estudio se realizó en la vidriería y aluminio González Maltés que está ubicada en el Barrio Sol de libertad contiguo al Hospital viejo del área Urbana del Municipio de Siuna, perteneciente a la Región Autónoma de la Costa Caribe Nicaragüense.

**4.2 El estudio:** De acuerdo a su alcance, es un estudio descriptivo porque detalla con precisión las características particulares con que se elabora el presupuesto de efectivo (Ingresos y Egresos) que se estiman para su elaboración. De acuerdo a su enfoque es cualitativo ya que presenta información relativa al proceso de elaboración del presupuesto de efectivo, y aunque se determinan ingresos y egresos, estos constituyen parte de este proceso que termina con una propuesta.

**4.3 La población:** Conformada por el total de personas que tienen que ver con las actividades de la vidriería y aluminios, entre los cuales están 2 propietarios de la microempresa que es el núcleo matrimonial, los trabajadores conformado por 6 operadores, encargados de la elaboración y almacenamiento de los productos para una población total de 8 personas que laboran en la microempresa.

**4.4 Lugares seleccionados:** La investigación se realizó en el establecimiento del centro de aluminio y vidrio González Maltés en el Barrio Sol de Libertad.

**4.5 Grupos seleccionados:** Como la población en la que se enfoca el estudio es pequeña, se seleccionó a toda la población y se aplicaron los instrumentos tanto a los propietarios como a trabajadores, utilizando el procedimiento de muestreo no

probabilístico por conveniencia, ya que ellos son quienes manejan la información referente a costo de fabricación y compras de materiales en cantidades y precios de ventas.

**4.6 La unidad de análisis:** Fueron específicamente los registros establecidos en los documentos proporcionados por los propietarios, pero además parte de la unidad de análisis, han sido los operarios que trabajan en la microempresa, ya que su información permitió un análisis más completo.

**4.7 La observación:** En las instalaciones de la microempresa, principalmente en el local de fabricación, se observó el desarrollo de las actividades productivas y la venta de los productos que llevan a cabo los propietarios y trabajadores de la microempresa, así como el almacenamiento de los materiales y demás requerimientos que necesitan para la elaboración de los productos.

#### **4.8. Descriptores:**

- **Proceso de elaboración:**

- Pronóstico de venta
- Componentes del Formato de elaboración

- **Presupuestos de ingresos**

- Proyección de venta
- Programa de cobros y otras entradas

- **Presupuestos de egresos**

- Pagos por compra de materiales
- Costos de mano de obra
- Gastos generales y administrativos

#### **4.9. Criterio de selección y exclusión:**

##### **Criterios de selección**

Los criterios de selección para los propietarios del negocio:

- Son las personas que manejan y conocen toda la información de las operaciones y conformación de la microempresa.

- Las personas más confiable para brindar información.
- Personal que manejan ingresos, únicamente a la venta de productos vidrios y aluminio.

Los criterios de selección para trabajadores:

- Manejan información respecto a los materiales e insumos de producción.
- Conocen los precios y cantidades de ventas y compras.

### **Criterios de exclusión**

- Trabajadores que no realizan actividades operativas, sino tareas menores como garantizar la limpieza de las instalaciones.
- Hijos de los propietarios por no tener edad para administrar el negocio.
- A los clientes porque ellos no son los que realizan las gestiones.
- Personal que manejan ingresos por venta de otros bienes diferente a los productos de vidrios y aluminio.

## **4.10. Fuente y obtención de la información:**

**Fuentes Primarias:** entre los cuales encontramos a los propietarios y trabajadores que realizan la producción, venta y distribución de los productos.

**Las Fuentes Secundarias:** estuvieron conformadas por los documentos que se disponen como facturas membretadas o comerciales, recibos y demás registros de entradas y salidas de las operaciones.

**4.11 Técnicas e instrumentos:** Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recopilación de la información durante el proceso de investigación fueron las entrevistas y revisión documental. En el caso del método de la entrevista se elaboró un instrumento de Guía de preguntas semiestructuradas abiertas y cerradas, que se validaron con criterios o juicios de

expertos para que tuvieran confiabilidad. En el análisis documental también fue una guía de preguntas abiertas y cerradas con el fin de analizar y triangular la información obtenida con los dos instrumentos.

#### **4.12 Procesamiento de la información:**

Lo **primero**: De acuerdo con la información obtenida con los instrumentos de recolección, fue computarizado (electrónico), para lo cual se definieron los descriptores generales alrededor de los cuales se agrupó información, que fue transcrita de los archivos grabados hacia el equipo de cómputo, utilizando el programa de Microsoft Word y Excel que permitieron la transcripción de los resultados y redacción de toda la investigación.

**Segundo**: se describieron los datos agrupados en cada categoría de acuerdo a las preguntas de investigación, objetivos, haciendo una triangulación de la información de las entrevistas y documentos revisados.

**4.13. Análisis de la información:** Para el análisis, fue necesario ordenar los resultados según las respuestas obtenidas de acuerdo con las preguntas de la entrevista y revisión documental y analizarse siguiendo el orden por descriptores, para esto se realizó una redacción de los resultados obtenidos, dándole una significación e interpretación más completa y amplia de la información recabada.

También se realizó discusión de los resultados mediante comparación, en cuanto a lo que dijeron los entrevistados o fuentes de información con lo que dicen los actores de las teorías en el marco teórico. De tal manera que haya coherencia entre lo que se relaciona y lo que difieren.

#### **4.14. Trabajo de campo o terreno**

- Se buscó acercamiento con los propietarios, que permitió establecer relación con ellos y con los demás Trabajadores involucrados, se realizaron las siguientes actividades:
- Se sometieron los instrumentos de recolección a críticas con expertos.
- Se perfeccionaron los instrumentos según las críticas y observaciones.
- Se establecieron coordinaciones con las unidades de análisis en cuanto a los días y hora en que podían conceder entrevistas y revisiones documentales.
- Se aplicaron los instrumentos a la unidad de análisis seleccionada.
- Finalmente se procesó la información recopilada, los análisis y discusiones correspondientes así como las correcciones necesarias.

### 8.15. Matriz de descriptores

Objetivos	Descriptores	Preguntas Orientadoras	Técnicas	Fuentes
<p>Describir el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo en el Centro de aluminios y vidrios de Siuna.</p>	<p><b>Proceso de elaboración.</b></p> <p>-Pronóstico de venta</p> <p>-Componentes del formato de elaboración:</p>	<p>Cómo es la forma en que elaboran el presupuesto de efectivo y qué aspectos toman en cuenta para su elaboración?</p> <p>¿Cuáles son los componentes del formato y estructura de elaboración?</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Revisión documental</p>	<p>Propietario</p> <p>Trabajadores operarios</p> <p>Trabajadores con cargos</p> <p>Cuadernos, libros, facturas, recibos</p>
<p>Determinar los presupuestos de ingresos y egresos proyectados para la formulación del presupuesto de</p>	<p><b>Presupuestos de ingresos:</b></p> <p>Proyección de venta al contado y al crédito.</p> <p>Otras entradas</p>	<p>Cuál es la cantidad estimada de bienes que esperan vender al contado y al crédito y tiempo de crédito?</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Revisión documental</p>	<p>Propietarios</p> <p>Trabajadores operarios</p> <p>Trabajadores con cargos</p> <p>Cuadernos,</p>

<p>efectivo durante el primer semestre del 2016.</p>	<p><b>Presupuestos de egresos:</b> Pagos por compra de materiales -Costos de mano de obra -Gastos generales y administrativos</p>	<p>Que cantidad estiman por desembolsos de compras de materiales, gastos de fabricación, administración, otros y gastos por préstamos e intereses?</p>		<p>libros, facturas, recibos</p>
<p>Proponer un proceso de preparación del presupuesto de efectivo acorde a la realidad del Centro de aluminios y vidrios.</p>	<p>Pasos de elaboración del presupuesto de efectivo</p>	<p>¿Cuál es el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo que puede resultar más adecuado en el Centro de aluminios y vidrios González para proyectar sus entradas y desembolsos de efectivo y determinar los excedentes o déficit de efectivo?</p>	<p>Revisión documental</p>	<p>Según resultados y Marco teórico</p>

## **V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

A partir de la obtención de información recopilada de las revisiones documentales y entrevistas aplicadas tanto a las y los trabajadores involucrados (as) en el Centro de aluminios y vidrio, se procesaron los datos y se obtuvieron los siguientes resultados, que se desglosan según objetivos y descriptores de los mismos.

### **5.1 Proceso de elaboración del presupuesto de efectivo en el Centro de aluminios y vidrios de Siuna**

#### **Proceso de elaboración**

Con relación a este elemento, se encontró, según entrevistas a los propietarios del centro de aluminio y vidrio González Maltes, que en esta microempresa elaboran un presupuesto de efectivo manualmente en un libro, pero al revisar los documentos, se pudo apreciar que el presupuesto de efectivo que elaboran en el libro, necesita de un formato estructurado que los oriente técnicamente a elaborar de manera ordenada un presupuesto de efectivo.

No se cuenta con esa estructura técnica para la elaboración del presupuesto de efectivo, ya que lo hacen en un libro que mantienen para anotar todos los insumos que necesitan para obtener los datos y estructurar los presupuestos, aunque en la práctica también utilizan un cuaderno o papel en el que anotan ciertos datos de manera imprecisa como lo pueden ver en el anexo N°. 3, fotografía N°. 1 forma de elaboración del presupuesto de efectivo Gonzales Maltés.

También los hallazgos revelan, que el presupuesto de efectivo, por lo general lo formulan para un periodo de un mes, aunque el propietario expreso que presupuestan cada vez que los clientes

hacen un pedido y en base al tipo de trabajo que se valla hacer, en esa misma medida, estiman los gastos de todos los requerimientos e insumos para producir los productos y en base a eso también estiman los ingresos.

El propietario expresó:

*“Se elabora un presupuesto de efectivo [...] el presupuesto de efectivo lo hacemos manualmente en un libro como un acta donde refleja todo el inventario de productos y materiales, se hace todo por escrito en un libro y [...] por lo general el presupuesto de efectivo se formula para un mes y se hace según el pedido del cliente, el tipo de trabajo y operación que se vaya a hacer”. (Entrevista realizada el 22 /2/16).*

Para elaborar el presupuesto de efectivo en el centro de aluminio y vidrio, se hace un proceso manual poco evidenciado, ya que a la hora de apreciar el presupuesto de efectivo, demuestran imprecisiones en algunos datos anotados, no obstante lo hacen por escrito y por lo general para un periodo de un mes en el que establecen los apunte de todos los requerimientos que necesitan para sus operaciones, lo cual es un poco similar con **Gitman y McDaniel** (1995), quienes plantean que los “*presupuestos de efectivo* son pronósticos formales por escrito de ingresos y gastos, en los que se fijan los límites de gastos con base en los pronósticos acerca de las operaciones. También, se relacionan con **Weston & Brigham** (1994), al decir que el presupuesto de efectivo proyecta entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado.

### **Pronósticos de ventas**

Al preguntarles sobre los pronósticos de venta para elaborar el presupuesto de efectivo, los propietarios expresaron, que

pronostican las ventas, las cuales las proyectan de forma mensual, basándose en la cantidad de pedidos que soliciten los clientes, aunque no tienen registro de las ventas diarias o mensuales, las estiman por percepción y comúnmente son los propietarios quienes hacen estos pronósticos con el fin de estimar los ingresos y gastos en los que van a incurrir.

Esto coinciden con **Gitman y McDaniel**, (1995), al decir que la información básica o fundamental para el proceso de elaboración financiera a corto plazo, y para el presupuesto de caja, es el pronóstico de ventas, y por lo general es provista por el administrador financiero quien estima los flujos de efectivo mensuales que resultaran por concepto de venta y de egresos relacionados con la producción.

También coinciden con **Gallagher & Andrew**, (2001) al plantear que los pronósticos de venta, son estimados de ventas futuras que dependen de la demanda de los productos. Para su estimación, lo que hacen, es que el gerente le solicita al personal de ventas estimar el número de ventas de unidades de cada tipo de productos que esperan vender al periodo siguiente.

Todo esto indica que en el centro de aluminio y vidrio, realizan una estimación de las ventas, y aunque no se realice con las técnicas adecuadas, lo hacen basado en la experiencia o de manera empírica, coincidiendo con la teoría de expertos.

Anita como propietaria expresó:

*“Si, se realizan pronósticos de ventas, pero por lo general se proyectan cada mes, según la cantidad de pedidos que hayan a través de los clientes [...], las estimaciones de venta, por lo general las hace el propietario [...], quien es don Jairo Gonzales y yo como esposa Anita Maltés,*

*quién me encargo de hacer los presupuestos de efectivo". (Entrevista realizada el 22 /2/16).*

Sin embargo, a la hora de realizar estos pronósticos no toman en cuenta factores compuesto por indicadores económicos, como el ingreso personal, el nivel de empleo etc, sino que se basan en las estimaciones propias que hacen de los productos que esperan vender, siendo esto último coincidente con **Van Horne & Wachowicz, 1994**, quienes expresan que los pronósticos de ventas internos se obtiene de los propios canales de venta de la empresa, estimados por el personal de ventas quienes las consolidan por líneas de productos. Aunque, en esta microempresa, no tienen un detalle registrado de cuanto son las ventas por cada producto que venden al mes, pero si manejan estimaciones de las ventas por cada línea de productos.

Esto significa que, cuando hacen los pronósticos de ventas, se basan en la experiencia de ventas de periodos anteriores sin considerar ningún factor económico, lo cual es una lógica ya que en la microempresa no tienen ningún economista o profesional que los asesore y les de acompañamiento en la elaboración del presupuesto.

### **Componentes del formato de elaboración**

En cuanto a esta variable, ya se dijo anteriormente, que en el centro de aluminios y vidrio, no utilizan una estructura de un formato ordenado para elaborar el presupuesto de efectivo, lo que evidentemente se confirmó al efectuar las revisiones documentales, no se encontró un formato que contenga los componentes ordenados que deben incluirse al momento de realizar el presupuesto de efectivo, lo que difiere con **Dávalos Coca, 2007**: La realización de un presupuesto de efectivo debe ser cuidadosamente planeada y su presentación debe realizarse sobre un formato y estructura determinada.

Se puede decir de manera categórica, que esta microempresa no cuenta con un formato claramente definido, que muestre de manera ordenada las partes del presupuesto de efectivo como son entradas, salidas, flujo neto de caja, saldo inicial y final, excedentes o déficit de efectivo, por lo que no se sabe en qué parte del formato ubican los ingreso y egresos de efectivo, ya que estos componentes no se evidencian claramente, ni el orden en que están establecidos, solo se aprecia información y datos borrosos (ver anexo 3 fotografía 1, forma de elaboración del presupuesto de efectivo ), lo que difiere con **Gitman L, 1997**, quien establece que el formato general del presupuesto de efectivo, presenta los siguientes componentes en el orden establecido:

<b>Conceptos</b>	Ene	Feb	. . .	Nov	Dic
Entradas o Ingresos en efectivo	—	—	. . .	—	—
Menos: Desembolsos o egresos de efectivo	—	—	. . .	—	—
=Flujo neto de caja o efectivo					
Más: Efectivo inicial.	—	—	. . .	—	—
=Efectivo final.	↗	↗	. . .	↗	↗
Menos: Saldo mínimo de efectivo.					
Total de financiamiento requerido.			. . .		
Saldo excedentes de efectivo.			. . .		

El propietario afirmó:

*“No se utiliza un formato específico para hacer el presupuesto de efectivo con todo lo que debe llevar, [...] sea por falta de conocimiento o falta de técnicas, [...] aunque quizá no todos los formatos son iguales, me gustaría tener uno como [...], debe ser”. (Entrevista realizada el 22 /2/16).*

Y efectivamente como dice el propietario, no todos los formatos son iguales, pueden variar en relación a algunos componentes, por ejemplo en vez de ubicar primero las entradas y restar los desembolsos, puede colocarse primero el saldo inicial, sumar las

entradas y obtener el saldo disponible, por eso pueden variar, esto concuerda con **Web & Empresas**, (2012), al decir que los formatos de flujo de caja pueden variar dependiendo de la empresa, debido a los rubros que tenga, pero cualquiera que se utilice considera las entradas, salidas y saldos de efectivo.

## **5.2 Presupuestos de ingresos y egresos proyectados para la formulación del presupuesto de efectivo durante el primer semestre del 2016.**

### **Presupuestos de ingresos**

En relación al presupuesto de ingresos por ventas de productos, se encontró que en el centro de aluminio y vidrio, estiman la cantidad de cada producto que esperan vender mensual, ya sea al contado o al crédito y por lo tanto las entradas que estos les proporcionan, lo cual coinciden con **Inatec- Gtz**, s.f, al plantear que el Presupuesto de ingresos “Está dado por una proyección de ventas y programas de cobro, proveniente del presupuesto de ventas. En él va incluido mes a mes, el número de unidades de productos a vender, como los montos de dinero que recibirá por dicha venta”.

Por otra parte, los dueños y trabajadores, planteaban que las ventas, no siempre son iguales en todos los meses, hay meses en los que las ventas de un mismo producto se venden más y en otros menos, independientemente que se les dé crédito y pagar un tiempo después.

Un trabajador comentaba:

*“Si, los volúmenes de ventas varían, ya que hay meses donde las ventas son bajas y hay otros donde las ventas son buenas [...] es decir aumentan, aunque se de crédito para varios días, dependiendo de los clientes [...], por lo general*

*en este negocio se les muestra el producto y así es que las ventas varían”. (Entrevista realizada el 24 /3/16).*

Estas expresiones tienen relación, con lo que establecen **Block S. & Hirt G**, 2008, al decir, “Algunos meses podrían representar volúmenes de ventas particularmente altos o bajos y de las cuentas por cobrar, un porcentaje, podría cobrarse en el mismo mes de la venta, otro porcentaje en el mes siguiente y otro porcentaje dos o más meses después, en síntesis los volúmenes de ventas son siempre volátiles.

Sin embargo, en el centro de aluminio y vidrio, al revisar los documentos no se encontró un registro histórico, que les respalde las estimaciones para hacer un cálculo más aproximado de las respectivas proyecciones de ventas.

No obstante los dueños accedieron con voluntad y esfuerzo, a pronosticar datos de ventas que permitieran proyectar el presupuesto de ingresos de la gran variedad de artículos que esperan vender, ya que hay productos de la misma línea, como vitrinas, que tienen diferentes estilos, tamaño, así como diferencias de costos y precios, y de otra gama de productos como confiteras, zapateras, ventanas, puertas, espejos, adornos, y mesas, de los cuales sus cantidades estimadas a vender con sus respectivos precios y por lo tanto el resultado del presupuesto de **ingresos** por concepto de ventas pronosticadas de enero a junio 2016, que se muestran en anexo N° 4, Tabla N° 1.

Sin embargo de estas **ventas pronosticadas** por cada mes y para los 6 meses, se reflejan de la siguiente forma:

Pronóstico de Ventas						
Expresado en Moneda Córdoba						
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total de Ventas Pronosticadas	119,000.00	179,000.00	165,750.00	147,850.00	194,300.00	150,300.00
Total Ventas	119,000.00	179,000.00	165,750.00	147,850.00	194,300.00	150,300.00

En esta tabla se pueden apreciar los montos totales de las ventas pronosticadas de los productos que esperan venderse mensualmente durante el periodo de enero a junio del 2016.

Esto coincide con **Block S. & Hirt G.**, 2008, que la **proyección de ventas** es la estimación de las cantidades de los productos principales que anticipan venderse a precios de venta en un determinado periodo como las ventas proyectadas de 1,000 ruedas y 2,000 ruedecillas a precios de 30 y 35 dólares respectivamente, para los primeros 6 meses del año, que anticipa ventas de 100,000.

Las ventas pronosticadas, según los informantes, no siempre son al contado, hay ventas de unos productos que son al crédito, para recaudarse por lo general dentro de un mes y otros un tiempo después.

*A lo que los propietarios confirmaron:*

*“Por lo general las ventas se hacen al contado, pero algunos al crédito, tasándose en dos partes, dependiendo el precio del producto. Primero el 50% que corresponde al saldo inicial y el otro 50% [...] por lo general para un mes, aunque otros un tiempo después, pero solo en el caso de las vitrinas, confiteras y zapateras”. (Entrevista realizada el 22 /2/16).*

Esto indica que en el centro de aluminio y vidrio, los créditos, se otorgan por lo general para un periodo de un mes y otros que se

llevan más tiempo, lo que supone que hacen falta políticas de créditos mejor definidas, sin embargo, los créditos es solo para 3 líneas de productos y para un mes, esto coincide con **Gitman L, 1997** al plantear que los programas de cobros, “son las cuentas por cobrar de las ventas dadas a créditos a un mes, dos meses o más según las políticas de crédito y que también son entradas de efectivo como resultados de las ventas de meses anteriores, de uno o de varios productos”.

De esto puede decirse, que las cuentas por cobrar, resultan de las ventas dadas a crédito, sin embargo, se dice que las políticas de crédito, no están bien definidas debido a que solo dan crédito de las vitrinas y no de todas las ventas de los productos, lo que hace falta establecer qué porcentaje del total de las ventas van a dar al contado y que porcentaje al crédito

De allí que, si se determinan, solo las ventas totales de las 3 líneas de productos (vitrinas, confiteras y zapateras), sería como se muestra a continuación en la tabla N° 2.

Venta de la línea de vitrinas, confiteras y zapateras						
Expresado en Moneda Córdoba						
Ventas por mes de 3 líneas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Vitrinas de un metro y medio	4,000	8,000	8,000	4,000	12,000	8,000
Vitrinas de 2 metro y medio	4,200	4,200	4,200	8,400	12,600	8,200
Vitrinas horizontal 150 metro	5,000	10,000	15,000	10,000	20,000	15,000
Vitrina vertical 180 metros	18,000	24,000	18,000	6,000	12,000	6,000
Confiteras	600	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Zapateras	2,400	2,400	2,400	3,600	6,000	3,600
<b>Total</b>	<b>34,200</b>	<b>49,800</b>	<b>50,000</b>	<b>33,200</b>	<b>63,800</b>	<b>42,000</b>

Si de estas ventas, el 50% se vende al contado y el 50% al crédito, entonces al total de ventas pronosticadas, se les resta el 50% de estas ventas, y se obtienen las ventas al contado y al crédito. Ejemplo las ventas solo de las 3 líneas de productos en enero es 34,200, el 50% de esto es 17,100, que al restárselos al total de ventas pronosticada de enero (119,000-17,100), se obtienen las ventas al contado de 101,900 y el otro 50% de 34,200, serían al crédito a cobrarse al siguiente mes, por lo que no sería ingreso para ese mes sino para el siguiente mes (febrero), y así se hace con cada uno de los meses, y según los informantes esperan obtener como ingreso adicional, intereses por préstamos de C\$ 500 cada 6 meses, siendo el **presupuesto de ingresos** de efectivo mensuales realmente como se muestra a continuación en la **tabla N° 3**.

Tabla No 3: Presupuesto de ingresos o entradas de efectivo						
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ventas al Contado	101,900.00	154,100.00	140,750.00	131,212.00	162,400.00	129,300.00
Ventas por Cobrar al mes Siguiente	-	17,100.00	24,900.00	25,000.00	16,600.00	31,900.00
Otras Entradas (Intereses)	-	-	-	-	-	500.00
<b>Total de Entradas</b>	<b>101,900.00</b>	<b>171,200.00</b>	<b>165,650.00</b>	<b>156,212.00</b>	<b>179,000.00</b>	<b>161,700.00</b>

La tabla muestra los ingresos por ventas al contado y a crédito de cada mes así como otras entradas de efectivo que reciben por intereses de préstamos a empleados. Nótese que el total de entradas= ventas al contado + entradas de cuentas por cobrar en el mes proyectado, por ejemplo febrero (154,100+17,100=171,200). Y de esta manera queda determinado el presupuesto de entradas.

## Presupuesto de egresos

En cuanto al presupuesto de egresos, los propietarios, relataron que incurren en muchos gastos de fabricación, principalmente los referido a las compras de materiales directos que necesitan para elaborar los productos que ofertan, entre los cuales están el vidrios de todo tipo y con diversas medidas como vidrio milímetro claro 3 milímetro, vidrio milímetro claro 4 milímetro, vidrio oja de buey 4 ml azul, vidrio oja de buey 4 ml verde, vidrio bronce de 3 pie, vidrio difuso etc, además de espejos, aluminio, y otros insumos como empaque, remaches, bisagras, etc. Además de la mano de obra, lo cual coinciden con **Unesco S.F**, al decir que los gastos de fabricación, son gastos respecto a Materiales directo, mano de obra directa que se cargan al costo de producir un bien.

Planean que las compras de materiales directos, se estiman en unos C\$ 40,000 mensualmente, las cuales las adquieren por lo general al crédito para cancelar el 100% de estas compras un mes después, lo cual coinciden con **Block S. & Hirt G., 2008**, al decir que las compras de materiales directos o materia prima por línea de productos, pueden ser al contado o a crédito y que pueden pagarse en el mismo mes, un mes después o pagarse un porcentaje determinado en un mes, otro porcentaje en el siguiente mes etc.

El propietario refirió:

*“En realidad no solo se gasta en compra de materiales, sino en otra serie de gastos o costos que se tienen que pagar en efectivo, principalmente el salario o mano de obra [...] y otros gastos generales y administrativos, además de, los impuestos, abonos de préstamos e intereses y hasta el mantenimiento de los equipo”. (Entrevista realizada el 24 /3/16).*

Lo que se relaciona con **Block S. & Hirt G.**, 2008, al plantear, las consideraciones para los pagos de efectivo son los costos mensuales relacionados con los inventarios manufacturados como materiales, mano de obra y gastos indirectos y los desembolsos para los gastos generales y de administración, pagos de intereses, impuestos y los dividendos, así como los pagos en efectivo para cualquier planta y equipo nuevo.

Anita como propietaria y esposa agregó:

*“Y no solo eso se paga, sino también hay que pagar la luz, el agua, y algunos gastos salen bien alto como el gasto de teléfono y el internet [...] aparte de que pagamos publicidad en el canal 25”*  
(Entrevista realizada el 24 /3/16).

También coincidieron con **Unesco S.F**, que plantea que los gastos de administración, son gastos relacionados con sueldos, agua, luz, teléfonos, renta del local, gastos de oficina, viáticos etc. y que los gastos de venta son gastos para vender un bien como promoción y publicidad.

De manera que los costos estimados mensualmente relacionados con las unidades manufacturadas de los productos en términos de materiales, mano de obra, gastos generales y de administración se detallan en el siguiente presupuesto de la Tabla No 4 del presupuesto de egresos mensual:

<b>Tabla No 4: Presupuesto de egresos mensual</b>			
<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Parcial</b>	<b>Valor</b>
1	Desembolsos de efectivo:		
2	Materiales directos		40,000.00
3	Mano de obra directa		30,000.00
4	Gastos generales y de administración:		
5	Mantenimiento de equipos	6,000.00	
6	Energía eléctrica	600.00	
7	Pago de Agua potable	200.00	
8	Teléfono e internet	2,000.00	8,800.00
9	Pago de Impuestos		4,000.00
10	Pago de Intereses		3,000.00
11	Pago de préstamo (principal)		10,000.00
12	Compra de equipo nuevo		6,000.00
13	Gastos de venta (Publicidad)		3,000.00
<b>Total egresos o desembolsos</b>			<b>104,800.00</b>

Se observan los costos totales, en relación a materiales, mano de obra y gastos de administración e indirectos, en los que se incurren mensualmente a los largo de los seis meses.

### **5.3 Propuesta del proceso de preparación del presupuesto de efectivo acorde a la realidad del Centro de aluminios y vidrios.**

La propuesta se limita a diseñar un proceso de elaboración del **presupuesto de efectivo**, también conocido como **flujo de caja proyectado**, el cual muestra el pronóstico de las futuras entradas y salidas de dinero efectivo durante un periodo, en este caso de 6 meses.

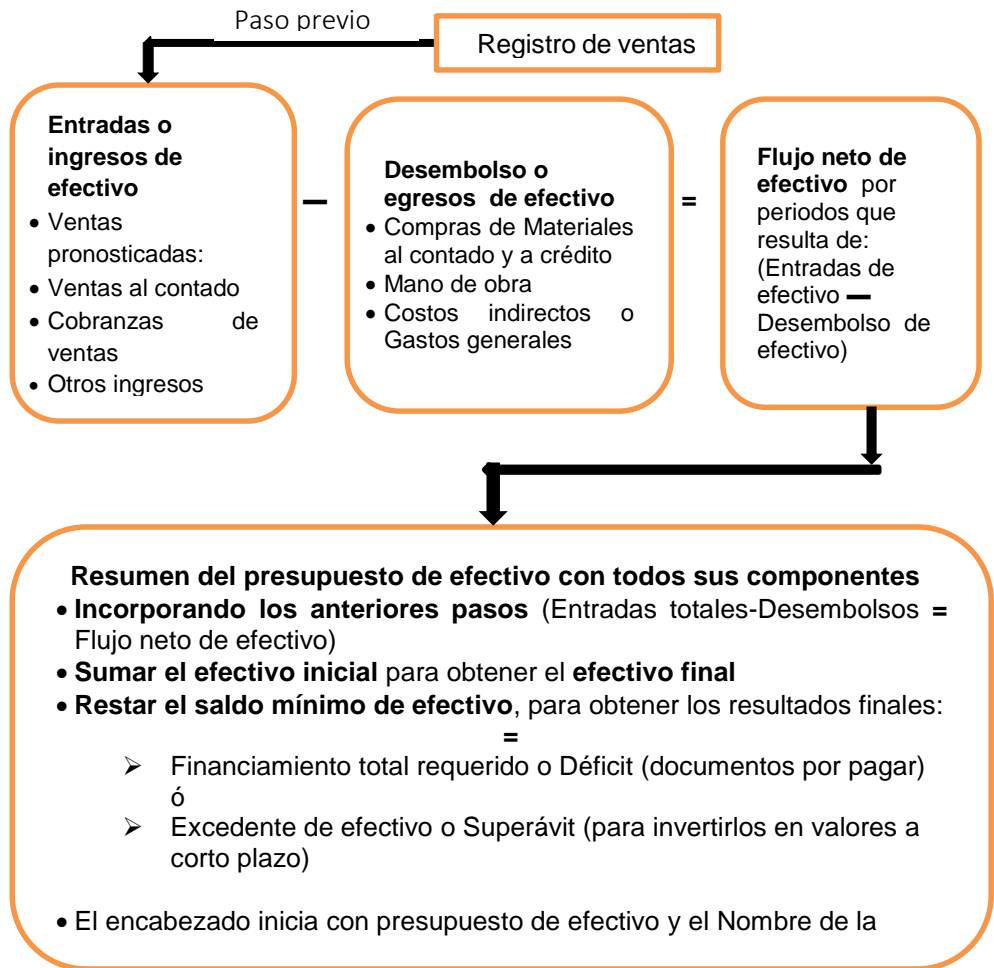
Esta propuesta contiene los pasos a seguir en el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo, de forma que evidencie con claridad sus componentes básicos. Sin embargo se incorporan los registros de venta como un paso a ejecutar durante el desarrollo de las actividades operacionales a fin de llevar un registro histórico de las ventas.

La intención es proponer un proceso que sea fácil, sencillo y práctico, pero sobre la base de las técnicas de planeación financiera a corto plazo, expuestas por expertos como Gitman, Narváez, Dávalos Coca y otros especialistas en el tema.

#### **Desarrollo de la Propuesta de elaboración del presupuesto de efectivo González Maltes**

Para formular el presupuesto de efectivo en forma mensual, es aconsejable seguir los siguientes pasos que se muestran en la figura 1. Sin embargo antes del proceso, se propone el paso previo de como registrar las ventas.

**Fig. 1: Pasos para elaborar el presupuesto de efectivo**



## Registro de ventas

Un paso anticipado para determinar los ingresos o entradas de efectivo presupuestados son los pronósticos de ventas, pero cuando se venden varios productos y no se tienen registros de ventas, resulta difícil estimar la demanda de cada producto. Lo mejor es que se lleve un **registro de ventas** por cada producto

o línea de productos a fin de pronosticar ventas futuras más acertadas. Basado en esto, se le propone al centro de aluminio y vidrio González Maltes:

- Llevar un registro en un libro o cuaderno, destinando una página para cada producto o línea de productos para registrar las ventas diarias y mensuales. Por ejemplo, en el caso de haber registrado las ventas solo de la vitrina vertical de 180 metros para el último trimestre 2015, se pudo utilizar el siguiente formato:

<b>Centro de Aluminio y Vidrio González Maltes</b>				
Registro de las ventas diarias y por mes.				
Artículo/Producto: Vitrina Vertical de 180 metros				
Mes de Octubre 2015				
Fecha	Cantidad	Precio Unit	Comproban te	Venta del día y mes
15/10/2015	1	5,750	Fac. 15	5,750
27/10/2015	1	5,750	Fac. 26	5,750
Total ventas del mes				<b>11,500</b>
Mes de Noviembre 2015				
18/11/2015	2	5,750	Fac.33	11,500
Total ventas del mes				<b>11,500</b>
Mes de Diciembre 2015				
10/12/2015	1	5,750	Fac.41	5,750
19/12/2015	2	5,750	Fac.44	11,500
Total ventas del mes				<b>17,250</b>

Pueden apreciar que en el último trimestre las ventas de vitrinas verticales de 180 metros fueron de 2 vitrinas en octubre, 2 en noviembre y 3 en diciembre, con ventas de 11,500, en octubre y noviembre y 17,250 en diciembre.

Con estos datos podrían pronosticar ventas más aproximadas para el próximo trimestre 2016. Suponiendo que las ventas aumenten, se podría pronosticar ventas de vitrina vertical de, 3

en enero, 4 en febrero y 3 en marzo con un aumento de precio del 5% ( $5,750+5\%= 6,000$ ). Por tanto las ventas pronosticadas de vitrinas serian 18,000, 24,000 y 18,000 respectivamente para los próximos tres meses. El aumento del 5% es debido a la revalorización monetaria por factores de inflación en la economía.

- A hora bien, en el caso de registrar las ventas de toda la línea de vitrinas, en una sola hoja del libro y suponiendo que las ventas de vitrinas tuvieron un determinado comportamiento para el último trimestre del 2015, el formato podría ser con una estructura como el que se muestra a continuación:

Centro de Aluminio y Vidrio González Maltés						
Registro de las ventas diarias y por mes.						
Línea de Producto: Vitrinas						
Mes de Octubre 2015						
No	Fecha	Detalle	Cantidad	Prec Unit	Comprobante	Venta del día y del mes
1	10/10/2015	Vitrinas de un metro y medio	1	3,800.00	Fac. 12	3,800.00
2	15/10/2015	Vitrinas de 2 metro y medio	1	4,000.00	Fac. 14	4,000.00
4	15/10/2015	Vitrina vertical 180 metros	1	5,750.00	Fac. 15	5,750.00
3	20/10/2015	Vitrinas horizontal 150 metro	1	4,800.00	Fac. 20	4,800.00
4	27/10/2015	Vitrina vertical 180 metros	1	5,750.00	Fac. 26	5,750.00
1	30/10/2015	Vitrinas de un metro y medio	2	3,800.00	Fac. 28	7,600.00
Total ventas del mes						31,700.00

La idea con este formato es, que a cada producto se le asigne un número y cada vez que vendan ese producto, lo identifiquen con el número asignado. Por ejemplo, la vitrina de un metro y medio se le asigna el número 1, y como se vende el día 10/10/15 y el 30/10/15, en ambas ventas aparece el número 1. Igual sucede con las vitrinas verticales de 180 metros, que se venden en dos ocasiones con fechas distintas identificándolas con el número 4. Cada vez que aparezca el número repetido, indica la

venta de un mismo producto, lo que les facilita identificar la cantidad vendida de cada producto en el mes.

## Pasos para elaborar el presupuesto de efectivo

### 1. Entradas o ingreso de efectivo

El primer paso para el desarrollo de un presupuesto de efectivo mensual consiste en identificar los ingresos por concepto de ventas pronosticadas para cada mes del periodo presupuestado. Es decir pronosticar las ventas.

### Ventas pronosticadas

Es la información básica para elaborar el presupuesto de efectivo. Es un plan de ventas, que basta con estimar la cantidad o el número de unidades de cada tipo de producto que se espera vender en un periodo, multiplicándolos por los precios, de donde resultan los ingresos por concepto de ventas. Para pronosticar las ventas por mes, se proponen 2 tipos de formato, de manera que se pueda utilizar el que más convenga:

Uno es exactamente igual al que se utilizó para pronosticar las ventas del centro de aluminio y vidrio González Maltés (Anexo 4 tabla N° 1), que es una tabla con la siguiente estructura:

Presupuesto de Ingresos por Ventas Pronosticadas de									
Enero a Marzo 2016.									
Artículos	Enero			Febrero			Marzo		
	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total
Vitrinas de un metro y medio	1	4,000.00	4,000.00	2	4,000.00	8,000.00	2	4,000.00	8,000.00
Vitrinas de 2 metro y medio	1	4,200.00	4,200.00	1	4,200.00	4,200.00	1	4,200.00	4,200.00
Vitrinas horizontal 150 metro	1	5,000.00	5,000.00	2	5,000.00	10,000.00	3	5,000.00	15,000.00
Vitrina vertical 180 metros	3	6,000.00	18,000.00	4	6,000.00	24,000.00	3	6,000.00	18,000.00
Confiteras	1	600.00	600.00	2	600.00	1,200.00	2	600.00	1,200.00
<b>Total</b>		19,800				47,400.00			46,400.00

Este formato resulta idóneo, cuando el presupuesto de efectivo es para un período corto como en este caso de 3 meses. Pero cuando el período es más largo, por ejemplo de 6 meses, es recomendable utilizar un formato de dos tablas, en una, aparecen las cantidades por sus precios y en la otra el resultado de los ingresos por mes como se muestra a continuación:

<b>Cantidades y precios de las vitrinas De enero a junio 2016</b>												
<b>Artículos</b>	<b>Enero</b>		<b>Febrero</b>		<b>Marzo</b>		<b>Abril</b>		<b>Mayo</b>		<b>Junio</b>	
	U	P	U	P	U	P	U	P	U	P	U	P
Vitrinas de un metro y medio	1	4,000	2	4,000	2	4,000	1	4,000	3	4,000	2	4,000
Vitrinas de 2 metro y medio	1	4,200	1	4,200	1	4,200	2	4,200	3	4,200	2	4,200
Vitrinas horizontal 150 metro	1	5,000	2	5,000	3	5,000	2	5,000	4	5,000	3	5,000
Vitrina vertical 180 metros	3	6,000	4	6,000	3	6,000	1	6,000	2	6,000	1	6,000
Confiteras	1	600	2	600	2	600	2	600	2	600	2	600

U = unidades P= precios

<b>Presupuesto de ingresos por ventas pronosticadas De enero a junio 2016</b>						
<b>Artículos</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>
Vitrinas de un metro y medio	4,000	8,000	8,000	4,000	12,000	8,000
Vitrinas de 2 metro y medio	4,200	4,200	4,200	8,400	12,600	8,200
Vitrinas horizontal 150 metro	5,000	10,000	15,000	10,000	20,000	15,000
Vitrina vertical 180 metros	18,000	24,000	18,000	6,000	12,000	6,000
Confiteras	600	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
<b>Total</b>	<b>19,800</b>	<b>47,400</b>	<b>46,400</b>	<b>29,600</b>	<b>57,800</b>	<b>38,400</b>

Como propuesta para pronosticar las ventas, se estiman las ventas, establecemos la política, es decir el porcentaje de ventas

al contado y el porcentaje de ventas al crédito y determinar si hay otras entradas de efectivo, para el centro de aluminio y vidrio, las ventas pronosticadas aparecen en la tabla 1 del anexo No 4. En la que se pronosticaron ventas de enero a junio del 2016, siendo de 119,000, 179,000, 165,750, 147,850, 194,300, 150,300 respectivamente para esos meses.

Cabe aclarar que si todas las ventas pronosticadas fueran al contado, entonces ellas mismas serían las entradas de efectivo de cada mes, pero cuando una parte es al crédito (cuenta por cobrar) a un mes o dos meses, quiere decir que esa parte no es una entrada en el mes que se pronosticó, sino hasta el mes en que vence o se va cobrar.

De las ventas pronosticadas se determinaron ventas al contado de 101,900, 154,100, 140,750, 131,212, 162,400 y 129,300 respectivamente para los meses de enero a junio. Mientras que de las ventas pronosticadas, se dan ventas a crédito solamente para un mes, por lo que se recuperaran en febrero 17,100, en marzo, 24,900, en abril 25,000, en mayo 16,600 y en junio 31,900 (Ver tabla No 3). Además pronosticaron que para el mes de junio tendrán otras entradas por concepto de intereses de 500.

Con toda esta información se procede a elaborar el presupuesto de entradas de efectivo mensuales, el cual se propone que se realice con el siguiente formato de entradas o ingresos de efectivo:

## Formato del presupuesto de ingresos o entradas de efectivo

Conceptos	M e s e s		
	Ene	Feb	Mar
Ventas pronosticadas:	_____	_____	_____
Ventas en efectivo: (%) C\$	_____	_____	_____
Más: Cuentas x cobrar (venta a crédito)			
A 1 mes (%)	_____	_____	_____
A 2 meses (%)	_____	_____	_____
Más: Otros ingresos de efectivo	_____	_____	_____
<b>Entradas de efectivo total</b>	<b>=====</b>	<b>=====</b>	<b>=====</b>

Si se elabora el presupuesto de ingresos o entradas para aluminio y vidrio sería:

Como se muestra en la tabla 5.

<b>Tabla 5: Entradas o ingresos de efectivos mensuales de enero a junio</b>						
Conceptos	Meses					
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Ventas pronosticadas.	119,000	179,000	165,750	147,850	194,300	150,300
Ventas al contado (%)	101,900	154,100	140,750	131,212	162,400	129,300
Cuentas por cobrar en un mes (%)		17,100	24,900	25,000	16,600	31,900
Otra entradas de efectivo (intereses)						500
<b>Entradas de efectivo total</b>	<b>101,900</b>	<b>171,200</b>	<b>165,650</b>	<b>156,212</b>	<b>179,000</b>	<b>161,700</b>

Nótese que solo se suman las ventas al contado (en efectivo) y las ventas por cobrar en el mes que vence. Por ejemplo en enero solo entran las ventas al contado (101,900), las ventas dada a crédito en ese mes, entran hasta en febrero donde se suman las ventas al contado + entradas de cuentas por cobrar = entradas de febrero (154,100+17,100=171,200). Y de esta manera queda determinado el presupuesto de entradas en efectivo.

## 2. Desembolsos o egresos de efectivo

El segundo paso para el desarrollo del presupuesto de efectivo es la determinación de las **salidas o desembolsos de efectivo** por mes, donde se incluyan las salidas de todos los gastos de efectivo que realiza la empresa por concepto de compras de materia prima o materiales al contado o al crédito que puede cancelar en un mes, dos o más meses. En el caso del centro de aluminio y vidrios los materiales se pagaran el 100% en efectivo, un mes después de efectuada la compra, por lo que las compras de enero van a pagarse en febrero y así sucesivamente, siendo su estimación de 40,000 mensual.

Los otros pagos que representan desembolsos directos de efectivo mensuales, incluyen la mano de obra, los gastos de administración, los impuestos, los intereses, pago de préstamos, compra de equipo nuevo o activos fijos y gastos de publicidad o cualquier otro desembolso que se haga. En el centro de aluminio y vidrio, estos desembolsos sumados junto con el de los materiales, se estiman en **104,800** córdobas mensuales (Ver tabla No 4), pero como las compras de materiales del mes de enero se cancelan hasta en febrero, entonces en enero no se producirá el desembolso de los materiales de 40,000, por lo que en ese mes el desembolso será menos que en los otros meses.

Para presentar este presupuesto se propone el siguiente formato de desembolsos o salidas de efectivo:

## Formatos del presupuesto de egresos o desembolsos de efectivo

Conceptos	M e s e s		
	Ene	Feb	Mar
Compras mensuales de materiales	_____	_____	_____
Compras de materiales en efectivo (%)	_____	_____	_____
Pagos de cuentas por pagar			
(Compras a crédito):			
A 1 mes (%)	_____	_____	_____
A 2 meses (%)	_____	_____	_____
Mano de obra o sueldo y salarios	_____	_____	_____
Mantenimiento de equipos	_____	_____	_____
Energía eléctrica	_____	_____	_____
Pago de agua potable	_____	_____	_____
Teléfono e internet	_____	_____	_____
Pago de impuestos	_____	_____	_____
Desembolso de Activos fijos	_____	_____	_____
Pago de intereses	_____	_____	_____
Pago de préstamo (principal)	_____	_____	_____
Gastos de venta (publicidad)	_____	_____	_____
<b>Desembolsos de efectivo total</b> C\$	_____	_____	_____

Si se elabora el presupuesto de desembolsos para aluminio y vidrio sería como se presenta en la siguiente tabla No 6:

<b>Tabla 6: Desembolsos de efectivos mensuales de enero a junio</b>						
<b>Conceptos</b>	<b>Meses</b>					
	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Compra de materiales	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
Pago de materiales en efectivo (%)						
A 1 mes (100 %)		40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
Mano de obra o sueldo y salarios	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Mantenimiento de equipos	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Energía eléctrica	600	600	600	600	600	600
Pago de agua potable	200	200	200	200	200	200
Teléfono e internet	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Pago de impuestos	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Pago de Intereses	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Pago de préstamo (principal)	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Compra de equipo nuevo	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos de venta (publicidad)	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
<b>Desembolso de efectivo total</b>	<b>64,800</b>	<b>104,800</b>	<b>104,800</b>	<b>104,800</b>	<b>104,800</b>	<b>104,800</b>

Cabe señalar que aunque el volumen de las ventas varía en algunos meses, el costo de los materiales sigue siendo el mismo, debido a que estas variaciones son mínimas y no en grandes cantidades, por lo que no afecta el costo en los requerimientos de los materiales.

### **3. Flujo neto de efectivo**

El próximo paso consiste en calcular el flujo neto de efectivo, el cual es la diferencia neta por cada mes, restando de los ingresos o entradas de efectivo los desembolsos o salidas correspondientes de efectivo de cada mes. Por ahora este paso no lo vamos a demostrar, aparece en el resumen del presupuesto de efectivo.

#### 4. Resumen del presupuesto de efectivo con todos sus componentes

El paso final en el desarrollo del presupuesto de efectivo consiste en completar el presupuesto de efectivo, incorporando los 3 pasos anteriores a sus demás componentes, de manera que al **flujo neto de efectivo** mensual, se le suma el **efectivo inicial** para obtener el **efectivo final** de cada periodo. Por último se resta del efectivo final el **saldo mínimo de efectivo** para obtener el **financiamiento total requerido** o el **excedente de efectivo**. Si hay excedente se puede invertir en valores a corto plazo que pagan intereses, como un certificado de depósito a plazo fijo.

- **Efectivo inicial:** Es la disponibilidad de efectivo en caja al inicio de cada periodo específico. Según los informantes del centro de aluminio y vidrios, el saldo inicial con que inician el periodo es de C\$10,000 córdobas.
- **Efectivo final:** Es la suma del saldo inicial y su flujo neto de efectivo del periodo quedando como efectivo en caja al final del periodo específico y se convierte en el saldo inicial del siguiente periodo.
- **Saldo mínimo de efectivo:** Es la cantidad de efectivo en base a la política financiera de la empresa o por disposición legal de los bancos, se maneja en la cuenta corriente bancaria de la empresa. En el centro de aluminio y vidrio, según informantes y el banco la Fise, se maneja un saldo mínimo de efectivo de C\$ 2,000.
- **Financiamiento total requerido:** Es la cantidad de fondos que requiere la empresa, en caso de que el efectivo final del periodo sea menor que el saldo mínimo de efectivo deseado.

- **Excedente de efectivo:** Es la cantidad disponible que tiene la empresa para invertir en caso de que el efectivo final del periodo sea mayor que el saldo mínimo de efectivo deseado.

Para completar o resumir el presupuesto de efectivo se propone utilizar el siguiente formato:

**Presupuesto de efectivo del centro de aluminio y vidrio  
Gonzales Maltes, Periodo Enero-Junio 2016**

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
<b>Entradas de efectivo total</b>	xx	xx	xx	xx	xx	xx
<b>(-) Desembolso de efectivo total</b>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>
<b>= Flujo neto de efectivo</b>	xx	xx	xx	xx	xx	xx
<b>(+) Efectivo Inicial</b>	<u>xx</u>	<del>xx</del>	<del>xx</del>	<del>xx</del>	<del>xx</del>	<del>xx</del>
<b>=Efectivo final</b>	xx	xx	xx	xx	xx	xx
<b>(-)Saldo mínimo de efectivo</b>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>	<u>xx</u>
<b>Financiamiento total requerido</b>	xx		xx			xx
<b>Excedente de efectivo</b>		xx		xx	xx	

Nótese que el efectivo final de cada mes pasa a ser el efectivo inicial del próximo mes.

Con todos sus componentes queda completada la elaboración del presupuesto de efectivo del centro de aluminio y vidrio Gonzales Maltes del periodo de enero a junio 2016, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

<b>Tabla 7: Presupuesto de efectivo del centro de aluminio y vidrio</b>						
<b>Gonzales Maltes, Periodo Enero-Junio 2016</b>						
<b>Concepto</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Entradas de efectivo total	101,900	171,200	165,650	156,212	179,000	161,700
Desembolso de efectivo total	64,800	104,800	104,800	104,800	104,800	104,800
Flujo neto de efectivo	37,100	66,400	60,850	51,412	74,200	56,900
Efectivo Inicial	10,000	47,100	113,500	174,350	225,762	299,962
Efectivo final	47,100	113,500	174,350	225,762	299,962	356,862
Saldo mínimo de efectivo	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Financiamiento total requerido						
Excedente de efectivo	45,100	111,500	172,350	223,762	297,962	354,862
Pago de préstamo (principal)	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Compra de equipo nuevo	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos de venta (publicidad)	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Desembolso de efectivo total	64,800	104,800	104,800	104,800	104,800	104,800

De esta manera queda elaborado el presupuesto de efectivo González Maltes, con todos sus componentes obteniendo en todos los meses excedentes de efectivo los cuales podrá invertir en valores negociables (Depósitos a plazo, letra de cambio, y pagares).

La tabla muestra de manera específica, la forma en cómo quedaría elaborado el presupuesto de efectivo del centro de aluminio y vidrio González Maltes durante el periodo de enero a junio del 2016.

## VI. CONCLUSIONES

El proceso de elaboración del presupuesto de efectivo en el centro de aluminio y vidrios, es manual escrito en un libro, pero sin un proceso estructurado que los oriente a elaborar de manera ordenada el presupuesto de efectivo, el que formulan mensualmente pero con ciertas imprecisiones y sin utilizar ningún formato que incorpore los componentes básicos que debe contener.

El Presupuestos de ingresos, determinado por los pronósticos de ventas de los productos que esperan vender tanto al contado o a crédito y otras entradas, resultan en 101,900 171,200, 165,650, 156,212, 179,000, 161,700 respectivamente para los meses de enero a junio, mientras que los egresos en términos de materiales, mano de obra, impuestos, prestamos e intereses, equipos y publicidad, se estiman en 104,800 mensualmente.

La propuesta del instrumento para el proceso de elaboración del presupuesto de efectivo en la microempresa González Maltés, se diseñó acorde al registro de las ventas, seguido de 4 pasos para elaborar el presupuesto de efectivo entre los que aparecen las entradas de efectivo, los desembolsos de efectivo, el flujo neto de efectivo y un resumen del presupuesto de efectivo con todos sus componentes integrados.

La guía diseñada para la elaboración del presupuesto de efectivo Gonzales Maltes prácticamente se refleja en el paso previo correspondiente a los registros de venta y en los pasos para elaborar el presupuesto de efectivo de forma mensual y proyectado para el periodo de enero a junio 2016. Cabe señalar que esta guía fue elaborada sobre la base de las técnicas expuestas por actores especialistas, en los temas de planificación financiera a corto plazo.

## VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a los propietarios del centro de aluminio y vidrio González Maltés, establecer políticas de crédito mejor definidas, en las que no solo otorgue crédito de las vitrinas, confiteras y zapateras, sino que establezca que porcentajes de las ventas totales van a vender al contado y que porcentaje al crédito.

También se les recomienda llevar un registro de las ventas diarias y por mes de todos los productos que vende utilizando los formatos propuestos a fin de realizar pronósticos de ventas futuras más acertadas.

Por otra parte, que determinen los costos unitarios por unidad de producto en términos de materiales directos, de manera que esto les pueda facilitar a los dueños hacer compras de materiales ajustado a los costos de fabricación en los que incurre.

Además, que los propietarios del centro de aluminio y vidrio González Maltés, elaboren el presupuesto de efectivo, en base a los pasos y componentes básicos con que debe constar, con el fin de que el documento sea preciso, claro, concreto y ordenado.

## VIII. LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Block S. & Hirt G. (2008). Fundamentos de Administración Financiera (3ra ed). Mexico: McGraw Hil.
- Gitman, Lawrence, J. (1997). Fundamentos de administración financiera (7ma ed.). México: OUP Harla.
- Gitman Lawrence J y McDaniel C. (1995). El mundo de los negocios. México: Harla.
- Gallagher Timothy & Andrew Joseph. (2001). Administración financiera: Teoría y práctica (2<sup>da</sup> ed.). Bogotá, Colombia: Prentice Hall.
- Guajardo Cantu, G. (1995). Contabilidad Financiera (2da ed.). Naucalpan de Juárez, México: McGraw-Hill.
- INATEC-GTZ (s.f). Costos y Presupuestos: Proyecto Promoción Ocupacional y Formación Profesional.
- López, Bayardo. (2005). Construcción de flujo de caja de un proyecto de inversión: Cuarto Modulo. Nicaragua.
- Narvárez S, A. A. (2002). Principios de Administración Financiera: Finanzas I (2da ed.). Managua, Nicaragua. Impresiones.
- UNESCO. (s.f). Enciclopedia económica. Volumen cinco: El Salvador.
- Van Horne James & Wachowicz, Jr John . (1994). Fundamentos de administración financiera (8va ed). México: Prentice Hall.

Weston, J. Fred., & Brigham, E. (1994). Fundamentos de administración financiera (10ma ed.). México: McGraw-Hill.

## RECURSO ELECTRONICOS

Baritto Loreto Juan Miguel. (2009). Presupuesto financiero. Finanzas y presupuesto–unefa. Venezuela. Contacto ». [juanmiguel13.lacotelera.net/pos](mailto:juanmiguel13.lacotelera.net/pos).

Dávalos Coca Omar. (2007). Presupuesto Financiero: Curso:10/10 (7 opiniones): [www.mailxmail.com/curso-como-hacer-presupuestos.../introducción](http://www.mailxmail.com/curso-como-hacer-presupuestos.../introducción)

Definiciones web, (s.f). Presupuesto de egresos. Recuperado de <http://baqtun.naleb.org.gt/index.php/baqtun-13/monitoreo-indígena/glosario.html?Itemid=>

Gómez, Giovanni E, (2002). Implementación de un presupuesto financiero básico. Recuperado de [giogosarrobagestionopolis.com](http://giogosarrobagestionopolis.com)

González María (2002). Que es un presupuesto. México. Recuperado de [megp\\_usarrobayahoo.com](http://megp_usarrobayahoo.com)

Herrera C, Diana (2012). Sistemas Presupuestarios. Administracion y Finanzas. Recuperado de [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

Lozano Arvey (S.F). Presupuesto. Administracion y Finanzas. Recuperado de [www.monografias.com](http://www.monografias.com) » (Consultado el 05/11/2013).

Web y Empresas (octubre 9, 2012). *Evaluacion de proyectos*, Recuperado de [www.webyempresas.com](http://www.webyempresas.com) »

*Wikipedia, la enciclopedia libre (2013). Estructura. Recuperado de [es.wikipedia.org/wiki/Estructura](http://es.wikipedia.org/wiki/Estructura)*

## **IX. ANEXOS**

**UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS  
DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE  
URACCAN**

**ANEXO N° 1**

**Entrevista dirigida a los propietarios y trabajadores del  
centro de aluminios y vidrios Gonzales Maltes**

**Objetivo:** Obtener información sobre la formulación del presupuesto de efectivo en el centro de aluminios y vidrios González Maltes a fin de contribuir a su elaboración

**Datos de identificación:** Cargos \_\_\_\_\_

El presupuesto de efectivo, es una estimación de ingresos por ventas y egresos por compra de materiales, pago mano de obra, energía, impuestos etc, que se proyectan en un periodo determinado. Realizan ustedes estas estimaciones, y si es así, ¿cómo es la forma en que elaboran este presupuesto de efectivo?. Lo hacen de manera escrita en libro, papel, mentalmente o cómo?

2. Para qué periodo de tiempo formulan el presupuesto de efectivo?, para un mes, un semestre, o para cuánto tiempo?
3. Realizan pronósticos de venta para elaborar el presupuesto da e efectivo y para qué periodo lo proyectan?
4. Quien hace las estimaciones de estos pronósticos y con qué fin?
5. Para los pronósticos de ventas, ¿toman en cuenta algunos indicadores económicos como el producto interno bruto, construcciones de viviendas, ingresos personales o solamente



10. Si venden al crédito, a). Qué porcentaje estiman, recuperar en el mismo mes de la venta %\_\_\_\_\_, b). Qué porcentaje estiman recuperar al siguiente mes de la venta %\_\_\_\_\_, c). Qué porcentaje al segundo mes de la venta, o les cancelan el 100% para un periodo determinado: especificar\_\_\_\_\_

11. Que otros ingresos esperan obtener por ventas que no son de los productos sino por venta de activo fijo o equipos, por préstamos, etc., de ser así cuanto es más o menos lo que estiman recibir y en qué mes?

12. Producen la misma cantidad de lo que esperan vender o producen una cantidad distinta a la que esperan vender de cada producto?

13. Cuál es la cantidad que producen mensualmente de cada producto? Y Cuál es el costo de materiales por producir cada unidad de producto?-costo unitario

Productos manufacturados	Cantidad de unidades a producir mensualmente	Costo de materiales por unidad de producto

14. Describamos los materiales que compran, cantidades y precios para fabricar cada uno de sus productos? Y cada cuanto tiempo compran.

Descripción de materiales comprados	Cantidad	Precio

15. De estas compras totales, hay alguna parte que compran al crédito o solo al contado?, De comprar al crédito, que porcentajes de esas compras esperan pagar en el mismo mes%\_\_\_\_\_ un mes después%\_\_\_\_\_ o dos meses después%\_\_\_\_\_?

16. Cuáles son los Gastos o costos estimados de manufactura en relación a:

Gastos	Mont o	Mensual	Semestra l	O especific ar mes	Marca con una x si es cada mes, semestral, o cuando
Mano de obra directa					
Luz o Energía eléctrica					
Mantenimiento de equipos					
Alquiler o arrendamiento					
Pago de impuestos					
Publicidad					
Pago de intereses					
Pago de préstamos(cuota)					
Compra de equipos :					
Otros gastos que considere:					

17. Manejan algún Saldo inicial al comenzar el nuevo periodo presupuestario y si es así de cuánto es más o menos?

18.Cuál es el saldo mínimo de efectivo que mantienen en la cuenta bancaria?

**UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS  
DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE  
URACCAN**

**ANEXO N° 2**

**Guía de Revisión documental**

**Objetivo:** Obtener información sobre los elementos básicos con que se realiza la formulación del presupuesto de efectivo en el centro de Aluminios y vidrios Gonzales Maltes a fin de contribuir a su elaboración.

1. Utilizan algún formato para elaborar el presupuesto de efectivo, y si es así, Cuál es el formato con el que elaboran el presupuesto de efectivo?
2. Se evidencian los periodos con que se han realizado los presupuestos de efectivos?
3. Que componentes están incluidos en el formato del presupuesto?, es decir se notan los ingreso, egresos, saldo inicial, flujo neto, saldo final etc?
4. En que parte del formato, están ubicados los ingresos o entradas y en que parte los egresos o desembolso de efectivo?
5. Se evidencian en el formato, el flujo neto de efectivo, el efectivo inicial y final , el saldo mínimo requerido, así como el financiamiento y excedente de efectivo?
6. ¿Cuáles son los presupuestos de ingresos y egresos proyectados para elaborar el presupuesto de efectivo?

7. Se encuentran reflejadas las ventas que hacen al contado y al crédito? Y si dan crédito, se observa el tiempo de crédito que otorgan?

8. Existe algún cuadro de cual hacen uso para estimar los ingresos en el que se evidencie la cantidad de varios productos, precio y meses (tiempo) a vender?

9. De cuanto y cuáles son los rubros en que se reflejan la estimación de desembolsos o egresos por materiales, mano de obra, gastos de administración y gastos por préstamos e intereses?

10. Se encuentra o no algún tipo de documento sobre préstamos e intereses?

11. ¿Qué aspectos de los presupuestos de efectivos no se encuentran en los flujos de efectivo que elaboran?

### ANEXO N° 3: Fotografías

Material Vidrio natural y Champan

Material	para Vidrio		195
tubo	7x7 natural		
angular	economico	\$ 352	elmts 59
Reten	natural	\$ 166	elmts 18
tubo	7x7 champan	\$ 745	elmts 24
Esquina	para Vidrio	515	= elmts 85
Cerradura	corrediza para vidrio de aluminio	20	
angular	Champán economico	50	
tubo	Rectangular Champán	100	elmts 17
Reten	champán	452	35 mt
Hoguera	de cello	253	42
Material	Ventana Francesa Champán	75	21
Cerradura	Bronce	40	
Rols	metal	37	
Cabeza	Marco Champán	1120	elmts 187
umbra	Marco Champán	1180	elmts 197
Cabeza	umbra hoja Champán	509	elmts 84
jamba	Marco Champán	880	elmts 147
jamba	etapa	746	elmts 124
jamba	intermedia	622	elmts 104
jamba	hoja	809	elmts 135
venta	Bronce Largo 123	41	elmts 22
Molinos		412	elmts 69
angular	de escuadra para tubos	725	elmts 123
Rols	vidrio Las Cuatro	230	63 unidades

561

**Fotografía 1:** Formato de elaboración del presupuesto de efectivo en el centro de aluminio y vidrio González Maltes.



**Fotografía 2:** Parte de los productos que fabrican y venden en el centro de aluminio y vidrio Gonzales Maltes. Tomada por Adela Cha (18/4/2016).



**Fotografía 3:** Parte de los materiales utilizados en la fabricación de productos del centro de aluminio y vidrio Gonzales Maltes. Tomada por Adela Cha (18/4/2016).



**Fotografía 4:** Propietario y trabajadores laborando en el centro de aluminio y vidrio Gonzales Maltes. Tomada por Adela Cha (18/4/2016).

## ANEXO Nº 4

**Tabla 1:** Presupuesto de ingresos por concepto de ventas pronosticadas de Enero-Junio 2016.

Expresado en Moneda Córdoba

Artículos	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio		
	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total	Can	P.U	Total
Vitrinas de un metro y medio	1	4,000.00	4,000.00	2	4,000.00	8,000.00	2	4,000.00	8,000.00	1	4,000.00	4,000.00	3	4,000.00	12,000.00	2	4,000.00	8,000.00
Vitrinas de 2 metro y medio	1	4,200.00	4,200.00	1	4,200.00	4,200.00	1	4,200.00	4,200.00	2	4,200.00	8,400.00	3	4,200.00	12,600.00	2	4,200.00	8,200.00
Vitrinas horizontal 150 metro	1	5,000.00	5,000.00	2	5,000.00	10,000.00	3	5,000.00	15,000.00	2	5,000.00	10,000.00	4	5,000.00	20,000.00	3	5,000.00	15,000.00
Vitrina vertical 180 metros	3	6,000.00	18,000.00	4	6,000.00	24,000.00	3	6,000.00	18,000.00	1	6,000.00	6,000.00	2	6,000.00	12,000.00	1	6,000.00	6,000.00
Confiteras	1	600.00	600.00	2	600.00	1,200.00	2	600.00	1,200.00	2	600.00	1,200.00	2	600.00	1,200.00	2	600.00	1,200.00
Zapateras	2	1,200.00	2,400.00	2	1,200.00	2,400.00	2	1,200.00	2,400.00	3	1,200.00	3,600.00	5	1,200.00	6,000.00	3	1,200.00	3,600.00
Ventanas corredizas	2	2,500.00	5,000.00	5	3,000.00	15,000.00	6	2,500.00	15,000.00	4	2,500.00	10,000.00	4	2,500.00	10,000.00	3	2,500.00	7,500.00
Ventanas doble hoja	2	4,000.00	8,000.00	3	4,000.00	12,000.00	2	4,000.00	8,000.00	1	4,000.00	4,000.00	3	4,000.00	12,000.00	2	4,000.00	8,000.00
Ventana hoja francesa	2	5,000.00	10,000.00	2	5,000.00	10,000.00	2	5,000.00	10,000.00	3	5,000.00	15,000.00	4	5,000.00	20,000.00	2	5,000.00	10,000.00
Ventana de vidrio fijo	3	3,000.00	9,000.00	4	3,000.00	12,000.00	3	3,000.00	9,000.00	2	3,000.00	6,000.00	3	3,000.00	9,000.00	1	3,000.00	3,000.00
Ventana de PVC plastica	1	6,000.00	6,000.00	1	3,000.00	3,000.00	1	6,000.00	6,000.00	1	6,000.00	6,000.00	1	6,000.00	6,000.00	1	6,000.00	6,000.00
Ventana de pantri	1	8,000.00	8,000.00	2	8,000.00	16,000.00	1	8,000.00	8,000.00	1	8,000.00	8,000.00	2	8,000.00	16,000.00	1	8,000.00	8,000.00
Puertas doble función	1	8,000.00	8,000.00	2	8,000.00	16,000.00	2	8,000.00	16,000.00	1	8,000.00	8,000.00	2	8,000.00	16,000.00	3	8,000.00	24,000.00
Puertas doble acción	1	8,000.00	8,000.00	1	8,000.00	8,000.00	2	8,000.00	16,000.00	3	8,000.00	24,000.00	2	8,000.00	16,000.00	1	8,000.00	8,000.00
Puertas económicas o sencillas	2	8,000.00	16,000.00	3	8,000.00	24,000.00	2	8,000.00	16,000.00	2	8,000.00	16,000.00	1	8,000.00	8,000.00	3	8,000.00	24,000.00
Puertas corredizas o de parche	1	3,000.00	3,000.00	2	3,000.00	6,000.00	2	3,000.00	6,000.00	3	3,000.00	9,000.00	3	3,000.00	9,000.00	1	3,000.00	3,000.00
Puertas de baño	1	2,500.00	2,500.00	2	2,500.00	5,000.00	2	2,500.00	5,000.00	3	2,500.00	7,500.00	2	2,500.00	5,000.00	2	2,500.00	5,000.00
Espejo de todo tamaño	2	400.00	800.00	3	400.00	1,200.00	3	400.00	1,200.00	1	400.00	400.00	5	400.00	2,000.00	2	400.00	800.00
Adornos de todo tipo	2	250.00	500.00	4	250.00	1,000.00	3	250.00	750.00	3	250.00	750.00	6	250.00	1,500.00	4	250.00	1,000.00
<b>Total</b>			<b>119,000.00</b>			<b>179,000.00</b>			<b>165,750.00</b>			<b>147,850.00</b>			<b>194,300.00</b>			<b>150,300.00</b>

