



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADOR PÚBLICO

Proyecto de Grado

Estados Contables Proyectados para HOGART S.A.

Alumnas: GIMENEZ, Analía Pamela – DNI: 31.646.860

RECALDE, Carolina Alejandra – DNI: 28.652.277

Tutor: Cr. Mariano Andrés Romero

Fecha: Marzo 2016



FORMULARIO C

Facultad de Ciencias de la
Administración

Departamento Desarrollo Profesional

Lugar y
fecha:.....



INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

Título del Proyecto de Grado: **Estados Contables Projectados para HOGART S.A.**

Integrantes: **Gimenez, Analía Pamela y Recalde, Carolina Alejandra – Contador Público**

Profesor Tutor del PG: **Mariano Andrés Romero**

Miembros del Tribunal

Evaluador:.....
.....

Resolución del Tribunal Evaluador

- El PG puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El PG puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

.....
.....
.....
.....
.....
.....



Estados Contables Proyectados para HOGART S.A.



ÍNDICE

CARÁTULA.....	1
INFORME DE ACEPTACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO	2
ÍNDICE.....	4
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS	6
RESUMEN.....	8
GLOSARIO DE PALABRAS.....	9
JUSTIFICACIÓN	10
OBJETIVOS Y ALCANCES.....	11
PLAN DE TRABAJO.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO 1	14
BASES PARA LA CONFECCIÓN DE INFORMACIÓN CONTABLE PROYECTADA.....	14
1.1 PROYECCIÓN DE INFORMACIÓN CONTABLE.....	14
1.2 MODELO CONTABLE A PROYECTAR.....	15
1.3 ESTADO FINANCIERO A PROYECTAR.....	16
1.4 EL VALOR RAZONABLE.....	16
CAPÍTULO 2	18
ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS.....	18
2.1 CONCEPTO.....	18
2.2 OBJETIVO.....	18
2.3 USUARIOS A LOS QUE SE DIRIGE	19
2.4 HECHOS POSTERIORES Y CONTINGENCIAS.....	19
2.5 ORGANISMOS QUE OBLIGAN A PRESENTAR ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS.....	21
2.6 ASPECTOS GENERALES.....	22
2.7 PREPARACIÓN DE LOS ECP.....	23
2.8 ESTADOS CONTABLES QUE COMPONEN LOS ECP	32
CAPÍTULO 3	38
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y SU ACTIVIDAD.....	38
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	38
3.2 PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA.....	39
3.3. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO	39
3.4 ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL.....	40



3.5 CONTEXTO DE LA EMPRESA.....	41
3.6 ANÁLISIS COMPETITIVO DEL MERCADO - 5 FUERZAS DE PORTER.....	43
3.7 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN EN HOGART S.A.	46
3.8 PROPUESTA DE ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS	46
CAPÍTULO 4	47
ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS PARA HOGART S.A.....	47
4.1 BASES PARA LA PREPARACIÓN	47
4.2 SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL	48
4.3 ESTADOS CONTABLES AL INICIO DE LA PROYECCIÓN.....	50
4.4 PREMISAS GENERALES.....	51
4.5 PRESUPUESTO DE VENTAS.....	53
4.6 PRESUPUESTO DE COMPRAS	56
4.7 PRESUPUESTOS DE GASTOS.....	59
4.8 POSICIÓN MENSUAL DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (I.V.A.).....	77
4.9 PRESUPUESTO FINANCIERO	79
4.10 ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS	91
4.11 SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADA	102
RESULTADOS	105
CONCLUSIÓN.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	107
ANEXOS.....	109



DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

A Santiago, mi hijo que en su corto tiempo de vida le tocó esta última etapa de mi carrera con todo lo que ello implica.

A Luis, mi amor y compañero de vida, que me brindó su apoyo incondicional y estuvo a mi lado en cada momento, en cada decisión en mi carrera.

A Graciela, mi madre y Ramón, mi padre, quienes me guiaron y educaron en el esfuerzo y la perseverancia para lograr mis objetivos.

A “Gachi”, mi hermana, siempre presente en cada momento de este camino universitario que elegí.

A mi compañera Analía con quien nos pudimos complementar y encarar este proyecto con muchas ganas, persistencia, dedicación y con el objetivo claro para ambas de aportar nuestros conocimientos y energía en un trabajo que requirió mucha investigación y tiempo de estudio.

A Mariano Romero, el tutor de este trabajo que fue un gran pilar y que nos supo guiar y aportar sus conocimientos con gran responsabilidad.

A todas aquellas personas: amigas/os, jefes y compañeras/os de trabajo que me alentaron y ayudaron a lo largo de mi carrera.

Carolina



A mis Padres, Adrián y Alicia, que han sido pilares fundamentales, ellos son los que me brindaron las herramientas necesarias a lo largo de mi vida para estar aquí hoy, de ellos aprendí sobre el esfuerzo y el trabajo para el logro de los objetivos.

A Cristian el amor de mi vida, quien ha sido una pieza fundamental en esta etapa, por su ayuda incondicional y por creer en mí en todo momento.

A mis hermanos y familiares que de una forma u otra han sido parte de este período académico, sabiendo alentarme a seguir adelante para cumplir este ciclo.

A mi compañera Carolina, por los momentos de estudio compartidos, por el esfuerzo y dedicación con la que desarrollamos este proyecto. Por el compromiso, y las horas de estudio abocadas a este trabajo para hacer que esto fuese posible.

A nuestro tutor Mariano Romero por ser guía en este proceso y seguir cada etapa de este proyecto.

A mi hijo Felipe, le dedico este logro por ser él de ahora en más el motor de mi vida.

Analía



RESUMEN

El trabajo que se desarrolla a continuación tiene como finalidad aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera de Contador Público, utilizando las diferentes herramientas aportadas durante este período académico.

Por medio de este trabajo se investigó acerca de la aplicación de Estados Contables Proyectados (ECP), para esto se tomó a Hogart S.A., una empresa de la Provincia de Córdoba, se analizó su situación actual y se propuso la aplicación de este tipo de estados contables para facilitar la toma de decisiones a los usuarios interesados en la información.

En el capítulo uno “Bases para la Confección de Información Contable Proyectada” se desarrollan y explican las bases sobre las cuales se aplicarán los ECP unificando los criterios contables que se llevarán a cabo para la implementación de los mismos.

En el segundo capítulo “Estados Contables Proyectados” se pretende explicar y exponer el marco teórico sobre el cual se basa la aplicación de los estados contables haciendo hincapié en el objetivo de su aplicación, los usuarios de la información y el desarrollo de cada una de las premisas y presupuestos para su correcta implementación dentro de la empresa.

En el capítulo tres “Descripción de la Empresa y su Actividad” se introduce a la historia de Hogart S.A, su crecimiento y desarrollo en la región en la que se encuentra inmersa, se realiza un análisis del entorno, su misión, visión y objetivos como empresa, como así también, por medio de herramientas como FODA y las 5 Fuerzas de Michael Porter se establece un análisis interno y externo de la empresa y del medio en el que desarrolla su actividad.

El cuarto capítulo “Estados Contables Proyectados para Hogart S.A” presenta los Estados Contables de la empresa, sobre los cuales se trabaja por medio del sistema presupuestario integral y de acuerdo a las diferentes premisas establecidas por la alta gerencia para obtener los Estados Contables Proyectados.



GLOSARIO DE PALABRAS

- Línea Blanca: se refiere a los principales electrodomésticos vinculados a la cocina y limpieza del hogar.
- Línea Marrón: hace referencia al conjunto de electrodomésticos de video y audio.
- Proyección: hace mención al accionar y a los resultados de proyectar. Es también la estimación de la situación de una empresa o el progreso de un plan.



JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta el contexto actual en el que se desarrollan las empresas y la creciente incertidumbre que deben enfrentar los dueños de las diferentes organizaciones a la hora de determinar un futuro financiero de corto o mediano plazo, surgió la idea de investigar y desarrollar el tema de este proyecto de grado.

Este trabajo le permitirá a Hogart S.A. y a las organizaciones en general proyectar sus estados contables a partir de un sistema presupuestario integral como herramienta básica para la elaboración de los mismos.

Los principales beneficiarios con la aplicación de este método serán las empresas y los diferentes usuarios de la información contable quienes a partir de los estados proyectados obtenidos tendrán una perspectiva de la realidad que les permitirá realizar los ajustes necesarios en los diferentes rubros de sus estados contables.

De esta investigación surgirán nuevos instrumentos de sencilla aplicación y puesta en práctica para la obtención de los Estados Contables Proyectados.



OBJETIVOS Y ALCANCES

Objetivos Generales

- Elaborar los Estados Contables Proyectados para la empresa Hogart S.A de manera que permitan realizar pronósticos y estimaciones de la posición financiera de la empresa.
- Proveer a los dueños de la empresa de un modelo presupuestario integral sencillo de aplicar y de utilizar para los estados contables futuros.

Objetivos Específicos

- Describir las características y componentes de los Estados Contables Proyectados (ECP).
- Realizar un análisis del contexto en el que está inmersa la empresa para determinar las pautas exógenas y endógenas para la proyección de los estados contables.
- Analizar en forma detallada los Estados Contables (Financieros y de Gestión) con que cuenta la empresa.
- Determinar la utilidad de la información que se obtendrá con los ECP propuestos para la toma de decisiones.

Alcance Geográfico

La actividad se desenvuelve en Arroyito, Provincia de Córdoba, a unos 115 Km. de la Ciudad de Córdoba.

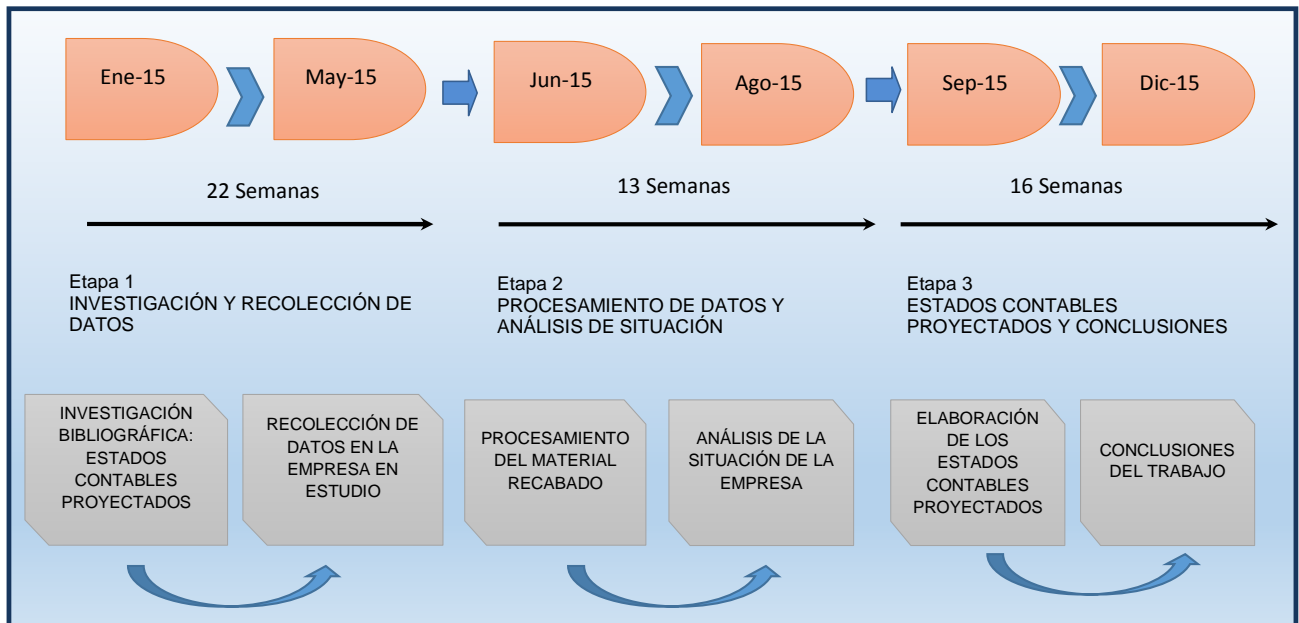
Alcance decisonal

Este Trabajo estará orientado a un nivel estratégico, dado que servirá para la toma de decisiones de los usuarios interesados en la información que revelará.



PLAN DE TRABAJO

Este trabajo aspira a seguir el plan que se detalla:





INTRODUCCIÓN

La proyección de estados contables comprende obtener los estados que se generarían si todos los supuestos considerados ocurren efectivamente.

Los supuestos a tener en cuenta implican utilizar un sistema presupuestario integral compuesto por presupuestos económicos que permitirán arribar a los Estados Contables Proyectados.

El futuro que estima la empresa dependerá de un proceso que deberá realizar internamente la dirección de la misma a través de la planificación partiendo de una situación dada y adicionando la información que se obtuvo en los presupuestos efectuados.

Para lograr el objetivo que se pretende en este trabajo de estimar los Estados Contables Proyectados, se considerará la situación en que se encuentra la empresa Hogart S.A. en cuanto a su entorno y su posición económico-financiera.

Hogart S.A. fue fundada en 1980, se encuentra ubicada en la ciudad de Arroyito en la Provincia de Córdoba y se dedica a la comercialización de artículos del hogar en su más amplia gama.



CAPÍTULO 1

BASES PARA LA CONFECCIÓN DE INFORMACIÓN CONTABLE PROYECTADA

1.1 PROYECCIÓN DE INFORMACIÓN CONTABLE

Considerando que la contabilidad brinda información útil para la toma de decisiones y que dicha información es comunicada a sus diferentes usuarios a través de los informes contables se pueden identificar distintos tipos de informes contables entre los cuales se detalla a los estados contables o estados financieros que se refieren a una determinada fecha y muestran:

- la composición del patrimonio del ente,
- la evolución de dicho patrimonio,
- la evolución de su situación financiera, y
- los resultados que se produjeron.

Debido a que la información que brindan los estados contables corresponde a un cierto período, a un momento del tiempo específico, es decir que se refiere al pasado del ente existen circunstancias en las que puede ser necesario que los distintos usuarios de los informes contables deseen conocer bajo determinadas hipótesis y supuestos, cómo repercutirán ciertos hechos posteriores al cierre de ejercicio o contingencias¹ que puedan presentarse en un plazo de doce meses.

Para ello se utiliza la información proyectada que permite realizar comparaciones entre cifras reales que brindan los estados contables a una fecha dada y las cifras pronosticadas utilizando los estados contables proyectados.

¹ “Una contingencia es toda condición o situación cuyo resultado, ganancia o pérdida, está ligado a la aparición o no aparición de uno o más sucesos en el futuro”. *Asociación Internacional de Contabilidad (IASB), Norma Internacional de Contabilidad 10, párrafo 3.*

“Una contingencia se define como la posibilidad de que el hecho suceda o no con respecto a una situación o circunstancia existente a la fecha de cierre de ejercicio, dependiendo de dicha ocurrencia la existencia o no de un efecto positivo (aumento del activo o disminución del pasivo) o negativo (disminución del activo o aumento del pasivo) sobre el patrimonio neto de un ente”. *Instituto Técnico de Contadores Públicos (ITCP), Recomendación 18.*



1.2 MODELO CONTABLE A PROYECTAR

Las bases para confeccionar la información contable proyectada tienen como fin la proyección de los hechos y acontecimientos que la empresa prevé, a partir de la construcción de hipótesis y supuestos, para los próximos doce meses.

Para sustentar el modelo contable a proyectar se basará en los trabajos de investigación que se realizaron en el Instituto de Investigaciones Contables de la Universidad de Buenos Aires (1998-2011)² en los que se establece que los estados contables proyectados se deben confeccionar a imagen y semejanza de los estados contables de cierre de ejercicio y se destinan a los mismos usuarios.

Un modelo se define como una representación de la realidad que intenta explicar el comportamiento de algunos aspectos que presenta la misma. Debido a que se trata de representaciones, los modelos son menos complejos que la realidad pero deben ser los más completos posibles para acercarse a los aspectos de la realidad que se pretende mostrar.

Un aspecto relevante en la confección de modelos proyectados es que tienen como objetivo establecer un puente que vincula el pasado con el futuro.

El modelo logra su máxima expresión cuando los usuarios a los que va dirigida la información contable proyectada pueden reducir los riesgos a la hora de tomar decisiones, para lo cual el emisor de los estados financieros proyectados debe dejar de manifiesto que la empresa se encuentra en marcha³ o hay evidencias que puedan reducir a futuro su capacidad operativa.

El ente emisor es el responsable de la confección de los estados financieros, motivo por el cual está obligado a revelar todas aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la continuidad de alguna parte o todas las actividades que la empresa desarrollará a futuro.

²Instituto de Investigaciones Contables de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, Proyectos Ubacyt vinculados con la necesidad de contar con información contable proyectada iniciados a partir del año 1998 Proyecto TE02 "Características, formas y contenidos de los informes emitidos por entidades económicas en contextos globalizados que permitan exponer la situación presente y sus perspectivas futuras".

³Empresa en marcha: "Los estados financieros se preparan bajo el supuesto de que una entidad está en funcionamiento y continuará su actividad dentro del futuro previsible. Se supone que la entidad no tiene la intención ni la necesidad de liquidar o recortar de forma importante la escala de sus operaciones. Si tal intención existiera los estados financieros pueden tener que prepararse sobre una base diferente" Modelos para la Confección de Información Financiera Prospectiva – Juan Carlos Viegas, Jorge Orlando Pérez



Las normas contables establecen que la empresa debe revelar cuando la gerencia está en conocimiento de la existencia de incertidumbres importantes.

1.3 ESTADO FINANCIERO A PROYECTAR

En este trabajo el modelo que se desarrollará seguirá los estándares contables que se aplican para la emisión de los estados financieros de un ejercicio y se dirigen a los mismos usuarios, por lo tanto, la información deberá ser:

- ❖ **Relevante:** La información contenida en los estados contables debe ser completa e íntegra, no debe omitirse ningún hecho o suceso ocurrido o que pueda ocurrir, que por su importancia produzca impacto en los estados.
- ❖ **Confiable:** Se refiere a que la información posea la cualidad de la fiabilidad para sus usuarios, esto se da cuando está libre de error significativo y de sesgo o prejuicio.
- ❖ **Comparable:** La información contable contenida debe ser presentada en forma comparativa entre el período que se presenta con los del ejercicio anterior. Cualquier cambio en la política contable se deberá revelar de manera que permita comparar la información presentada entre los períodos que abarca la misma.
- ❖ **Comprensible:** La información debe prepararse utilizando un lenguaje preciso que evite ambigüedades, que sea inteligible y fácil de comprender dado que los estados financieros están dirigidos a un número indeterminado de usuarios. Es importante que los usuarios tengan conocimiento de las actividades económicas, de la contabilidad y la voluntad de estudiar la información de forma razonable.

Además se establece que la información contable proyectada debe alcanzar el objetivo de reflejar la imagen fiel teniendo en cuenta que la información se basa en hipótesis y supuestos hipotéticos que proyecta el emisor.

1.4 EL VALOR RAZONABLE

Según las Normas Internacionales de Información Financiera, el valor razonable *“es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas que realizan una transacción en condiciones de independencia”*.



En mayo de 2011 el IASB dictó la NIIF 13 en la que propone su aplicación obligatoria en los ejercicios que comienzan en el año 2013. Los criterios nuevos que se deben aplicar para determinar el valor razonable conforman un gran desafío para la empresa que emite los estados financieros y un avance sobre la necesidad de contar con información proyectada.

1.4.1 MEDICIÓN

Para estimar el valor razonable la NIIF 13 brinda un marco basando su determinación en un precio de salida para un participante de mercado que mantiene un activo o debe el pasivo, siendo una transacción ordenada para vender el activo o transferir el pasivo entre participantes de mercado en la fecha de la medición, en condiciones de mercado presente y tratándose del importe por el que se puede intercambiar un activo o cancelar un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, en una transacción en condiciones de independencia mutua.

En la medición se considera trascendente la existencia de evidencias observables que permitan sostener los precios que se toman en los mercados en que opera la entidad, en este punto se observa la importancia de contar con información proyectada para favorecer los procesos de búsqueda que mejoren las evidencias que se tomen para determinar el valor razonable.

1.4.2 LA INCERTIDUMBRE

Al preparar los estados financieros al cierre de ejercicio se buscan evidencias sobre precios de transacción observables cuyo objetivo es reducir la incertidumbre y asegurar una mayor confiabilidad a los usuarios externos.

En este sentido se puede establecer que la expresión que permite observar las principales causas de incertidumbres y los efectos que podrían derivarse en el ejercicio siguiente son los estados contables proyectados.

Como técnica más común al evaluar los riesgos se utiliza el enfoque en los eventos probables relacionados con la entidad emisora de los estados contables proyectados, más que en los eventos que se pueden enfrentar en el mercado donde actúa el ente.



CAPÍTULO 2

ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS

2.1 CONCEPTO

Se definirán los Estados Contables Proyectados (ECP) como el conjunto constituido por el Estado de Situación Patrimonial, el Estado de Resultados, el Estado de Flujo de Efectivo y el Estado de Evolución del Patrimonio Neto referidos a períodos futuros, a transcurrir y cuyas cifras son estimadas a partir de un conjunto de pautas que son pre establecidas.

Los ECP constituyen un elemento de juicio muy importante para fijar las políticas y objetivos de la empresa, pronosticar los resultados que deben concordar con las pautas y bases fijadas. Además de pronosticar la situación patrimonial y financiera que el ente espera lograr.

2.2 OBJETIVO

Los ECP representan una opción fiable a los nuevos requerimientos que realizan los usuarios.

Tienen como objetivo medir y proyectar los efectos financieros que provienen de los estados financieros de cierre de ejercicio, incorporando los elementos que surgen de la planificación operativa y estratégica y del balance.

Un modelo proyectado se confecciona a imagen y semejanza de los estados financieros de cierre de ejercicio.

Están destinados a responder a los siguientes objetivos:

- a) Lograr una mejor definición de los resultados del ejercicio.
- b) Facilitar la asignación de ganancias acumuladas.
- c) Demostrar que la empresa se encuentra en marcha, es sustentable y tiene perspectivas futuras.

- d) Reducir los riesgos de los diferentes actores que toman decisiones en base a los estados financieros de cierre de ejercicio.
- e) Reducir la incertidumbre y planificar acciones
- f) Brindar información contable referida al futuro

2.3 USUARIOS A LOS QUE SE DIRIGE

Se determinará quiénes son los usuarios de la información contable proyectada, los que podríamos clasificar en Usuarios Internos y Usuarios Externos.

Los estados contables están destinados a revelar información sobre la marcha de una entidad y determinar los resultados del ejercicio.

- ❖ Usuarios Internos: Está formado por todos los funcionarios de la empresa que tienen la responsabilidad de tomar decisiones: directivos, gerentes, jefes en sus diferentes jerarquías.
- ❖ Usuarios Externos: Definido por los accionistas minoritarios, potenciales inversores, proveedores, acreedores, el estado y todos aquellos que tienen interés en relacionarse con la empresa.

2.4 HECHOS POSTERIORES Y CONTINGENCIAS

Al momento de medir y valorar los rubros del estado de situación patrimonial al cierre de ejercicio, los mismos están condicionados por hechos contingentes que pueden revelarse luego del cierre.

Es importante tener en cuenta que las estimaciones que se realizan se basan en posibles contingencias y que luego de transcurrido el espacio de tiempo para el cual se pronosticaron, se deberá analizar la relación entre los hechos posteriores al cierre y su vinculación con los hechos contingentes.



Se pueden señalar organismos profesionales que se ocupan de este tema, por ejemplo:

- La Asociación Internacional de Contabilidad (IASB), en la Norma Internacional de Contabilidad 37, párrafo 3 establece que:

“Una contingencia es toda condición o situación cuyo resultado, ganancia o pérdida, está ligado a la aparición o no aparición de uno o más sucesos en el futuro”.

Y en el párrafo 4 describe:

“Las ganancias contingentes no se reflejan en los estados financieros, porque pueden suponer el reconocimiento de ingresos que nunca serán realizados. Sin embargo, cuando la realización de la ganancia es virtualmente cierta, no es una contingencia, por lo que es apropiado su reconocimiento contable.”

- En Argentina el Instituto Técnico de Contadores Públicos (ITCP) en la Recomendación 18 definió las contingencias como:

“La posibilidad de que el hecho suceda o no con respecto a una situación o circunstancia existente a la fecha de cierre de ejercicio, dependiendo de dicha ocurrencia la existencia o no de un efecto positivo (aumento del activo o disminución del pasivo) o negativo (disminución del activo o aumento del pasivo) sobre el patrimonio neto de un ente.”

- En la Resolución Técnica N°10 de la F.A.C.P.C.E. se refiere a las contingencias y expresa:

“Se considerarán en la medición del patrimonio y la determinación de resultados los efectos de todas las contingencias favorables o desfavorables que deriven de una situación o circunstancias existentes a la fecha de cierre de los estados contables y que reúnan los siguientes requisitos:

- a. un grado de probabilidad de ocurrencia (...);*
- b. cuantificación apropiada de sus efectos (...).”*



→ Según la Resolución Técnica N°10 de la F.A.C.P.C.E. Para reconocer las contingencias, se establece como condición el cumplimiento de los siguientes requisitos o cualidades de la información:

“Objetividad: la información debe tender a presentarse, en el Mayor grado posible, de manera que exprese los acontecimientos tal como son, con el mayor realismo, sin deformaciones por subordinación o condiciones particulares del emisor.”

“Certidumbre: la información debe elaborarse sobre la base del mejor conocimiento posible de los acontecimientos que comunica, basado en un estudio diligente de los aspectos relevantes de cada uno de ellos.”

“Verificabilidad: la información debe permitir su comprobación mediante demostraciones que la acrediten y confirmen.”

Como conclusión, la incertidumbre negativa o positiva que se debe considerar en los estados contables de cierre de ejercicio, es la referida a las operaciones que se originaron antes del cierre, en las que los efectos que producirán aún no concluyeron.

Luego del cierre de ejercicio, también existen operaciones sujetas a situaciones contingentes relacionadas con hechos que se van a producir totalmente en el nuevo ejercicio y cuyos efectos se ubican completamente en el futuro.

2.5 ORGANISMOS QUE OBLIGAN A PRESENTAR ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS

En los últimos tiempos se ha estado trabajando e investigando respecto a la preparación de estados contables proyectados, la Comunicación A 2216 del BCRA establece que el criterio básico para el análisis de riesgo crediticio de los deudores se debe basar en la capacidad de pago de la deuda a través de un análisis periódico de la situación económica y financiera de la empresa. Por ello algunas entidades requieren la siguiente información:



- evolución del negocio,
- plan de acción para el próximo período y plan de financiamiento futuro,
- flujo de fondos proyectados para el ejercicio económico anual y
- estado de resultados proyectados.

El artículo 66 de la ley de sociedades comerciales n° 19.550 es uno de los antecedentes legales en donde se encuentra la necesidad de realizar proyecciones.

“ARTÍCULO 66. — Los administradores deberán informar sobre el estado de la sociedad en las distintas actividades en que se haya operado y su juicio sobre la proyección de las operaciones y otros aspectos que se consideren necesarios para ilustrar sobre la situación presente y futura de la sociedad. Del informe debe resultar:

...5) Estimación u orientación sobre perspectivas de las futuras operaciones...”

El inciso 5 obliga a los administradores informar en la memoria anual la proyección de operaciones para ilustrar sobre la situación futura del ente.

Otros organismos también exigen la presentación de información proyectada como la Comisión Nacional de Valores, a través de la Resolución 211/92, requiere la presentación de estados proyectados como mínimo por tres ejercicios.

Más allá de la obligatoriedad o no de presentar ECP, es imprescindible que el sistema de información contable de la empresa brinde información proyectada para uso interno del ente, permita en todo momento comparar lo planificado con el desempeño real logrado por la empresa y determinar los desvíos y realizar correcciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos por la alta dirección de la empresa.

2.6 ASPECTOS GENERALES

En la elaboración de los ECP debemos tener en cuenta diversas cuestiones a la hora de preparar dichas proyecciones.

En primer lugar se debe tener conocimiento de las actividades que desarrolla el ente, cuál es la manera habitual en que desarrolla sus operaciones; esto se logra a partir de

evaluaciones empíricas que permitirán obtener dicha información a través de visitas al ente para constatar la realidad de la operatoria de la empresa.

De esta evaluación y constatación de la realidad pueden surgir diferencias entre los procedimientos teóricos de compras, ventas, producción, cobranzas y pagos con los procedimientos reales que lleva a cabo la empresa en su desarrollo normal de actividades diarias. Conocer el ente servirá para poder proyectar con un cierto grado de aproximación a la realidad.

También será importante en la confección de los ECP determinar la experiencia que posee el ente en este tipo de proyecciones, si el ente está en su primera etapa de proyecciones, es decir que no presenta antecedentes de proyecciones pasadas, se pierde la posibilidad de poder abastecerse de información anterior. Cualquiera fuera la situación del ente es muy importante involucrar a los responsables de las diferentes áreas y sectores en las proyecciones que se realicen.

Las proyecciones individuales de cada área serán las que formarán parte del producto final que es la proyección de los estados contables, por lo que es muy importante que las proyecciones individuales de cada área estén perfectamente evaluadas y justificadas.

2.7 PREPARACIÓN DE LOS ECP

2.7.1 CUESTIONES PARTICULARES

2.7.1.1 Uniformidad y Comparabilidad

Estos dos requisitos deberán ser tenidos en cuenta en la elaboración de los estados contables proyectados ya que tanto los estados contables históricos como los estados proyectados son destinados a los mismos usuarios y deben ser preparados de manera homogénea para que permitan su comparación.



2.7.1.2 Unidad de medida

Representa la base para expresar el patrimonio y para la determinación del resultado. Establecer la moneda con la cual se realizarán las proyecciones es de suma importancia en un contexto inflacionario como nuestro país para evitar la distorsión de la información.

Según el Informe nro. 39 del ITCP:

- ❖ Moneda Constante: todos los valores son calculados con un poder adquisitivo igual al del inicio del período lo que implica trabajar con la inexistencia de inflación en el período proyectado.
- ❖ Moneda Corriente: implica la estimación de la evolución del índice general de precios que refleja la inflación del período.
- ❖ Moneda Extranjera: trabajar con una moneda extranjera solucionaría el deterioro del poder adquisitivo de la moneda local.

La unidad de medida que debe utilizarse es la moneda de curso legal del país, manteniendo los principios que se aplican en la exposición de los estados contables al cierre.

El modelo basado en el costo histórico que en contextos inflacionarios debe ser ajustado o el de valores corrientes constituyen alternativas para la presentación de los estados contables proyectados. Si los estados de cierre fueron presentados a valores corrientes la proyección deberá adoptar los mismos principios.

2.7.1.3 Tasa de interés

En cuanto a las tasas de interés a utilizar el informe n° 39 plantea diversas opciones:

- Tasa pura: es la que se supone recibiría el capital, libre de riesgo.
- Tasa de mercado: tiene un contenido de cobertura contra la inflación, por lo que sería inconsistente cuando la moneda utilizada para las proyecciones es extranjera o constante.
- Tasa de retorno histórica para el ente: contiene en su componente la utilidad de la empresa por lo que no es conveniente como tasa de proyección.



- Tasa de mercado para moneda dura: usual para monedas de características constantes, pero sufre ciertas restricciones, al utilizar tasa se deberían agregar los componentes de cobertura inflacionaria y de cambios contenidas en ella.

2.7.1.4 Criterios de valuación

Para la elaboración de los estados contables proyectados a valores corrientes se deberá estimar la evolución de los precios específicos de cada una de las partidas incluidas en la proyección para cada uno de los meses del período.

2.7.1.5 Indicadores de gestión

Es conveniente adjuntar a los estados contables índices o ratios de solvencia, rentabilidad, entre otros como información adicional tanto de la información histórica como sobre la proyectada, esto permitirá un mejor análisis a los usuarios de la información.

2.7.2 BASES PARA LA PREPARACIÓN

Una vez establecidas las pautas y aspectos generales a tener en cuenta a la hora de realizar las proyecciones, definidos los objetivos que se persiguen al realizar la proyección y quiénes son los usuarios de la información se deben establecer las bases para la preparación de los mismos siguiendo ciertos pasos y procesos que permitan llegar a realizar las proyecciones de los estados contables.

Se debe señalar que los Estados Contables a proyectar son los siguientes:

- Estado de Situación Patrimonial,
- Estado de Resultados,
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto, y
- Estado de Flujo de Efectivo.

La proyección de los estados requiere determinar las siguientes bases:

1. Período de tiempo: se definirá el lapso de tiempo a transcurrir, este período puede ser un trimestre, un semestre o un año.



2. Referencias históricas: se identifican estados contables de períodos ya transcurridos, estos datos históricos permiten hacer las proyecciones deseadas, se toman como bases operativas para las proyecciones futuras.
3. Pautas básicas para la elaboración del presupuesto: antes de comenzar con la tarea de presupuestación y elaboración de estados contables proyectados es importante definir las variables más importantes que influyen en la proyección.

Mario Biondi las divide en:

❖ Pautas Exógenas: Externas a la empresa pero influyen sobre la misma. Se enumeran los siguientes ejemplos:

- Desarrollo de la competencia
- Nivel de ocupación de la población
- Nivel de Inflación
- Acuerdos Salariales
- Mercado de Capitales
- Mercado de divisas
- Regulaciones sobre la comercialización de bienes y servicios
- Régimen tributario
- Acuerdos Internacionales

❖ Pautas Endógenas: Son variadas y todas dependen en la empresa de las decisiones propias de la dirección, como el aumento de capital propio o el cambio del sistema gerencial, estas serán siempre voluntarias.

La diferencia radica en que las pautas exógenas son independientes en cambio las pautas endógenas pueden ser dependientes o independientes. Es importante determinar la naturaleza de cada pauta.

La Dra. Gisela Bertolino las define como Variables Macroeconómicas y Microeconómicas.

4. Sistema Presupuestario Integral: Los ECP se integran como la culminación de una serie de procesos que se detallan a continuación:
 - Presupuesto de Ventas
 - Presupuesto de Compras de Bienes de Cambio



- Presupuesto de Gastos
- Presupuestos de Inversiones
- Presupuesto Financiero
- Estado de Situación Patrimonial
- Estado de Resultados
- Estado de Flujo de Efectivo

2.7.3 PRESUPUESTOS

Los presupuestos constituyen una de las herramientas básicas para el planeamiento y control de las operaciones. El planeamiento tiene como fin el conocimiento anticipado de los resultados de la gestión en el período siguiente.

El diccionario de la lengua española define:

Planificación como: “acción y efecto de planificar, plan general, científicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado tal como el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc.

Presupuesto es presuponer. Motivo, causa o pretexto con que se ejecuta una cosa, supuesto o suposición. Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales de la vida cotidiana.

Presuponer es estimar un gasto, hacer un cómputo anticipado de un bien o servicio y también estimar un ingreso o un gasto.

Presupuestar es formar el cómputo de los gastos o ingresos, o de ambas cosas que resultan de un negocio público o privado. Incluir una partida en el presupuesto del Estado o de una corporación.”

Los presupuestos son la expresión cuantitativa orientada a lograr un resultado u objetivo predeterminado mediante la asignación de los recursos disponibles.



Para su preparación contamos con dos tipos de información:

- externa: estimada, referida a los mercados y hacia el futuro.
- interna: real y surge de los registros contables de la empresa.

2.7.4 SISTEMA PRESUPUESTARIO INTEGRAL

La planificación es una de las tareas administrativas más importantes, a partir de ésta se definen los objetivos a alcanzar por la gestión empresarial y los mecanismos y recursos necesarios para dichos fines.

La dirección de la empresa concibe al presupuesto como un plan de trabajo que abarca todas sus áreas y todas las actividades de la organización con intervención de los diferentes niveles jerárquicos que coordinan los presupuestos de cada sector.

Todas las variables deben ser estudiadas en profundidad respecto del comportamiento futuro probable y deben ser cuantificadas tanto en unidades físicas como monetarias a través de la elaboración de los presupuestos.

Un sistema de presupuestación integral tiene el propósito de determinar las transacciones esperadas por la empresa, las cuales se reflejarán como proyecciones de ingresos y egresos, de inversiones y desinversiones y en las decisiones sobre fuentes y uso de los fondos, esta información se resume en los ECP.

El Informe N° 39 de ITCP establece que el objetivo de la preparación de la información proyectada es obtener información que permita acercarse al futuro con menor incertidumbre para poder determinar cursos de acción.

2.7.4.1 Componentes:

Los presupuestos de cada sector permiten el agrupamiento en tres presupuestos madres o centrales:

- Operativos o Económicos: se elaboran por el criterio de lo devengado y se utilizan para la confección de los estados de resultados proyectados, abarcan las siguientes cuentas:



- ❖ ventas
- ❖ compras
- ❖ gastos de comercialización
- ❖ gastos financieros
- ❖ gastos de administración

→ Financieros: se integran en el cuadro de fondos para conocer el flujo de ingresos y egresos de las operaciones suministrando al estado de situación patrimonial proyectado información sobre:

- ❖ caja y bancos
- ❖ cuentas a cobrar
- ❖ cuentas a pagar

Y además el saldo final de caja y bancos permite conocer con anticipación su magnitud y prever el destino de los excedentes o el financiamiento de los déficits, constituyéndose en una herramienta útil para el planeamiento, administración y control del efectivo.

→ Inversiones: responden a decisiones de largo plazo. El presupuesto de inversiones es el proceso de planificación y control de las aplicaciones que se realizan de los fondos tanto a corto plazo como a largo plazo para el mantenimiento o ampliación de los activos fijos.

Este presupuesto es confeccionado con el criterio de lo percibido y permite conocer las necesidades de capital de trabajo, las inmovilizaciones de inventarios, cómo se amortizan las deudas, los fondos que generarán las operaciones y la evolución de la liquidez.

PRESUPUESTO DE VENTAS

La elaboración de este presupuesto es fundamental para la determinación de los fondos que se generarán, es importante destacar que el presupuesto de ventas resulta la base de la información que se desarrollará en las otras etapas.



Este presupuesto deberá estimar el monto de ventas para cada uno de los meses de la proyección, se puede realizar la proyección por categoría de clientes y tipo de productos.

PRESUPUESTO DE COMPRAS

Es conveniente realizar esta proyección para poder determinar los flujos de fondos negativos que se generarán por el pago a los proveedores.

PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS

Se lleva a cabo para determinar el costo de ventas, partiendo de las especificaciones de cada producto y del costo de cada uno y considerando el monto a vender estimado en el presupuesto de ventas se llega a cuantificar el monto total de este presupuesto.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN

Comprende la proyección de los costos relacionados con la distribución del producto, desde su ingreso a almacenes hasta su cobro. Se deben diferenciar los componentes que son variables como ingresos brutos, comisiones por ventas, etc. y los costos fijos como sueldos, alquileres, etc.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Los costos administrativos de la empresa son por lo general de carácter fijo e incluyen todos los costos que no corresponden a comercialización.

PRESUPUESTO FINANCIERO

Este presupuesto también conocido como Flujo de Fondos Efectivo Proyectado se arma en base a las estimaciones de ingresos y egresos de fondos que surgen de cada uno de los ítems del Presupuesto Económico y de las necesidades de financiamiento que surgen para equilibrar los fondos.

Este presupuesto se basa en lo percibido, a diferencia del presupuesto económico donde rige el principio de lo devengado.

La proyección de los ingresos surge de las cobranzas estimadas en el presupuesto de ventas teniendo en cuenta las condiciones de pago otorgadas a los clientes. Los egresos comprenden los pagos a proveedores de bienes y servicios que derivan del presupuesto de

compras y todas las erogaciones presupuestadas para los distintos sectores de la empresa en concepto de sueldos y cargas sociales, alquileres, seguros y demás. También se deben incluir el pago de impuestos de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Los déficits que se generan determinan las necesidades de créditos a obtener, y si existieran superávits deberá decidirse la colocación de los excedentes.

PRESUPUESTO DE INVERSIONES

Comprende la incorporación de activos fijos destinados a prestar servicios durante varios períodos entre los que se incluyen los bienes de uso. Este tipo de inversiones implican una cierta inmovilización de fondos por lo que es conveniente adquirirlos mediante préstamos a largo plazo, estas inversiones en bienes de uso pueden deberse a expansión e instalación de nuevos equipos y sustitución de bienes de uso.

La presupuestación a realizar deberá mostrar el momento en que se incorporó el bien al patrimonio de la empresa más todos los costos necesarios para su adquisición, deberá diferenciar claramente los meses en que se harán efectivos los pagos a realizar.

PRESUPUESTO DE AMORTIZACIONES DE BIENES DE USO

Este último presupuesto es necesario para la elaboración del Estado de Resultados Proyectado. Deberá armarse teniendo en cuenta los valores de origen de los bienes integrantes del rubro bienes de uso, la determinación de la vida útil de los bienes, la determinación del método de amortización a aplicar en cada uno de los casos y la posibilidad de que exista un valor de rezago al finalizar la vida útil de los mismos.

2.7.5 PROYECCIÓN DE ESTADOS CONTABLES EN BASE A ÍNDICES

Se puede utilizar otra forma de proyección de estados contables que se realiza en base a índices.

Los ECP en base a índices tienen la ventaja de que pueden ser usados para hacer pronósticos con mayor rapidez cuando la empresa no cuenta con planes o información detallada que permita confeccionar los presupuestos.

Esta proyección que permite obtener en forma directa los ECP al cierre del período mostrará la posición financiera de la empresa solo en la fecha específica en que concluye la proyección, pero al no utilizar presupuestos financieros no se podrá obtener información de las necesidades de fondos durante el período proyectado que es una información importante con la cual debería contar la empresa.

2.8 ESTADOS CONTABLES QUE COMPONEN LOS ECP

Los estados que se definirán constituyen un elemento de juicio para fijar políticas, objetivos y pronosticar resultados concordantes con las pautas prefijadas.

El modelo de ECP debe observar los mismos requerimientos que se formulan para los estados financieros de cierre.

2.8.1 ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL

ACTIVO

Las inversiones o el capital económico de la empresa están materializados en el Activo, distinguiéndose dos grandes grupos; el Activo Corriente y el Activo No Corriente.

Los elementos del Activo No Corriente están destinados a asegurar la vida de la empresa, mientras que los Activos Corrientes son los que permiten la realización de la actividad del negocio.

Activo Corriente

Clasificación:

- Caja y Bancos: agrupa aquellos elementos del activo de liquidez inmediata, son el disponible en bancos y en caja.
- Bienes de Cambio: agrupa a aquellos elementos del activo cuya transformación en liquidez está condicionada a su venta, corresponde principalmente a las existencias.
- Créditos por Ventas: corresponde a aquellos elementos del activo circulante integrados por derechos de cobro cuya conversión en liquidez está condicionada a su pago.

Activo No Corriente

También denominado inmovilizado está constituido por los bienes que están destinados a asegurar la vida de la empresa, estos bienes no se destinan a la venta, son bienes que no se agotan inmediatamente sino que a lo largo de unos períodos, como es el caso de las maquinarias, los rodados, etc.

La proporción de Activo No Corriente y Activo Corriente que tenga una empresa dependerá de su actividad, siempre teniendo en cuenta que esta proporción debe estar equilibrada.

Clasificación:

- Bienes de Uso: constituido por los elementos patrimoniales tangibles como muebles e inmuebles, terrenos, edificios, máquinas, etc.
- Bienes Inmateriales: formado por elementos patrimoniales intangibles como las patentes, marcas, etc.
- Inversiones: son las inversiones permanentes en acciones, obligaciones, créditos a largo plazo, etc.

PASIVO

El Pasivo de la empresa constituye la estructura financiera de la empresa cuyos recursos pueden ser aportados por créditos concedidos a la empresa a corto o largo plazo y por recursos aportados por los propietarios de la empresa en forma de capital o generados por el mismo ente, las reservas.

El pasivo obtenido por la empresa a través de medios ajenos se considera Pasivo Exigible y se divide en:

- Exigible a corto plazo o Pasivo Corriente: son compromisos a satisfacer por la empresa dentro del ejercicio económico, denominado también Pasivo Circulante, por ejemplo: saldos a proveedores, préstamos, créditos bancarios, pagos al personal, etc.
- Exigible a largo plazo o Pasivo No Corriente: el compromiso se debe cumplir en un plazo superior al año.



PATRIMONIO NETO

Representa las fuentes de financiamiento propias de la empresa como lo son los recursos aportados por el empresario que se reflejan en la cuenta Capital o Capital Social. La autofinanciación son los recursos creados por la propia empresa y que se dejan en la misma para aumentar su potencial económico y financiero, se reflejan en la cuenta Reservas.

El Estado de Situación Patrimonial es un estado financiero y la información que proporciona es financiera, consiste en demostrar la capacidad del ente para liquidar sus deudas. También refleja la solidez del negocio.

Modelo de Estado de Situación Patrimonial:

ACTIVO
ACTIVO CORRIENTE
Cajas y Bancos
Creditos por Ventas
Otros Creditos
Bienes de Cambio
Total del Activo Corriente
ACTIVO NO CORRIENTE
Bienes de Uso
Total del Activo No Corriente
PASIVO
PASIVO CORRIENTE
Cuentas por Pagar
Prestamos
Remuneraciones y Cargas Sociales
Cargas Fiscales
Otros Pasivos
Total del Pasivo Corriente
PASIVO NO CORRIENTE
Prestamos
Otros Pasivos
Total del Pasivo No Corriente
TOTAL DEL PASIVO
PATRIMONIO NETO
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO

2.8.2 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados es una herramienta financiera muy importante para evaluar la gestión económica de una empresa así como una importante guía para la toma de decisiones gerenciales.

Este estado resume todas las transacciones correspondientes a los ingresos y gastos generados por la organización a lo largo de un período contable.

Modelo de Estado de Resultados

Ventas netas de bienes y servicios
(-) Costo de los bienes vendidos o de los servicios prestados
Resultado Bruto
(-) Gastos de comercialización
(-) Gastos de administración
Resultado Operativo
(-) Otros ingresos y egresos
Resultado Neto Ordinario
(-) Impuesto a las ganancias
Resultado Neto (Ganancia / Perdida)

2.8.3 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Es un estado que permite informar sobre los recursos que han entrado en la empresa durante el ejercicio y su utilización. Permite conocer si los recursos generados en la actividad han sido suficientes para atender la financiación requerida o si la empresa ha tenido que recurrir a fuentes adicionales de financiación.

Esta información distingue:

- Orígenes: incluye los beneficios del ejercicio, aumentos del exigible a largo plazo, aumento de los fondos propios, disminución del fondo de maniobra, disminución del activo fijo.



- Aplicación: constituido por pérdidas del ejercicio, aumento del fondo de maniobra, aumento del activo fijo, reducción del pasivo exigible, reducción de los fondos propios.

Modelo de Estado de Flujo de Efectivo:

FONDOS AL INICIO DEL EJERCICIO
FONDOS AL CIERRE DEL EJERCICIO
EXPLICACIÓN DE LAS VARIACIONES
<u>FONDOS GENERADOS POR LAS OPERACIONES</u>
Utilidad neta proyectada
Menos
<i>Variaciones operadas en el capital de trabajo</i>
Aplicación de Fondos por aumentos de bienes de cambio
Aplicación de Fondos por aumentos de las cuentas a cobrar
Origen de Fondos por aumento de las deudas comerciales
Origen de Fondos por aumento de las deudas sociales
Origen de Fondos por aumento de las deudas fiscales
<i>Total de fondos aplicados a las operaciones</i>
<u>FONDOS ORIGINADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</u>
Total de fondos originados en actividades de financiación
JUSTIFICACIÓN DE LAS VARIACIONES



2.8.4 ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO

Informa la composición del patrimonio neto y las causas de los cambios acaecidos.

Modelo de Estado de Evolución del Patrimonio Neto:

Rubros	Capital				Ganancias Reservadas			Resultados No Asignados	Total del Patrimonio Neto
	Capital Suscripto	Ajuste de Capital	Dividendos en Acciones	Total	Reserva Legal	Otras Reservas	Total		
Saldos al comienzo del ejercicio									
Saldos ajustados									
(Pérdida) Ganancia Neta del ejercicio									
Saldos al cierre del ejercicio									



CAPÍTULO 3

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y SU ACTIVIDAD

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

HOGART S.A. es una empresa dedicada a la comercialización de artículos del hogar en su más amplia gama, este negocio comenzó en el año 1953 en un pequeño taller de Arroyito Provincia de Córdoba, lugar en el cual se fue forjando este proyecto iniciado por el Sr. José Puglié. En ese momento el Sr. Puglié se dedicaba a la reparación de artículos del hogar prestando servicios a los habitantes de la zona.

En el año 1964 contrae matrimonio y al poco tiempo tiene a su primer hijo Pedro quien era el que acompañaba a su padre en el taller, años más tarde nacería su segundo hijo Manuel quien también formaría parte de su emprendimiento.

En el año 1975 a Don José le detectan una enfermedad que le impide seguir en el negocio y sus hijos deciden seguir con el proyecto.

En 1980 los hermanos Puglié deciden embarcarse en un nuevo negocio, dejando atrás el taller que los había visto crecer y dedicarse a la comercialización de artículos del hogar.

Con su actitud emprendedora y ambiciosa formaron Hogart S.A que actualmente no sólo comercializa los productos en Arroyito si no también en ciudades aledañas.



3.2 PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA

Los artículos del hogar que comercializa se pueden clasificar en las siguientes categorías:

LÍNEA MARRÓN	LÍNEA BLANCA	MANTENIMIENTO DE LA CASA	PREPARACIÓN DE ALIMENTOS	HIGIENE Y BELLEZA	OTROS
<ul style="list-style-type: none"> • Televisor • Reproductor de Audio • Reproductor de Video • Equipos de Música • Home Cinema • Celular • Videojuegos • Tablet • Notebook • Cámara fotográfica • Impresora 	<ul style="list-style-type: none"> • Estufa • Cocina • Horno • Lavarropas • Lavasecarropas • Secarropas • Lavavajilla • Heladera • Freezer • Calefón • Termotanque • Aire Acondicionado • Calefactor 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspiradora • Plancha • Lustra aspiradora • Ventilador de Techo 	<ul style="list-style-type: none"> • Microondas • Sandwichera • Licuadora • Cafetera • Tostadora • Freidora • Batidora • Multiprocesadora 	<ul style="list-style-type: none"> • Depiladora • Afeitadora • Secador de pelo • Plancha para cabello • Rizadora de cabello 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de Tv • Colchones • Sommier + Colchon

3.3. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO

Misión

“Ofrecer a los ciudadanos de Arroyito y alrededores los mejores productos y la más alta gama de artículos para el hogar y los servicios adecuados para satisfacer sus necesidades, con precios accesibles y con la mejor calidad y formas de pago. Siempre orientados a la excelencia en la atención al cliente.

Contribuir al bienestar de nuestros clientes ofreciendo cada vez mejores artefactos domésticos y componentes, procurando a la vez el menor impacto posible al medio ambiente.”

Visión

“Ser la empresa número 1 en la región en ventas de electrodomésticos, superando las expectativas de nuestros clientes permitiéndoles ganar participación y mejorar nuestra propuesta de negocio.”

Objetivo

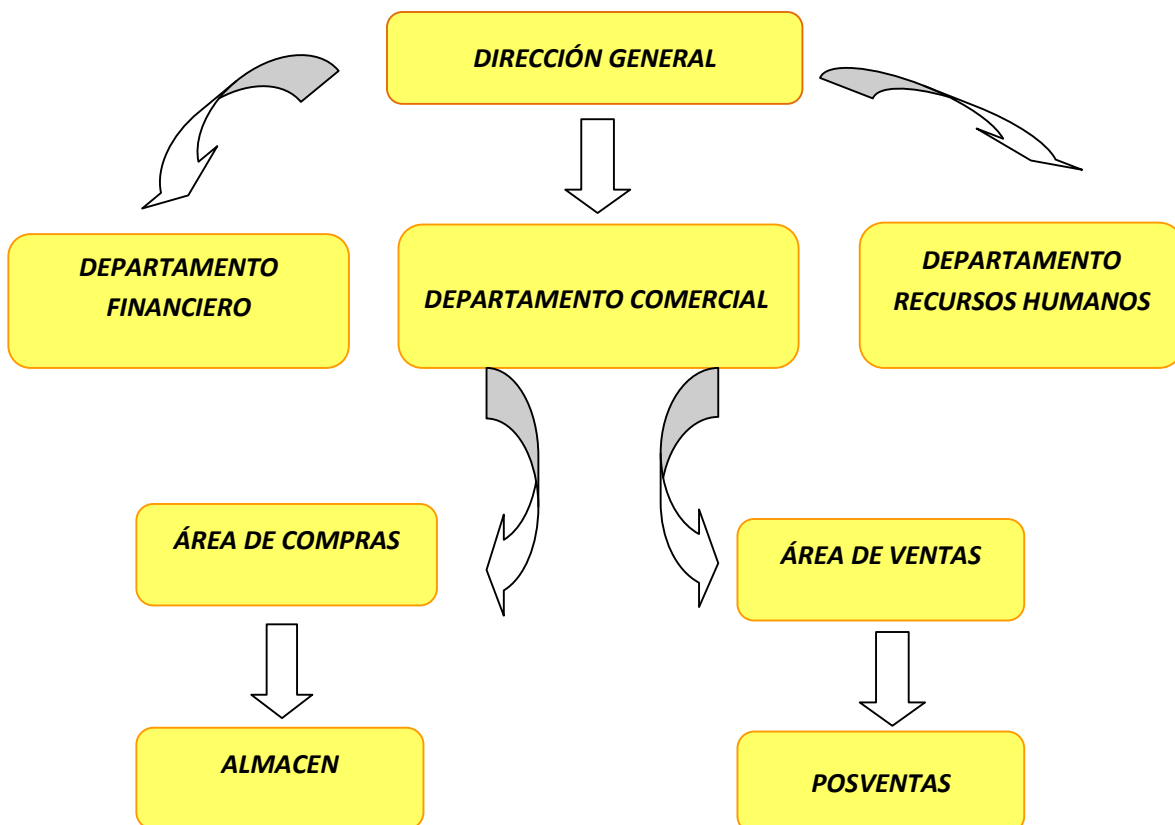
“Nuestro objetivo principal es el crecimiento y proyección constante en el tiempo para consolidarnos cada vez más en el mercado de Arroyito como el comercio líder en ventas de artículos para el hogar.

Nuestros objetivos específicos son:

- Proyectar un crecimiento gradual de las ventas.
- Fidelizar a nuestros clientes.
- Diversificar la gama de productos.
- Abrir nuevos puntos de ventas y consolidar nuestra presencia en el mercado de Arroyito.
- Abrir líneas de crédito propias y accesibles para nuestros clientes.”

3.4 ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL

La empresa cuenta con el siguiente organigrama:





3.5 CONTEXTO DE LA EMPRESA

El contexto de Hogart se divide en macro y micro. En el macro entorno la empresa no puede influir y está constituido por el ambiente político, institucional y legal en que se desarrolla la empresa, la evolución tecnológica que presenta el mercado y los cambios socio-culturales de la población. El micro entorno que si puede ser modificado por la empresa, está constituido por los clientes, proveedores, distribuidores y competidores de la empresa.

Este contexto se puede expresar a través del **análisis FODA, DAFO o DOFA** que es una herramienta de estudio de la situación actual de una empresa o un proyecto que permite obtener un diagnóstico a partir del cual se puedan desarrollar estrategias para cumplir los objetivos establecidos.

Esta herramienta tiene como objetivo determinar las ventajas competitivas de la empresa y la estrategia genérica a utilizar en función de sus características y del mercado en que actúa.

En su utilización se deben analizar características internas de la empresa que se consideran controlables denominadas Fortalezas y Debilidades y características de su situación externa que no es controlable y se denominan Oportunidades y Amenazas. Dichas denominaciones provienen de las siglas en inglés SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats*).

Micro entorno

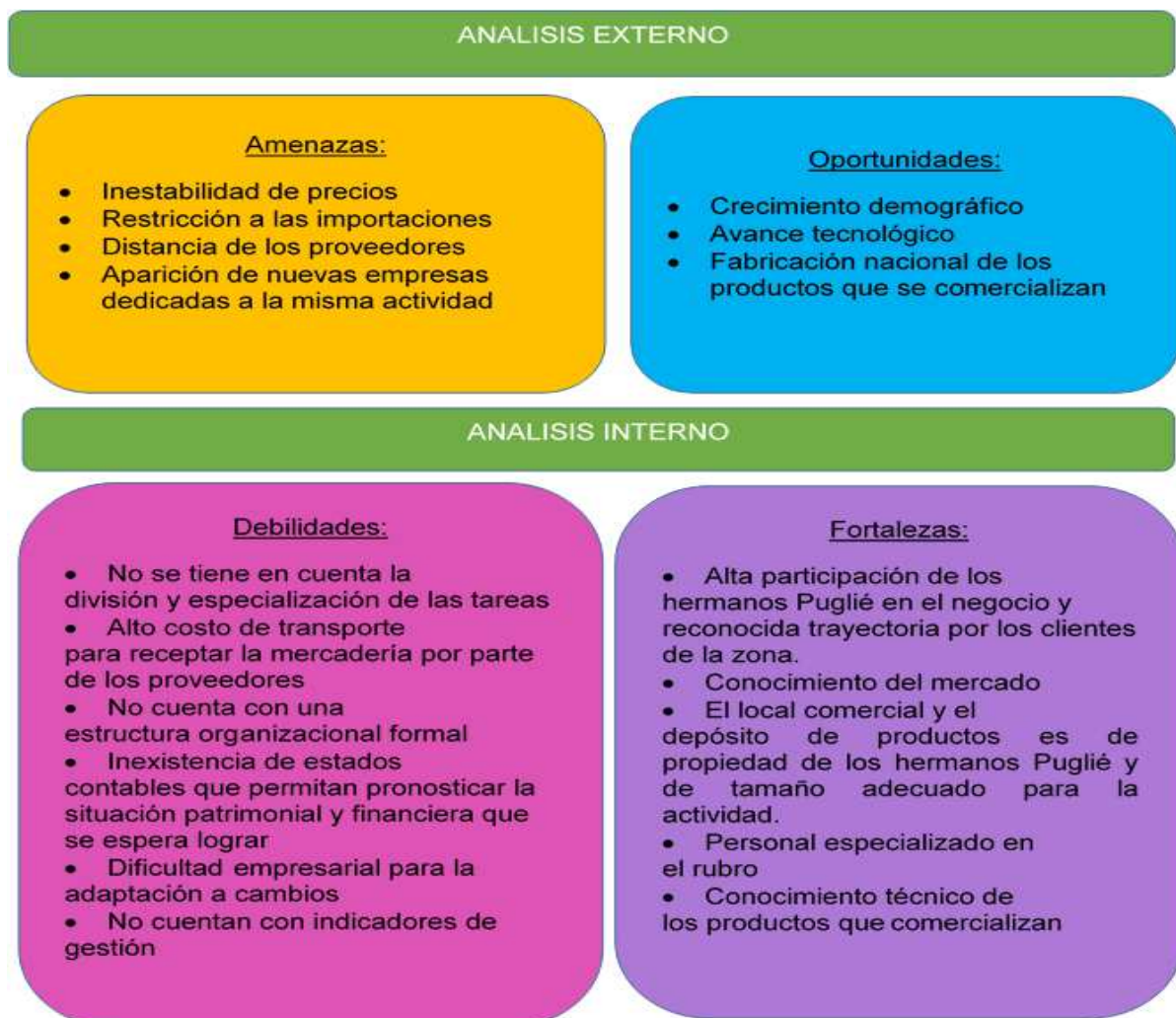
- **Fortalezas:** Son las actividades que la empresa realiza bien, es decir aspectos positivos de la misma que no es necesario cambiar pero se pueden mejorar.
- **Debilidades:** Se refieren a las actividades que la empresa no está realizando bien y limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de su estrategia organizacional. Las debilidades son problemas internos y una vez identificados y con una estrategia apropiada se deben superar.

Macro entorno

- **Oportunidades:** Son aquellos factores positivos que se generan en el ambiente externo y que al identificarlos pueden ser aprovechados.
- **Amenazas:** Son factores negativos que se generan en el entorno y que pueden impedir o reducir la efectividad de la estrategia de la empresa.

Fue elegida esta herramienta de análisis del entorno porque permite observar en forma detallada la situación actual de Hogart S.A. tanto interna como externamente y realizar un diagnóstico.

Análisis FODA en HOGART S.A.





3.6 ANÁLISIS COMPETITIVO DEL MERCADO - 5 FUERZAS DE PORTER

Michael E. Porter determinó que existen cinco fuerzas que influyen en la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento del mismo. Por lo tanto, la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial y son las que operan en el entorno inmediato de una organización y afectan en la habilidad de ésta para satisfacer a sus clientes y obtener rentabilidad.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen 3 fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes.

1) Amenaza de nuevos competidores y barrera de entrada: Nuevas empresas en una industria traen nueva capacidad y buscan ganar participación en el mercado, lo que puede generar que se disminuya el margen de ganancia de la industria. Además la lealtad a una marca y los requisitos de capital son determinantes del grado de facilidad o dificultad para los nuevos competidores para entrar a una industria. Porter identificó siete barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

- Economías de escala
- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Acceso a los canales de distribución
- Política gubernamental
- Barreras a la entrada

2) Amenaza de sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, se encuentran en un estado más

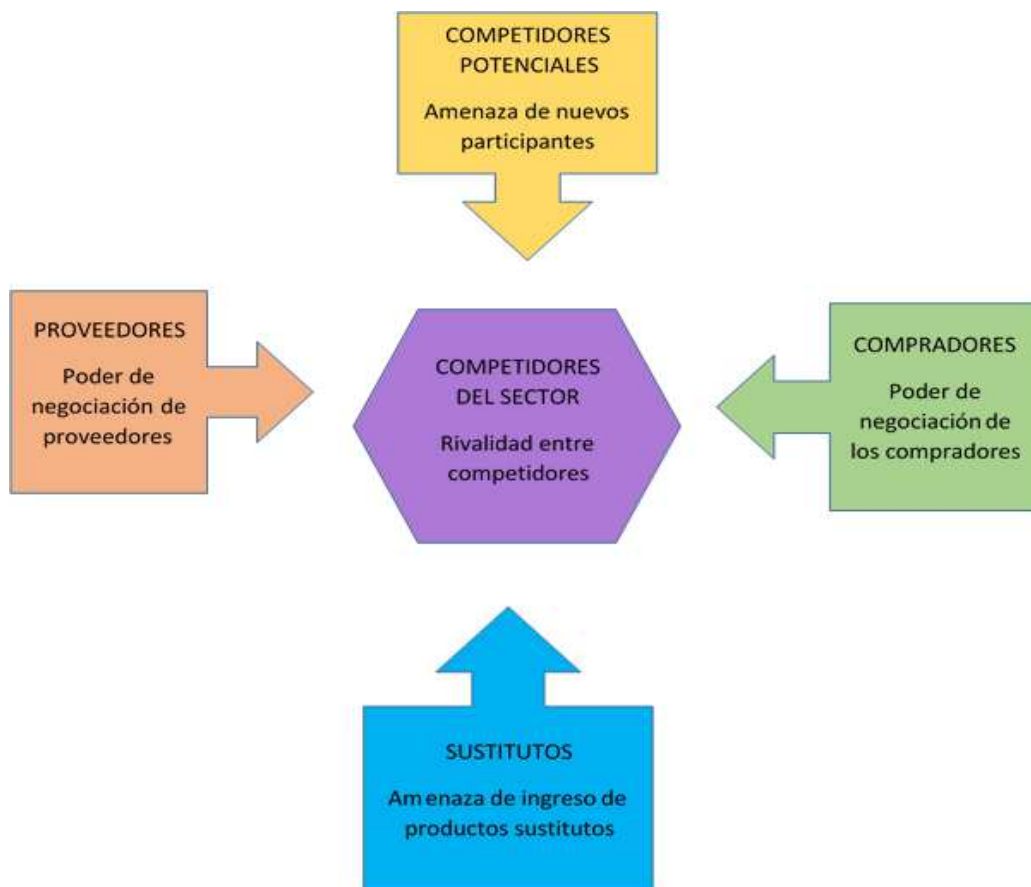
avanzado tecnológicamente o pueden penetrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria.

3) Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene muchos sustitutos, no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que se puedan hacer

sustituciones por igual o a un costo menor. Las crecientes exigencias de grandes compradores están enfocadas en la reducción de precios, mayor calidad y mejor servicio, por lo tanto, una empresa verá afectados sus márgenes de utilidad. La situación empeoraría si los compradores deciden integrarse hacia atrás y, por ejemplo, adquieren a sus proveedores o producen sus propios insumos.

4) Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos, puedan imponer sus condiciones de precios y cantidades (con el agravante de si los insumos que suministran no tienen sustitutos o son escasos y de alto costo). La situación se torna más crítica si al proveedor le conviene integrarse hacia atrás.

5) Presencia de rivalidades: La rivalidad entre los competidores se puede dar por crecimiento de la industria, aumento o disminución de la demanda, por la introducción de nuevos productos, servicios post venta, garantías, entre otros.





Se utilizará esta herramienta que permitirá realizar un análisis del mercado teniendo en cuenta factores que ayudan a identificar en qué situación se encuentra la empresa dentro del mercado de electrodomésticos.

5 FUERZAS DE PORTER EN HOGART S.A.

1. Amenaza de nuevos competidores y barreras de entrada:

En los últimos tiempos se ha presentado como una importante competencia la posibilidad de adquirir distintos productos electrodomésticos por internet, empresas virtuales que ofrecen gran variedad de artículos en todo el país con facilidades de financiación muy accesibles, entre las que se encuentra Mercado Libre, Córdoba Vende, OLX, Ala maula, entre otras. También se deben tener en cuenta las empresas con locales como Frávega, Falabella, Musimundo, Meroli Hogar, Ama Hogar, Cetrogar, CentroHogar, Garbarino, entre otros y los grandes centros comerciales como Easy, Carrefour, Wal-Mart, Híper Mercado Libertad, Sodimac, Tiendas Vesta, Falabella y otros; a los cuales se puede llegar físicamente teniendo en cuenta la corta distancia a la ciudad de Córdoba y San Francisco y que además ofrecen sus páginas web con descuentos y facilidades de pago.

2. Amenaza de sustitutos:

Representado por los menores precios a los que se pueden adquirir productos de otras marcas que la empresa no comercializa por internet o en las grandes ciudades cercanas y en las empresas tanto virtuales como con locales físicos que se detalló en el punto anterior.

3. Poder de negociación de los compradores:

La posibilidad de acceso a internet permite conocer más categorías de productos electrodomésticos y sus características técnicas y por lo tanto contar con mayor información a la hora de buscar algún producto y decidir su compra.



4. Poder de negociación de proveedores:

En la región no hay gran concentración de firmas que se dediquen a este rubro, por lo tanto los proveedores tienen gran posibilidad de control de precios de venta a lo que se suma la distancia de las grandes ciudades.

5. Presencia de rivalidades:

El cierre de las importaciones en los últimos años ha generado la escasez de algunos productos y la imposibilidad de cubrir la demanda de los mismos. Bajo esta situación solo las grandes empresas pueden cubrir la demanda por el mayor poder de negociación con los proveedores ya que cuentan con mayor posibilidad de almacenamiento y pueden acceder a marcas de fabricación local a precios más accesibles.

3.7 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN EN HOGART S.A.

Habiendo realizado el relevamiento y análisis de los puntos anteriores, se observa que Hogart S.A. se ha visto afectada en el pasado ya que no ha podido realizar estimaciones y pronósticos financieros.

Los problemas que se detectaron en la empresa son:

- Capacidad de pagos deteriorados.
- Saldos excesivos en cuentas por cobrar y por pagar.
- Disminución de sus ventas por factores estacionales no estimados.
- La técnica de presupuesto que se aplica actualmente es muy básica y no permite la planificación de la actividad de la empresa y el control de la gestión.

3.8 PROPUESTA DE ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS

La propuesta de aplicación de ECP pretende determinar y pronosticar con anticipación todos los factores que puedan alterar el desenvolvimiento financiero-económico de la empresa en el futuro por medio de la aplicación de los presupuestos en cada una de las áreas de la empresa que le permitirán a la misma y a los usuarios externos contar con información proyectada confiable para la toma de decisiones.



CAPÍTULO 4

ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS PARA HOGART S.A.

4.1 BASES PARA LA PREPARACIÓN

A partir del relevamiento realizado por nosotras y de las necesidades expresadas por la Dirección General de HOGART S.A. se presentarán las proyecciones que tendrán estimaciones acerca de la evolución de distintos factores que no implican consideraciones explícitas o implícitas sobre la certeza o el acaecimiento de dichas proyecciones, ya que las variables en que se basan estas estimaciones podrían alterarse.

La empresa en la actualidad no tiene antecedentes de Estados Contables Proyectados anteriores por lo tanto se utilizarán como estados contables iniciales los correspondientes al cierre de ejercicio del 31 de julio de 2013.

Los estados contables han sido preparados en moneda constante y fueron confeccionados de acuerdo con las normas contables de exposición y valuación contenidas en las Resoluciones Técnicas 8, 9, 16 y 17 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.

La unidad de medida a utilizar para la presentación de los ECP es la misma que presentan los estados contables al inicio de la proyección y es el peso argentino.

Las estimaciones se realizarán para un lapso de tiempo de un año y coinciden con los meses de inicio y cierre de ejercicio de la empresa.

Se utilizará un sistema presupuestario integral que se compone según el siguiente detalle:

- ★ Presupuesto de Ventas
- ★ Presupuesto de Compras
- ★ Presupuesto de Costos de Ventas
- ★ Presupuesto de Gastos de Comercialización
- ★ Presupuesto de Gastos de Administración
- ★ Presupuesto de Amortizaciones



★ Presupuesto Financiero

Estos presupuestos confluyen en los Estados Contables Proyectados como culminación de una serie de procesos y estimaciones que se realizarán según las necesidades expresadas por la dirección de la empresa.

4.2 SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL

INDICADORES FINANCIEROS	
<i>Índice de Liquidez Corriente</i>	1,245
<i>Índice de Liquidez Ácida</i>	0,749
<i>Fondo de Maniobra</i>	1.748.041

INDICADORES PATRIMONIALES	
<i>Índice de Endeudamiento</i>	2,729
<i>Índice de Solvencia</i>	0,366

INDICADORES ECONÓMICOS	
<i>Índices de Rentabilidad:</i>	
<i>Margen de Utilidad Bruta</i>	0,321
<i>Margen de Utilidad Neta</i>	0,025
<i>Rentabilidad económica</i>	5,199
<i>Rentabilidad financiera</i>	0,115
<i>Esquema Du Pont</i>	0,052
<i>Efecto Palanca</i>	0,022

INDICADORES OPERATIVOS	
<i>Rotación de Activos</i>	2,115
<i>Período promedio de cobro</i>	58
<i>Rotación de Cobranzas</i>	6,288
<i>Período promedio de pago de deudas</i>	148
<i>Rotación de cuentas por pagar</i>	2,472

Hogart S.A cierra su ejercicio anual en julio de 2013 con un fondo de maniobra de \$1.748.041 como diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, este fondo de maniobra le permitirá cumplir con sus obligaciones a corto plazo, lo que a su vez indica un

índice de liquidez mayor a 1, la empresa por cada peso que adeuda tiene \$1,245 para pagar o respaldar esa deuda. Para diferentes doctrinas sería ideal que este indicador fuera igual a 2.

Si descontamos del activo corriente que posee la empresa el importe que tiene en existencia de bienes de cambio la liquidez quedaría por debajo de 1 demostrando esto dificultades futuras para hacer frente a las deudas contraídas.

En cuanto al endeudamiento y solvencia de la empresa se puede observar que el endeudamiento es muy alto ya que este indicador da por encima de 0,5 lo que significa que el pasivo supera al patrimonio neto, es decir los fondos aportados por terceros son mayores a los fondos aportados por los propietarios de la empresa. La cifra del índice de solvencia es menor a 1,5 lo que determina que la empresa no tiene capacidad para hacer frente a sus deudas en el corto plazo.

Los activos que posee la empresa al cierre del ejercicio generan un rendimiento económico del 5,199%, con lo cual por cada peso ganado la empresa tiene un margen de utilidad bruta de \$0,321 que podrá utilizar para reinversión o como beneficio de los dueños del ente.

Evaluando las cuentas por cobrar que mantiene Hogart S.A se puede analizar que los clientes tardan en pagar sus cuentas en promedio 58 días, con esta información la empresa podrá analizar sus políticas de crédito actual y la gestión de cobranzas aplicadas. Estas deudas a cobrar rotan aproximadamente 6 veces al año.

La rotación de las cuentas a pagar es mucho menor, actualmente las cuentas rotan aproximadamente 2 veces al año, ya que el período promedio de pago que aplica la empresa es de 148 días, siendo ésta la demora que posee Hogart S.A para cancelar sus deudas.



4.3 ESTADOS CONTABLES AL INICIO DE LA PROYECCIÓN

ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE JULIO DE 2013

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Cajas y Bancos (Nota 3.1)	423.425
Creditos por Ventas (Nota 3.2)	3.284.550
Otros Creditos (Nota 3.3)	1.645.857
Bienes de Cambio (Nota 3.4)	3.540.631
Total del Activo Corriente	8.894.463
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes de Uso (Anexo 1)	870.596
Total del Activo No Corriente	870.596
TOTAL DEL ACTIVO	9.765.059
PASIVO	
PASIVO	
Cuentas por Pagar (Nota 3.5)	5.603.944
Prestamos (Nota 3.6)	342.080
Remuneraciones y Cargas Sociales	290.849
Cargas Fiscales (Nota 3.7)	271.352
Otros Pasivos (Nota 3.8)	638.197
Total del Pasivo	7.146.422
TOTAL DEL PASIVO	7.146.422
PATRIMONIO NETO	2.618.637
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	9.765.059

ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE JULIO DE 2013

Ventas (Nota 4.1)	20.651.912
Costo de Ventas	14.017.333
Ganancia Bruta	6.634.579
Gastos de Comercializaci	1.645.346
Gastos de Administracion	4.481.525
Resultado Operativo	507.708
Impuesto a las Ganancias	(205.321)
RESULTADO NETO	302.387



ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE JULIO DE 2013

FONDOS AL INICIO DEL EJERCICIO	900.210,00
FONDOS AL CIERRE DEL EJERCICIO	423.425,00
VARIACIÓN DE FONDOS	-476.785,00
EXPLICACIÓN DE LAS VARIACIONES	
Cobros de cuentas corrientes y tarjetas	13.962.348,00
Pagos a proveedores de bienes y servicios	-9.494.397,00
Pagos al personal y cargas sociales	-2.402.812,00
Cuentas Particulares	-1.503.245,00
Pagos de intereses	-673.294,00
Prestamos	-250.238,00
Otros	-115.147,00
<i>Flujo neto de efectivo generado en las actividades operativas</i>	<i>-476.785,00</i>
Aumento (disminución) neto del efectivo	-476.785,00

ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO AL 31 DE JULIO DE 2013

Rubros	Capital				Ganancias Reservadas			Resultados No Asignados	Total del Patrimonio Neto
	Capital Suscripto	Ajuste de Capital	Dividendos en Acciones	Total	Reserva Legal	Otras Reservas	Total		
Saldos al comienzo del ejercicio	0,01	231.936	104.344	336.280	210.336	136.118	346.454	1.633.516	2.316.250
Saldos ajustados	0,01	231.936	104.344	336.280	210.336	136.118	346.454	1.633.516	2.316.250
(Pérdida) Ganancia Neta del ejercicio								302.387	302.387
Saldos al cierre del ejercicio	0,01	231.936	104.344	336.280	210.336	136.118	346.454	1.935.903	2.618.637

4.4 PREMISAS GENERALES

Al analizar la situación inicial se presentan las siguientes estimaciones:

1) Se estima que durante los seis primeros meses de la proyección se cobrarán los créditos por ventas existentes según los porcentajes que se detallan:

En Agosto se cobrará el 10%, en Septiembre el 10%, en Octubre el 40%, en Noviembre el 20%, en Diciembre el 10% y en Enero el 10%.

Los créditos por ventas correspondientes a las ventas nuevas se cobrarán en un 97% (se considera un 3% de incobrabilidad) a los 30 días de efectuadas las mismas ya que la



empresa estima aumentar el nivel de cobranzas con respecto al ejercicio de inicio debido a nuevas negociaciones con las entidades financieras con que trabaja a través de tarjetas de crédito.

2) Las cuentas por pagar existentes se cancelarán según el siguiente detalle de porcentaje mensual:

Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14
8%	6%	10%	7%	6%	8%	6%	6%	8%	12%	15%	8%

3) Los préstamos al inicio del período proyectado contienen \$27.300 de intereses devengados que se cancelarán durante el primer mes de la proyección.

4) Las deudas sociales existentes al inicio se cancelarán en un 40% durante el período de proyección quedando el resto pendiente de cancelación. De igual manera sucederá con las deudas fiscales existentes al inicio las cuales se pagarán en un 30% quedando un saldo pendiente de cancelación.

TABLA DE VARIABLES GLOBALES

Alícuota de Impuestos:

I.V.A. ALÍCUOTA GENERAL (%)	21%
IMPUESTO A LAS GANANCIAS (%)	35%
INGRESOS BRUTOS (%)	4,75%

Condiciones de cobro

CONDICIÓN	CÓDIGO
CONTADO	0
30 DÍAS 100%	1

Condiciones de pago

CONDICIÓN	CÓDIGO
CONTADO	0
30 DÍAS	1
60 DÍAS	2
4 MESES	3



4.5 PRESUPUESTO DE VENTAS

DATOS PARA PREPARAR EL PRESUPUESTO DE VENTAS

Se parte de una situación inicial considerando las ventas de julio de 2013 que son las últimas del ejercicio. Para la Línea Marrón se parte del importe \$1.006.179, para la Línea Blanca de \$619.421, para Mantenimiento de la casa \$11.268, Preparación de Alimentos \$65.881, Higiene y Belleza \$9.894 y Otros \$117.380.

Los porcentajes de variaciones a aplicar sobre las ventas son estimaciones realizadas por los directivos de la empresa considerando el volumen de ventas de cada línea de producto. Se toman estos porcentajes para obtener los nuevos valores para el período de la proyección.

Al considerar ingresos por nuevas ventas facturadas se prevé también una incobrabilidad presunta estimada en 3%.

INFORMACIÓN ADICIONAL

En base a las premisas establecidas se incluirá la siguiente información en el presupuesto de ventas:

a) Importe Inicial de ventas correspondientes al último mes del ejercicio de partida, julio de 2013, para cada línea de producto. Importe que se registra en pesos y sin el impuesto al valor agregado.

b) Al importe inicial se le aplicará una variación estimada mensual acumulativa en cada línea de producto.

A modo de ejemplo en la Línea Marrón:

Para el mes de agosto de 2013, al importe inicial \$1.006.179 se le suma la variación estimada de 8%: $1.006.179 * (1+0,08)$; obteniendo como resultado el importe \$1.086.673

Para el mes de septiembre de 2013, al importe obtenido en agosto de \$1.086.673 se le suma la misma variación de 8%: $1.086.673 * (1+0,08)$; obteniendo como resultado el importe \$1.173.607

Para el mes de octubre de 2013 y los siguientes del ejercicio proyectado se calcula de la misma manera que se calculó para el mes de septiembre de 2013.

c) Con estos datos en la planilla se calcularán automáticamente los importes que se piensan facturar mensualmente por cada línea de producto sin el impuesto al valor agregado.

De esta manera quedará conformado el presupuesto de ventas y su sumatoria será la cifra que más adelante se registrará en el Estado de Resultados Proyectados como cifra de ventas al finalizar el período.

En la última columna de este presupuesto se indicará con el código establecido en la tabla de variables globales el que corresponda a las condiciones de cobranza que se pactaron con los clientes y que fueron informadas en las premisas correspondientes.

En las Líneas Marrón y Blanca se considerará la condición de cobranza con el código 1 (ventas que se realizaron con tarjeta de crédito y en cuenta corriente a 30 días); las Líneas Mantenimiento de la Casa, Preparación de Alimentos, Higiene y Belleza con código cero (que corresponde a ingresos al contado) y la Línea Otros tiene ambos códigos.

En las últimas tres líneas de la planilla se expone el total de las ventas con el impuesto al valor agregado y el correspondiente débito fiscal como diferencia entre el total de ventas con I.V.A. y las ventas sin el impuesto. Y al final el monto de ingresos brutos a pagar por dichas ventas.



PRESUPUESTO DE VENTAS (en \$)

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal por Línea de Producto	Condición de Cobro
LÍNEA MARRÓN		1.086.673	1.173.607	1.267.495	1.368.895	1.478.406	1.596.679	7.971.755	1
Importe Inicial	1.006.179								
Variación	8%								
LÍNEA BLANCA		668.975	722.493	780.292	842.716	910.133	982.944	4.907.553	1
Importe	619.421								
Variación	8%								
MANTENIMIENTO DE LA CASA		11.944	12.661	13.420	14.226	15.079	15.984	83.314	0
Importe	11.268								
Variación	6%								
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS		69.176	72.634	76.266	80.079	84.083	88.287	470.526	0
Importe	65.881								
Variación	5%								
HIGIENE Y BELLEZA		10.389	10.908	11.454	12.026	12.628	13.259	70.663	0
Importe	9.894								
Variación	5%								
OTROS		126.770	136.912	147.865	159.694	172.470	186.267	929.979	70% 1 30% 0
Importe	117.380								
Variación	8%								
TOTAL MENSUAL		1.973.927	2.129.215	2.296.793	2.477.636	2.672.799	2.883.420	14.433.789	
TOTAL MENSUAL CON IVA		2.388.451	2.576.350	2.779.119	2.997.940	3.234.087	3.488.938	17.464.885	
I.V.A.		414.525	447.135	482.326	520.304	561.288	605.518	3.031.096	
INGRESOS BRUTOS		93.762	101.138	109.098	117.688	126.958	136.962	685.605	

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total por Línea de Producto	Condición de Cobro
LÍNEA MARRÓN		1.724.413	1.862.366	2.011.356	2.172.264	2.346.045	2.533.729	20.621.929	1
Importe Inicial	1.006.179								
Variación	8%								
LÍNEA BLANCA		1.061.579	1.146.506	1.238.226	1.337.284	1.444.267	1.559.808	12.695.223	1
Importe	619.421								
Variación	8%								
MANTENIMIENTO DE LA CASA		16.943	17.959	19.037	20.179	21.390	22.673	201.496	0
Importe	11.268								
Variación	6%								
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS		92.702	97.337	102.204	107.314	112.680	118.314	1.101.076	0
Importe	65.881								
Variación	5%								
HIGIENE Y BELLEZA		13.922	14.618	15.349	16.116	16.922	17.768	165.358	0
Importe	9.894								
Variación	5%								
OTROS		201.169	217.262	234.643	253.415	273.688	295.583	2.405.738	70% 1 30% 0
Importe	117.380								
Variación	8%								
TOTAL MENSUAL		3.110.728	3.356.048	3.620.814	3.906.572	4.214.992	4.547.875	37.190.819	
TOTAL MENSUAL CON IVA		3.763.981	4.060.819	4.381.185	4.726.952	5.100.140	5.502.929	45.000.891	
I.V.A.		653.253	704.770	760.371	820.380	885.148	955.054	7.810.072	
INGRESOS BRUTOS		147.760	159.412	171.989	185.562	200.212	216.024	1.766.564	



4.6 PRESUPUESTO DE COMPRAS

DATOS PARA PREPARAR EL PRESUPUESTO DE COMPRAS

Se parte de una situación inicial considerando las compras de julio de 2013 que son las últimas del ejercicio. Para la Línea Marrón se parte del importe \$704.325, para la Línea Blanca de \$433.525, para Mantenimiento de la casa \$7.888, Preparación de Alimentos \$46.117, Higiene y Belleza \$6.926 y Otros \$82.166.

Los porcentajes de variaciones a aplicar sobre las compras son estimaciones realizadas por los directivos de la empresa considerando el volumen de compras de cada línea de producto. Se toman estos porcentajes para obtener los nuevos valores para el período de la proyección.

INFORMACIÓN ADICIONAL

En base a las premisas establecidas se incluirá la siguiente información en el presupuesto de compras:

- a) Importe Inicial de compras correspondientes al último mes del ejercicio de partida, julio de 2013, para cada línea de producto. Importe que se registra en pesos y sin el impuesto al valor agregado.
- b) Al importe inicial se le aplicará una variación estimada mensual acumulativa en cada línea de producto.

A modo de ejemplo en la Línea Marrón:

Para el mes de agosto de 2013, al importe inicial \$704.325 se le suma la variación estimada de 3%: $704.325 * (1+0,03)$; obteniendo como resultado el importe \$725.455.

Para el mes de septiembre de 2013, al importe obtenido en agosto de \$725.455 se le suma la misma variación de 3%: $725.455 * (1+0,03)$; obteniendo como resultado el importe \$769.635.

Para el mes de octubre de 2013 y los siguientes del ejercicio proyectado se calcula de la misma manera que se calculó para el mes de septiembre de 2013.



c) Con estos datos en la planilla se calcularán automáticamente los importes que se piensan serán los de las compras por cada línea de producto sin el impuesto al valor agregado.

De esta manera quedará conformado el presupuesto de compras y su valor final sin I.V.A será la cifra que permitirá calcular el costo de venta proyectado.

En la última columna de este presupuesto se indicará con el código establecido en la tabla de variables globales el que corresponda a las condiciones de pago que se pactaron con los proveedores y que fueron informadas en las premisas correspondientes.

Para todas las líneas de producto se pactó la misma forma de pago, a la que se le asignó el código 2 (compras que se realizaron a sesenta días de plazo para su pago).

En las últimas tres líneas de la planilla se expone el total de las compras con el impuesto al valor agregado y el correspondiente crédito fiscal como diferencia entre el total de compras con I.V.A. y las compras sin el impuesto.

COSTO DE VENTAS

Para determinar el costo de ventas proyectado se considerarán como existencia inicial de mercaderías el valor correspondiente al rubro Bienes de Cambio del ESP Inicial \$3.540.631.

Las Compras serán las que corresponden al total de compras proyectadas según el presupuesto de compras sin I.V.A. \$18.725.628.

Para calcular la existencia final de mercaderías se considera que las cifras de mercaderías que se encuentran en stock en el pasado han representado el 17% de la cifra de ventas: valor del rubro Bienes de Cambio en el ESP Inicial en el valor de Ventas del ER Inicial ($\$3.540.631 / \$20.651.912$) y dado que se estima se mantendrán estables las condiciones operativas, la nueva cifra de stock de mercaderías será un 17% de la nueva cifra de ventas es decir \$6.376.115 que es el 17% de \$37.190.819.



Con estos datos aplicados a la fórmula:

Existencia Inicial + Compras - Existencia Final se obtendrá el Costo de Ventas Proyectado de \$15.890.144.

PRESUPUESTO DE COMPRAS (en \$)

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal por Línea de Producto	Condición de Pago
LÍNEA MARRÓN		725.455	747.218	769.635	792.724	816.506	841.001	4.692.539	2
Importe Inicial	704.325								
Variación	3%								
LÍNEA BLANCA		446.603	460.001	473.801	488.015	502.655	517.735	2.888.810	2
Importe Inicial	433.595								
Variación	3%								
MANTENIMIENTO DE LA CASA		8.124	8.368	8.619	8.878	9.144	9.418	52.551	2
Importe Inicial	7.888								
Variación	2%								
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS		47.501	48.926	50.393	51.905	53.462	55.066	307.253	2
Importe Inicial	46.117								
Variación	2%								
HIGIENE Y BELLEZA		7.134	7.348	7.568	7.795	8.029	8.270	46.143	2
Importe Inicial	6.926								
Variación	2%								
OTROS		84.631	87.170	89.785	92.479	95.253	98.111	547.428	2
Importe Inicial	82.166								
Variación	3%								
TOTAL MENSUAL		1.319.447	1.359.030	1.399.801	1.441.795	1.485.049	1.529.600	8.534.723	
TOTAL CON IVA		1.596.531	1.644.427	1.693.759	1.744.572	1.796.909	1.850.817	10.327.015	
TOTAL IVA		277.084	285.396	293.958	302.777	311.860	321.216	1.792.292	

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total por Línea de Producto	Condición de Pago
LÍNEA MARRÓN		866.231	892.218	918.984	946.554	974.951	1.004.199	10.295.676	2
Importe Inicial	704.325								
Variación	3%								
LÍNEA BLANCA		533.267	549.265	565.743	582.715	600.197	618.203	6.338.199	2
Importe Inicial	433.595								
Variación	3%								
MANTENIMIENTO DE LA CASA		9.701	9.992	10.292	10.600	10.918	11.246	115.299	2
Importe Inicial	7.888								
Variación	2%								
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS		56.718	58.420	60.172	61.977	63.837	65.752	674.129	2
Importe Inicial	46.117								
Variación	2%								
HIGIENE Y BELLEZA		8.518	8.773	9.037	9.308	9.587	9.875	101.240	2
Importe Inicial	6.926								
Variación	2%								
OTROS		101.054	104.085	107.208	110.424	113.737	117.149	1.201.085	2
Importe Inicial	82.166								
Variación	3%								
TOTAL MENSUAL		1.575.488	1.622.753	1.671.436	1.721.579	1.773.226	1.826.423	18.725.628	
TOTAL CON IVA		1.906.341	1.963.531	2.022.437	2.083.110	2.145.604	2.209.972	22.658.010	
TOTAL IVA		330.853	340.778	351.002	361.532	372.377	383.549	3.932.382	



DETERMINACIÓN DEL COSTO DE VENTAS en \$

Existencia Inicial	3.540.631
Compras	18.725.628
Existencia Final	6.376.115
Costo de Ventas	15.890.144

4.7 PRESUPUESTOS DE GASTOS

Gastos de Comercialización por mes (en \$) al inicio de la proyección

CONCEPTO	MESES						Subtotal de Gastos de Comercialización
	Ago-12	Sep-12	Oct-12	Nov-12	Dic-12	Ene-13	
ALQUILERES	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	10.012
AMORIZACION DE BIENES DE USO	3.996	3.996	3.996	3.996	3.996	3.996	23.977
COMISIONES TARJETAS DE CREDITO	51.048	45.849	49.010	45.787	47.010	43.127	281.831
FLETES Y ACARREOS	30.376	29.996	33.034	30.756	31.895	29.237	185.294
GASTOS BANCARIOS	3.139	3.099	3.414	3.178	3.296	3.021	19.147
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	13.031	12.971	12.881	12.531	12.905	13.045	77.364
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	1.214	1.198	1.320	1.229	1.275	1.169	7.405
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	4.788	4.728	5.207	4.848	5.027	4.608	29.206
GASTOS DIVERSOS	766	756	833	775	804	737	4.671
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	7.195	6.945	7.445	6.675	6.510	7.555	42.325
POR SERV	6.186	6.186	6.186	6.186	6.186	6.186	37.118
TASAS Y CONTRIBUCIONES	20.360	20.105	22.141	20.614	21.378	19.596	124.194
INSUMOS DE OFICINA	6.906	7.175	7.025	7.406	7.864	7.056	43.432
INTERESES TARJETAS DE CREDITO	36.277	35.624	38.825	36.145	36.448	34.323	217.642
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	28.434	28.079	30.922	28.789	29.856	27.368	173.448
SEGUROS	6.050	6.050	6.050	6.050	6.050	6.050	36.301
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES	139.838	139.838	139.838	139.838	139.838	209.758	908.950
TOTAL GASTOS	361.274	354.265	369.797	356.473	362.008	418.501	2.222.317



CONCEPTO	MESES						Total de Gastos de Comercialización
	Feb-13	Mar-13	Abr-13	May-13	Jun-13	Jul-13	
ALQUILERES	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	20.024
AMORIZACION DE BIENES DE USO	3.996	3.996	3.996	3.996	3.996	3.996	47.954
COMISIONES TARJETAS DE CREDITO	44.049	43.977	43.069	50.273	54.102	49.656	566.957
FLETES Y ACARREOS	29.642	29.592	29.237	33.794	36.452	35.692	379.703
GASTOS BANCARIOS	3.039	3.089	3.021	3.492	3.767	3.682	39.237
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	13.127	13.050	12.995	13.258	11.037	11.337	152.168
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	1.159	1.209	1.159	1.351	1.457	1.437	15.177
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	4.643	4.713	4.608	5.327	5.746	5.607	59.850
GASTOS DIVERSOS	722	772	737	852	919	900	9.573
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	7.564	6.830	7.751	6.843	7.646	7.382	86.341
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV	6.186	6.186	6.186	6.186	6.186	6.186	74.236
TASAS Y CONTRIBUCIONES	19.851	19.851	19.596	22.650	24.431	23.926	254.499
INSUMOS DE OFICINA	7.427	7.748	7.496	7.755	7.879	8.214	89.951
INTERESES TARJETAS DE CREDITO	35.001	34.872	33.845	38.716	41.552	38.300	439.928
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	27.523	27.923	27.395	31.633	34.121	33.384	355.427
SEGUROS	6.050	6.050	6.050	6.050	6.050	6.050	72.601
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES	139.838	139.838	139.838	139.838	139.838	209.758	1.817.901
TOTAL GASTOS	361.274	354.265	369.797	356.473	362.008	418.501	4.481.526



Gastos de Administración por mes (en \$) al inicio de la proyección

CONCEPTO	MESES						Subtotal de Gastos de Administración
	Ago-12	Sep-12	Oct-12	Nov-12	Dic-12	Ene-13	
ALQUILERES	715	715	715	715	715	715	4.291
AMORIZACION DE BIENES DE USO	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	10.276
FLETES Y ACARREOS	13.560	11.300	12.800	13.180	15.600	16.000	82.440
GASTOS BANCARIOS	1.300	1.250	1.250	1.326	1.380	1.300	7.806
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	5.500	5.434	5.435	5.450	5.591	5.420	32.830
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	651	0	660	640	700	800	3.451
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	1.800	2.130	2.000	2.200	2.150	2.130	12.410
GASTOS DIVERSOS	300	350	300	335	350	300	1.935
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	3.084	3.000	3.100	3.150	3.200	3.230	18.764
HONORARIOS DIRECTORES	0	0	0	40.000	0	0	40.000
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV	2.650	2.650	2.650	2.740	2.740	2.650	16.080
TASAS Y CONTRIBUCIONES	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	54.536
INSUMOS DE OFICINA	3.000	3.213	3.250	2.500	3.800	3.000	18.763
INTERESES TARJETAS DE CREDITO	15.300	15.000	15.705	15.721	16.003	16.250	93.979
SEGUROS	2.593	2.593	2.593	2.593	2.593	2.593	15.558
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES	58.745	58.745	58.745	58.745	58.745	95.827	389.550
TOTAL GASTOS	119.999	117.182	120.005	160.096	124.369	161.017	802.667

CONCEPTO	MESES						Total de Gastos de Administración
	Feb-13	Mar-13	Abr-13	May-13	Jun-13	Jul-13	
ALQUILERES	715	715	715	715	715	715	8.582
AMORIZACION DE BIENES DE USO	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	20.552
FLETES Y ACARREOS	13.500	12.250	12.600	13.900	14.000	14.040	162.730
GASTOS BANCARIOS	1.400	1.380	1.430	1.700	1.500	1.600	16.816
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	5.500	5.100	5.350	5.435	5.400	5.600	65.215
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	650	600	550	703	550	0	6.504
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	1.850	1.900	2.300	2.390	2.300	2.500	25.650
GASTOS DIVERSOS	320	336	360	380	350	422	4.103
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	3.000	3.190	3.201	3.300	3.500	2.049	37.003
HONORARIOS DIRECTORES	0	40.000	0	0	0	40.000	120.000
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV	2.653	2.550	2.800	2.652	2.680	2.400	31.815
TASAS Y CONTRIBUCIONES	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	109.071
INSUMOS DE OFICINA	3.300	3.212	3.225	3.300	3.250	3.500	38.550
INTERESES TARJETAS DE CREDITO	14.800	15.500	15.713	15.800	16.000	16.750	188.541
SEGUROS	2.593	2.593	2.593	2.593	2.593	2.593	31.115
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES	58.745	58.745	58.745	58.745	58.745	95.827	779.100
TOTAL GASTOS	119.828	158.873	120.383	122.415	122.385	198.798	1.645.347

4.7.1 INFORMACIÓN ADICIONAL PARA LA CONFECCIÓN DE LOS PRESUPUESTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y DE ADMINISTRACIÓN

Las planillas que se presentan tienen un esquema que permite un mejor control de gestión, luego las cifras contenidas en las mismas serán reclasificadas para adecuarlas a la presentación que las normas contables profesionales indican para el Estado de Resultados Proyectados.

A partir de la información sobre la proyección se considerarán los siguientes ítems en la planilla:

a) Remuneraciones y Cargas sociales

Está formado por las remuneraciones y cargas sociales de todos los empleados de la empresa que se estiman formarán parte de la misma en el período presupuestado.

Se incluirá el porcentaje de variación que se estima habrá para este ítem en el período de la proyección. Aplicando este porcentaje a las remuneraciones y cargas sociales iniciales se calcularán los importes mensuales de sueldos brutos y cargas sociales que se devengan.

b) Gastos variables

Está formado por los gastos que existen en función a las ventas que se proyectan.

Los datos correspondientes serán tomados de las premisas para calcular los siguientes conceptos:

b.1) Comisiones de tarjetas de crédito e Intereses de tarjetas de crédito

Conforman un porcentaje que cobran las tarjetas de crédito a sus comercios adheridos por las operaciones de ventas que realizan.

b.2) Impuesto sobre los Ingresos Brutos

Es un impuesto que grava las operaciones de ventas y se prevé una tasa del 4,75% sobre las mismas.



b.3) Incobrabilidad sobre las ventas proyectadas

La empresa estima un determinado porcentaje de incobrabilidad sobre el monto de ventas proyectadas. Dicho porcentaje se ha fijado en el 3% de la cifra de ventas sin el impuesto al valor agregado que se ha proyectado mensualmente.

Al considerar la pérdida comercial que corresponde a la cifra de ventas incobrables se debe calcular sobre las ventas sin el impuesto al valor agregado, ya que la parte de IVA que se deja de cobrar debido a la incobrabilidad se recupera del Fisco posteriormente por anularse el débito fiscal generado en la operación de venta.

b.4) Tasas y contribuciones

Las tasas se refieren a algún servicio público reservado al estado en el que se identifican la partida y la contrapartida de la vinculación tributaria. Las contribuciones son tributos obligatorios debidos en razón de beneficios individuales o de grupos sociales derivados de las actividades especiales del Estado.

b.5) Honorarios Directores

La empresa ha contratado un asesoramiento externo que cobra un honorario fijo de pago cuatrimestral. A este monto de honorarios se le debe agregar el IVA.

c) Gastos de estructura parcialmente discrecionales

Corresponde a gastos que si bien no son fijos no puede prescindirse totalmente de ellos, son los gastos que corresponden a promoción y publicidad mantenimiento de edificio y rodados, insumos de oficina, gastos por viajes y movilidad, honorarios por retribuciones y servicios, gastos de luz, gas y teléfono, entre otros gastos cuyos importes se han estimado en base a las premisas efectuadas en el periodo de la proyección.

d) Gastos de estructura no discrecionales

Agrupar gastos que deben existir obligatoriamente, entre ellos se incluyen: Alquileres, Gastos diversos y Seguros. Para la proyección de estos importes se detallan en las premisas las pautas seguidas.



e) Amortizaciones de Bienes de Uso

Las amortizaciones por activos fijos se incluyen en una partida por separado, incluye la amortización de los bienes existentes al inicio de la proyección, no habiendo surgido en el período de análisis altas ni bajas a tener en cuenta.

En la última columna de este presupuesto para cada tipo de gasto incluido que deben pagarse se indicará el código correspondiente según la tabla de variables globales.

Los tipos de códigos que se asignen dependerán de la información relevada que se manifiesta en las premisas. Se deberá analizar cada uno de los conceptos incluidos en el presupuesto de comercialización para determinar si generan crédito fiscal por estar gravados con el I.V.A. Con las cifras calculadas se preparará la posición proyectada del I.V.A.

4.7.2 PRESUPUESTO DE COMERCIALIZACIÓN

DATOS PARA PREPARAR EL PRESUPUESTO DE COMERCIALIZACIÓN

Se estima un incremento del 30% en concepto de Remuneraciones y Cargas Sociales en cada mes de la proyección.

Las Remuneraciones y Cargas Sociales se cancelarán en un 100% en el mes siguiente al de su devengamiento.

Entre los Gastos Variables se considerarán sobre el importe del mes inicial de la proyección los siguientes ítems:

- Comisiones de tarjetas de créditos con una variación mensual del 5%,
- Intereses de tarjetas de crédito con una variación mensual del 3%,
- Tasas y contribuciones con una variación mensual del 4%,
- Impuesto sobre los ingresos brutos con una alícuota del 4,75% del monto de venta proyectado.

Los porcentajes de variación mensual se aplican sobre el monto de venta proyectado sin IVA.



Los ítems que conforman los Gastos Variables en cada mes, se calculan por el criterio de lo devengado y se cancelarán durante el mes siguiente en su totalidad.

Del total de ventas proyectado se estima que existirá un 3% de incobrabilidad.

Se agruparán con el nombre de Gastos de estructura parcialmente discrecionales con variaciones mensuales discriminadas para cada uno de ellos partiendo del mes de inicio de la proyección y serán pagados a los sesenta días de su contratación a los siguientes gastos:

CONCEPTO	IMPORTE INICIAL	VARIACIÓN
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	28.434	15%
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	13.031	15%
INSUMOS DE OFICINA	6.906	10%
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SE	6.186	15%
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	1.214	15%
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	7.195	10%
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	4.788	10%
FLETES Y ACARREOS	30.376	10%
GASTOS BANCARIOS	3.139	3%

Como Gastos de estructura no discrecionales se agrupan los siguientes:

a) Alquileres por \$1.669 mensuales con una variación mensual del 20% sobre el monto inicial que se pagan el día 5 del mes al que corresponden.

b) Gastos diversos que varían mes a mes con una variación del 15% sobre el monto inicial que se pagarán a los sesenta días.

c) Seguros por \$6.050 mensuales con una variación del 10% mensual sobre el monto inicial pagaderos a los sesenta días.

Las amortizaciones que corresponden al período proyectado ascienden a \$1.669 en cada mes.



PRESUPUESTO DE COMERCIALIZACIÓN (en \$) PROYECTADO

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal	Condición de Pago
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		153.822	153.822	153.822	153.822	153.822	230.734	999.845	1
IMPORTE INICIAL		139.838	139.838	139.838	139.838	139.838	209.758		
VARIACION	10%	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	20.976		
TOTAL REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		153.822	153.822	153.822	153.822	153.822	230.734	999.845	
GASTOS VARIABLES									
COMISIONES TARJETAS DE CREDITO		51.814	46.537	49.745	46.474	47.715	43.774	286.058	1
IMPORTE INICIAL		51.048	45.849	49.010	45.787	47.010	43.127		
VARIACION	1,5%	766	688	735	687	705	647		
INTERESES TARJETAS DE CREDITO		36.821	36.158	39.407	36.687	36.995	34.838	220.907	1
IMPORTE INICIAL		36.277	35.624	38.825	36.145	36.448	34.323		
VARIACION	1,5%	544	534	582	542	547	515		
IMPUESTO S/ LOS INGRESOS BRUTOS DE LAS VENTAS PROYECTADAS									
IMPORTE INICIAL		1.973.927	2.129.215	2.296.793	2.477.636	2.672.799	2.883.420		
TASA DE INGRESOS BRUTOS	4,00%	78.957	85.169	91.872	99.105	106.912	115.337	462.015	1
INCOBRABILIDAD SOBRE LAS VENTAS PROYECTADAS									
IMPORTE INICIAL		1.973.927	2.129.215	2.296.793	2.477.636	2.672.799	2.883.420		
PORCENTAJE DE INCOBRABILIDAD	3%	59.218	63.876	68.904	74.329	80.184	86.503	433.014	
TASAS Y CONTRIBUCIONES		20.665	20.407	22.473	20.923	21.699	19.890	126.057	1
IMPORTE INICIAL		20.360	20.105	22.141	20.614	21.378	19.596		
VARIACION	2%	305	302	332	309	321	294		
TOTAL GASTOS VARIABLES		109.300	103.102	111.626	104.084	106.409	98.502	633.022	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total	Condición de Pago
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		153.822	153.822	153.822	153.822	153.822	230.734	1.999.691	1
IMPORTE INICIAL		139.838	139.838	139.838	139.838	139.838	209.758		
VARIACION	10%	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	20.976		
TOTAL REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		153.822	153.822	153.822	153.822	153.822	230.734	1.999.691	
GASTOS VARIABLES									
COMISIONES TARJETAS DE CREDITO		44.710	44.637	43.715	51.027	54.914	50.401	575.461	1
IMPORTE INICIAL		44.049	43.977	43.069	50.273	54.102	49.656		
VARIACION	1,5%	661	660	646	754	812	745		
INTERESES TARJETAS DE CREDITO		35.526	35.395	34.353	39.297	42.175	38.875	446.527	1
IMPORTE INICIAL		35.001	34.872	33.845	38.716	41.552	38.300		
VARIACION	1,5%	525	523	508	581	623	575		
IMPUESTO S/ LOS INGRESOS BRUTOS DE LAS VENTAS PROYECTADAS									
IMPORTE INICIAL		3.110.728	3.356.048	3.620.814	3.906.572	4.214.992	4.547.875		
TASA DE INGRESOS BRUTOS	4,00%	124.429	134.242	144.833	156.263	168.600	181.915	1.487.633	1
INCOBRABILIDAD SOBRE LAS VENTAS PROYECTADAS									
IMPORTE INICIAL		3.110.728	3.356.048	3.620.814	3.906.572	4.214.992	4.547.875		
PORCENTAJE DE INCOBRABILIDAD	3%	93.322	100.681	108.624	117.197	126.450	136.436	1.115.725	
TASAS Y CONTRIBUCIONES		20.149	20.149	19.890	22.990	24.797	24.285	258.316	1
IMPORTE INICIAL		19.851	19.851	19.596	22.650	24.431	23.926		
VARIACION	2%	298	298	294	340	366	359		
TOTAL GASTOS VARIABLES		100.385	100.181	97.958	113.314	121.886	113.560	3.883.662	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA									
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		29.856	29.483	32.468	30.228	31.349	28.736	182.120	2
IMPORTE INICIAL		28.434	28.079	30.922	28.789	29.856	27.368		
VARIACION	5%	1.422	1.404	1.546	1.439	1.493	1.368		
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO		13.422	13.360	13.267	12.907	13.292	13.436	79.685	2
IMPORTE INICIAL		13.031	12.971	12.881	12.531	12.905	13.045		
VARIACION	3%	391	389	386	376	387	391		
INSUMOS DE OFICINA		7.113	7.390	7.236	7.628	8.100	7.268	44.735	2
IMPORTE INICIAL		6.906	7.175	7.025	7.406	7.864	7.056		
VARIACION	3%	207	215	211	222	236	212		
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV		6.496	6.496	6.496	6.496	6.496	6.496	38.974	2
IMPORTE INICIAL		6.186	6.186	6.186	6.186	6.186	6.186		
VARIACION	5%	309	309	309	309	309	309		
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS		1.263	1.246	1.373	1.278	1.326	1.216	7.701	2
IMPORTE INICIAL		1.214	1.198	1.320	1.229	1.275	1.169		
VARIACION	4%	49	48	53	49	51	47		
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO		7.483	7.223	7.743	6.942	6.770	7.857	44.018	2
IMPORTE INICIAL		7.195	6.945	7.445	6.675	6.510	7.555		
VARIACION	4%	288	278	298	267	260	302		
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD		4.980	4.917	5.415	5.042	5.228	4.792	30.374	2
IMPORTE INICIAL		4.788	4.728	5.207	4.848	5.027	4.608		
VARIACION	4%	192	189	208	194	201	184		
FLETES Y ACARREOS		31.895	31.496	34.686	32.294	33.490	30.699	194.559	2
IMPORTE INICIAL		30.376	29.996	33.034	30.756	31.895	29.237		
VARIACION	5%	1.519	1.500	1.652	1.538	1.595	1.462		
GASTOS BANCARIOS		3.186	3.145	3.465	3.226	3.345	3.066	19.434	2
IMPORTE INICIAL		3.139	3.099	3.414	3.178	3.296	3.021		
VARIACION	1,5%	47	46	51	48	49	45		
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA PARCIALMENTE DISCRECIONALES		105.692	104.756	112.149	106.041	109.396	103.567	641.601	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA									
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		28.899	29.319	28.765	33.215	35.827	35.053	373.198	2
IMPORTE INICIAL		27.523	27.923	27.395	31.633	34.121	33.384		
VARIACION	5%	1.376	1.396	1.370	1.582	1.706	1.669		
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO		13.521	13.442	13.385	13.656	11.368	11.677	156.733	2
IMPORTE INICIAL		13.127	13.050	12.995	13.258	11.037	11.337		
VARIACION	3%	394	392	390	398	331	340		
INSUMOS DE OFICINA		7.650	7.980	7.721	7.988	8.115	8.460	92.650	2
IMPORTE INICIAL		7.427	7.748	7.496	7.755	7.879	8.214		
VARIACION	3%	223	232	225	233	236	246		
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV		6.496	6.496	6.496	6.496	6.496	6.496	77.948	2
IMPORTE INICIAL		6.186	6.186	6.186	6.186	6.186	6.186		
VARIACION	5%	309	309	309	309	309	309		
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS		1.205	1.257	1.205	1.405	1.515	1.494	15.784	2
IMPORTE INICIAL		1.159	1.209	1.159	1.351	1.457	1.437		
VARIACION	4%	46	48	46	54	58	57		
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO		7.867	7.103	8.061	7.117	7.952	7.677	89.795	2
IMPORTE INICIAL		7.564	6.830	7.751	6.843	7.646	7.382		
VARIACION	4%	303	273	310	274	306	295		
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD		4.829	4.902	4.792	5.540	5.976	5.831	62.244	2
IMPORTE INICIAL		4.643	4.713	4.608	5.327	5.746	5.607		
VARIACION	4%	186	189	184	213	230	224		
FLETES Y ACARREOS		31.124	31.072	30.699	35.484	38.275	37.477	398.688	2
IMPORTE INICIAL		29.642	29.592	29.237	33.794	36.452	35.692		
VARIACION	5%	1.482	1.480	1.462	1.690	1.823	1.785		
GASTOS BANCARIOS		3.085	3.135	3.066	3.544	3.824	3.737	39.826	2
IMPORTE INICIAL		3.039	3.089	3.021	3.492	3.767	3.682		
VARIACION	1,5%	46	46	45	52	57	55		
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA PARCIALMENTE DISCRECIONALES		104.675	104.706	104.190	114.444	119.347	117.903	1.306.865	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES									
ALQUILERES		1.752	1.752	1.752	1.752	1.752	1.752	10.513	0
IMPORTE INICIAL		1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669		
VARIACION	5%	83	83	83	83	83	83		
GASTOS DIVERSOS		812	801	883	822	852	781	4.951	2
IMPORTE INICIAL		766	756	833	775	804	737		
VARIACION	6%	46	45	50	47	48	44		
SEGUROS		6.232	6.232	6.232	6.232	6.232	6.232	37.390	2
IMPORTE INICIAL		6.050	6.050	6.050	6.050	6.050	6.050		
VARIACION	3%	182	182	182	182	182	182		
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES		8.796	8.785	8.867	8.805	8.836	8.765	52.853	
AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	10.012	
TOTAL AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	10.012	

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES									
ALQUILERES		1.752	1.752	1.752	1.752	1.752	1.752	21.025	0
IMPORTE INICIAL		1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669		
VARIACION	5%	83	83	83	83	83	83		
GASTOS DIVERSOS		765	818	781	903	974	954	10.147	2
IMPORTE INICIAL		722	772	737	852	919	900		
VARIACION	6%	43	46	44	51	55	54		
SEGUROS		6.232	6.232	6.232	6.232	6.232	6.232	74.779	2
IMPORTE INICIAL		6.050	6.050	6.050	6.050	6.050	6.050		
VARIACION	3%	182	182	182	182	182	182		
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES		8.749	8.802	8.765	8.887	8.958	8.938	105.952	
AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	20.024	
TOTAL AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	1.669	20.024	
TOTAL GASTOS DE COMERCIALIZACION PROYECTADOS								7.316.194	

4.7.3 PRESUPUESTO DE ADMINISTRACIÓN

DATOS PARA PREPARAR EL PRESUPUESTO DE ADMINISTRACIÓN

Se estima un incremento del 30% en concepto de Remuneraciones y Cargas Sociales en cada mes de la proyección.



Las Remuneraciones y Cargas Sociales se cancelarán en un 100% en el mes siguiente al de su devengamiento.

Entre los Gastos Variables se considerarán sobre el importe del mes inicial de la proyección los siguientes ítems:

- Intereses de tarjetas de crédito con una variación mensual del 3%,
- Impuestos, tasas y contribuciones con una variación mensual del 4%,
- Honorarios a Directores representan una suma fija que se pone a disposición de los mismos en tres cuotas cuatrimestrales para los cuales se estima una variación del 4% en el período a proyectar.

Los porcentajes de variación mensual se aplican sobre el monto de venta proyectado sin IVA.

Los ítems que conforman los Gastos Variables en cada mes, se calculan por el criterio de lo devengado y se cancelarán durante el mes siguiente en su totalidad.

Se agruparán con el nombre de Gastos de estructura parcialmente discrecionales con variaciones mensuales discriminadas para cada uno de ellos partiendo del mes de inicio de la proyección y serán pagados a los sesenta días de su contratación a los siguientes gastos:

CONCEPTO	IMPORTE INICIAL	VARIACIÓN
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	5.500	15%
INSUMOS DE OFICINA	3.000	10%
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV	2.650	15%
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	651	15%
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	3.084	10%
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	1.800	10%
FLETES Y ACARREOS	13.560	10%
GASTOS BANCARIOS	1.300	3%

Como Gastos de estructura no discrecionales se agrupan los siguientes:

- a) Alquileres por \$715 mensuales con una variación mensual del 20% sobre el monto inicial que se pagan el día 5 del mes al que corresponden.



b) Gastos diversos que varían mes a mes con una variación del 15% sobre el monto inicial que se pagarán a los sesenta días.

c) Seguros por \$2.593 mensuales con una variación del 10% mensual sobre el monto inicial pagaderos a los sesenta días.

Las amortizaciones que corresponden al período proyectado ascienden a \$1.069 en cada mes.

PRESUPUESTO DE ADMINISTRACIÓN (en \$) PROYECTADO

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal	Condición de Pago
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		64.619	64.619	64.619	64.619	64.619	105.410	428.505	1
IMPORTE INICIAL		58.745	58.745	58.745	58.745	58.745	95.827		
VARIACION	10%	5.874	5.874	5.874	5.874	5.874	9.583		
TOTAL REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		64.619	64.619	64.619	64.619	64.619	105.410	428.505	
GASTOS VARIABLES									
HONORARIOS DIRECTORES		0	0	0	40.800	0	0	40.800	3
IMPORTE INICIAL		0	0	0	40.000	0	0		
VARIACION	2%	0	0	0	800	0	0		
INTERESES TARJETAS DE CREDITO		15.606	15.300	16.019	16.035	16.323	16.575	95.858	1
IMPORTE INICIAL		15.300	15.000	15.705	15.721	16.003	16.250		
VARIACION	2%	306	300	314	314	320	325		
TASAS Y CONTRIBUCIONES		9.271	9.271	9.271	9.271	9.271	9.271	55.626	1
IMPORTE INICIAL		9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089		
VARIACION	2%	182	182	182	182	182	182		
TOTAL DE GASTOS VARIABLES		24.877	24.571	25.290	65.306	25.594	25.846	191.484	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total	Condición de Pago
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		64.619	64.619	64.619	64.619	64.619	105.410	857.010	1
IMPORTE INICIAL		58.745	58.745	58.745	58.745	58.745	95.827		
VARIACION	10%	5.874	5.874	5.874	5.874	5.874	9.583		
TOTAL REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		64.619	64.619	64.619	64.619	64.619	105.410	857.010	
GASTOS VARIABLES									
HONORARIOS DIRECTORES		0	40.800	0	0	0	40.800	122.400	3
IMPORTE INICIAL		0	40.000	0	0	0	40.000		
VARIACION	2%	0	800	0	0	0	800		
INTERESES TARJETAS DE CREDITO		15.096	15.810	16.027	16.116	16.320	17.085	192.312	1
IMPORTE INICIAL		14.800	15.500	15.713	15.800	16.000	16.750		
VARIACION	2%	296	310	314	316	320	335		
TASAS Y CONTRIBUCIONES		9.271	9.271	9.271	9.271	9.271	9.271	111.252	1
IMPORTE INICIAL		9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089		
VARIACION	2%	182	182	182	182	182	182		
TOTAL DE GASTOS VARIABLES		24.367	65.081	25.298	25.387	25.591	66.356	425.964	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA PARCIALMENTE DISCRECIONALES									
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO		5.610	5.543	5.544	5.559	5.703	5.528	33.487	2
IMPORTE INICIAL		5.500	5.434	5.435	5.450	5.591	5.420		
VARIACION	2%	110	109	109	109	112	108		
INSUMOS DE OFICINA		3.060	3.277	3.315	2.550	3.876	3.060	19.138	2
IMPORTE INICIAL		3.000	3.213	3.250	2.500	3.800	3.000		
VARIACION	2%	60	64	65	50	76	60		
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV		2.703	2.703	2.703	2.795	2.795	2.703	16.402	2
IMPORTE INICIAL		2.650	2.650	2.650	2.740	2.740	2.650		
VARIACION	2%	53	53	53	55	55	53		
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS		671	0	680	659	721	824	3.555	2
IMPORTE INICIAL		651	0	660	640	700	800		
VARIACION	3%	20	0	20	19	21	24		
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO		3.145	3.060	3.162	3.213	3.264	3.295	19.139	2
IMPORTE INICIAL		3.084	3.000	3.100	3.150	3.200	3.230		
VARIACION	2%	62	60	62	63	64	65		
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD		1.836	2.173	2.040	2.244	2.193	2.173	12.658	2
IMPORTE INICIAL		1.800	2.130	2.000	2.200	2.150	2.130		
VARIACION	2%	36	43	40	44	43	43		
FLETES Y ACARREOS		13.831	11.526	13.056	13.444	15.912	16.320	84.089	2
IMPORTE INICIAL		13.560	11.300	12.800	13.180	15.600	16.000		
VARIACION	2%	271	226	256	264	312	320		
GASTOS BANCARIOS		1.326	1.275	1.275	1.353	1.408	1.326	7.962	2
IMPORTE INICIAL		1.300	1.250	1.250	1.326	1.380	1.300		
VARIACION	2%	26	25	25	27	28	26		
TOTAL DE GASTOS DE ESTRUCTURA PARCIALMENTE DISCRECIONALES		32.182	29.557	31.775	31.816	35.871	35.229	196.429	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA PARCIALMENTE DISCRECIONALES									
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO		5.610	5.202	5.457	5.544	5.508	5.712	66.519	2
IMPORTE INICIAL		5.500	5.100	5.350	5.435	5.400	5.600		
VARIACION	2%	110	102	107	109	108	112		
INSUMOS DE OFICINA		3.366	3.276	3.290	3.366	3.315	3.570	39.321	2
IMPORTE INICIAL		3.300	3.212	3.225	3.300	3.250	3.500		
VARIACION	2%	66	64	65	66	65	70		
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV		2.706	2.601	2.856	2.705	2.734	2.448	32.451	2
IMPORTE INICIAL		2.653	2.550	2.800	2.652	2.680	2.400		
VARIACION	2%	53	51	56	53	54	48		
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS		670	618	567	724	567	0	6.699	2
IMPORTE INICIAL		650	600	550	703	550	0		
VARIACION	3%	20	18	17	21	17	0		
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO		3.060	3.254	3.265	3.366	3.570	2.089	37.743	2
IMPORTE INICIAL		3.000	3.190	3.201	3.300	3.500	2.049		
VARIACION	2%	60	64	64	66	70	41		
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD		1.887	1.938	2.346	2.438	2.346	2.550	26.163	2
IMPORTE INICIAL		1.850	1.900	2.300	2.390	2.300	2.500		
VARIACION	2%	37	38	46	48	46	50		
FLETES Y ACARREOS		13.770	12.495	12.852	14.178	14.280	14.321	165.985	2
IMPORTE INICIAL		13.500	12.250	12.600	13.900	14.000	14.040		
VARIACION	2%	270	245	252	278	280	281		
GASTOS BANCARIOS		1.428	1.408	1.459	1.734	1.530	1.632	17.152	2
IMPORTE INICIAL		1.400	1.380	1.430	1.700	1.500	1.600		
VARIACION	2%	28	28	29	34	30	32		
TOTAL DE GASTOS DE ESTRUCTURA PARCIALMENTE DISCRECIONALES		32.497	30.792	32.091	34.055	33.849	32.322	392.034	



LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES									
ALQUILERES		751	751	751	751	751	751	9.011	0
IMPORTE INICIAL		715	715	715	715	715	715		
VARIACION	5%	36	36	36	36	36	36		
GASTOS DIVERSOS		312	364	312	348	364	312	4.267	2
IMPORTE INICIAL		300	350	300	335	350	300		
VARIACION	4%	12	14	12	13	14	12		
SEGUROS		2.645	2.645	2.645	2.645	2.645	2.645	31.737	2
IMPORTE INICIAL		2.593	2.593	2.593	2.593	2.593	2.593		
VARIACION	2%	52	52	52	52	52	52		
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES		3.708	3.760	3.708	3.744	3.760	3.708	45.015	
AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	20.552	
TOTAL AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	20.552	

LÍNEA DE PRODUCTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total	Condición de Pago
GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES									
ALQUILERES		751	751	751	751	751	751	18.022	0
IMPORTE INICIAL		715	715	715	715	715	715		
VARIACION	5%	36	36	36	36	36	36		
GASTOS DIVERSOS		333	349	374	395	364	439	8.536	2
IMPORTE INICIAL		320	336	360	380	350	422		
VARIACION	4%	13	13	14	15	14	17		
SEGUROS		2.645	2.645	2.645	2.645	2.645	2.645	63.477	2
IMPORTE INICIAL		2.593	2.593	2.593	2.593	2.593	2.593		
VARIACION	2%	52	52	52	52	52	52		
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA NO DISCRECIONALES		3.728	3.745	3.770	3.791	3.760	3.835	90.035	
AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	41.104	
TOTAL AMORIZACION DE BIENES DE USO		1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	1.713	41.104	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN POYECTADOS								1.740.575	



4.7.4 DISTRIBUCIÓN DE GASTOS

A continuación se presenta la distribución de gastos según lo establecen las normas contables vigentes.

DISTRIBUCION DE GASTOS EN %

CONCEPTO	GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
ALQUILERES	70%	30%
AMORIZACION DE BIENES DE USO	70%	30%
COMISIONES TARJETAS DE CREDITO	100%	
FLETES Y ACARREOS	70%	30%
GASTOS BANCARIOS	70%	30%
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	70%	30%
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	70%	30%
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	70%	30%
GASTOS DIVERSOS	70%	30%
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	70%	30%
HONORARIOS DIRECTORES		100%
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV	70%	30%
TASAS Y CONTRIBUCIONES	70%	30%
INSUMOS DE OFICINA	70%	30%
INTERESES TARJETAS DE CREDITO	70%	30%
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	100%	
SEGUROS	70%	30%
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES	70%	30%

4.8 POSICIÓN MENSUAL DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (I.V.A.)

DATOS PARA LA PREPARACIÓN DE LA POSICIÓN MENSUAL DEL I.V.A.

Para la preparación del cuadro de la posición mensual del I.V.A. se deben tomar los Débitos Fiscales y Créditos Fiscales generados en el período de la proyección.

Débito Fiscal: Se toma el I.V.A. generado por las ventas realizadas en el período de la proyección.

Crédito Fiscal: Estará conformado por el I.V.A. de:

- Compras del mes: se toma el I.V.A. de las compras realizadas en el período de la proyección.



- b) Gastos de estructura parcialmente discrecionales: se computa el I.V.A. de los gastos que conforman este grupo.
- c) Seguros y Gastos diversos: se toma el I.V.A. generado por el gasto en seguros y de gastos diversos.
- d) Comisiones e Intereses Tarjetas de Crédito: se computa el I.V.A. generado por las comisiones e intereses de las tarjetas de crédito.
- e) Alquileres: se toma el I.V.A. por el gasto en alquileres generados en el período de la proyección.

Posición del Mes: se conforma por la diferencia entre el total de Débito Fiscal y Crédito Fiscal generados en el período proyectado. La diferencia es positiva, es decir el total de débitos es mayor al total de crédito fiscal por lo que se ingresará ese importe resultante al ESP Proyectado dentro del Pasivo, en el rubro Deudas Fiscales.

POSICION MENSUAL DEL IVA

CONCEPTO	MESES						Subtotal
	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	
DEBITO FISCAL							
Ventas del mes	414.525	447.135	482.326	520.304	561.288	605.518	3.031.096
TOTAL DEBITO FISCAL	414.525	447.135	482.326	520.304	561.288	605.518	3.031.096
CREDITO FISCAL							
Compras del mes	277.084	285.396	293.958	302.777	311.860	321.216	1.792.292
Gastos de estructura parcialmente	28.954	28.206	30.224	28.950	30.506	29.147	175.986
Seguros y Gastos diversos	2.100	2.109	2.115	2.110	2.119	2.094	12.647
Comisiones e Intereses Tarjetas de Cre	21.891	20.579	22.086	20.831	21.217	19.989	126.593
Alquileres	526	526	526	526	526	526	3.154
TOTAL CREDITO FISCAL	330.554	336.815	348.909	355.193	366.228	372.972	2.110.671
POSICION DEL MES	83.971	110.320	133.418	165.110	195.059	232.547	920.425
SALDO MES ANTERIOR	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEL MES	83.971	110.320	133.418	165.110	195.059	232.547	920.425



CONCEPTO	MESES						Total
	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	
DEBITO FISCAL							
Ventas del mes	653.253	704.770	760.371	820.380	885.148	955.054	7.810.072
TOTAL DEBITO FISCAL	653.253	704.770	760.371	820.380	885.148	955.054	7.810.072
CREDITO FISCAL							
Compras del mes	330.853	340.778	351.002	361.532	372.377	383.549	3.932.382
Gastos de estructura parcialmente	28.806	28.454	28.619	31.185	32.171	31.547	356.769
Seguros y Gastos diversos	2.095	2.109	2.107	2.137	2.145	2.157	25.395
Comisiones e Intereses Tarjetas de Crédito	20.020	20.127	19.760	22.352	23.816	22.336	255.003
Alquileres	526	526	526	526	526	526	6.308
TOTAL CREDITO FISCAL	382.298	391.994	402.013	417.731	431.035	440.114	4.575.857
POSICION DEL MES	270.954	312.776	358.358	402.649	454.113	514.940	3.234.215
SALDO MES ANTERIOR	0	0	0	0	0	0	0
SALDO DEL MES	270.954	312.776	358.358	402.649	454.113	514.940	3.234.215

4.9 PRESUPUESTO FINANCIERO

DATOS ADICIONALES PARA LA PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO FINANCIERO

Los datos que debemos establecer para la confección del presupuesto son los siguientes:

CONCEPTO	MESES					
	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14
Porcentaje de cobranza s/créditos p/ventas	10%	10%	40%	20%	10%	10%
Porcentaje de cobranza s/créditos p/ventas	97%	97%	97%	97%	97%	97%
Porcentaje de adelanto a proveedores en		35%	15%			
Porcentaje de cancelación de cuentas por	8%	6%	10%	7%	6%	8%
Importe de intereses de préstamos al inicio	27.300					
Remuneraciones y cargas sociales al inicio	40%					
Cargas fiscales al inicio	30%					
Porcentaje de sueldos brutos que se pagan	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de cargas sociales que se pagan	100%	100%	100%	100%	100%	100%



CONCEPTO	MESES					
	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14
Porcentaje de cobranza s/créditos p/ventas						
Porcentaje de cobranza s/créditos p/ventas	97%	97%	97%	97%	97%	97%
Porcentaje de adelanto a proveedores en			20%			30%
Porcentaje de cancelación de cuentas por	6%	6%	8%	12%	15%	8%
Importe de intereses de préstamos al inicio						
Remuneraciones y cargas sociales al inicio						
Cargas fiscales al inicio						
Porcentaje de sueldos brutos que se pagan	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Porcentaje de cargas sociales que se pagan	100%	100%	100%	100%	100%	100%

DATOS ADICIONALES PARA PREPARAR EL PRESUPUESTO FINANCIERO

CONCEPTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal
VENTAS								
LÍNEA MARRÓN	70%	760.671	821.525	887.247	958.226	1.034.885	1.117.675	5.580.229
LÍNEA BLANCA	80%	535.180	577.994	624.234	674.173	728.106	786.355	3.926.042
OTROS	70%	88.739	95.838	103.505	111.786	120.729	130.387	650.985
TOTAL DE VENTAS A CREDITO PRESUPUESTADAS POR MES		1.384.590	1.495.357	1.614.986	1.744.185	1.883.720	2.034.417	10.157.256
IVA	21%	290.764	314.025	339.147	366.279	395.581	427.228	
COBRANZA AL 100%		1.675.354	1.809.383	1.954.133	2.110.464	2.279.301	2.461.645	
MENOS:								
3% incobrabilidad	3%	50.261	54.281	58.624	63.314	68.379	73.849	
COBRANZA ESTIMADA		1.625.094	1.755.101	1.895.509	2.047.150	2.210.922	2.387.796	11.921.571

CONCEPTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total
VENTAS								
LÍNEA MARRÓN	70%	1.207.089	1.303.656	1.407.949	1.520.585	1.642.232	1.773.610	14.435.350
LÍNEA BLANCA	80%	849.263	917.204	990.581	1.069.827	1.155.413	1.247.846	10.156.178
OTROS	70%	140.818	152.084	164.250	177.390	191.581	206.908	1.684.017
TOTAL DE VENTAS A CREDITO PRESUPUESTADAS POR MES		2.197.171	2.372.944	2.562.780	2.767.802	2.989.227	3.228.365	26.275.545
IVA	21%	461.406	498.318	538.184	581.238	627.738	677.957	
COBRANZA AL 100%		2.658.577	2.871.263	3.100.964	3.349.041	3.616.964	3.906.321	
MENOS:								
3% incobrabilidad	3%	79.757	86.138	93.029	100.471	108.509	117.190	
COBRANZA ESTIMADA		2.578.819	2.785.125	3.007.935	3.248.570	3.508.455	3.789.132	30.839.607



PROYECCION MENSUAL PREVISION DE DEUDORES INCOBRABLES

CONCEPTO	DATOS VARIOS	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal
TOTAL VENTAS A CREDITO SIN IVA		1.384.590	1.495.357	1.614.986	1.744.185	1.883.720	2.034.417	
3% incobrabilidad	3%	41.538	44.861	48.450	52.326	56.512	61.033	304.718
Total								304.718

CONCEPTO	DATOS VARIOS	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total
TOTAL VENTAS A CREDITO SIN IVA		2.197.171	2.372.944	2.562.780	2.767.802	2.989.227	3.228.365	
3% incobrabilidad	3%	65.915	71.188	76.883	83.034	89.677	96.851	483.549
Total								788.266

Créditos existentes:

a) Se establece el porcentaje de cobranza sobre los créditos por ventas ya existentes.

Créditos nuevos:

b) Se determina el porcentaje de cobranza para las ventas a crédito nuevas en un 97% que se generarán en cada uno de los meses proyectados. Se considera un 3% de incobrabilidad.

Otros Créditos

c) Se estima un adelanto a proveedores por \$3.806.733 para el período proyectado que se realizará en un 20% en Noviembre, 40% en Adelanto a proveedores: \$3.806.733

Cuentas por pagar:

d) Porcentaje en que se cancelarán las cuentas por pagar para cada uno de los meses de la proyección.

Intereses por préstamos:

e) El importe de intereses que se cancelarán por los préstamos existentes al inicio de la proyección será por el importe total.

Remuneraciones y cargas sociales:

f) Se establece que las remuneraciones y cargas sociales existentes al inicio de la proyección se cancelarán en un 40%.

g) Se establece que se cancelará en un 100% los sueldos y cargas sociales generados en el período proyectado.

Cargas fiscales:

h) Se determina el porcentaje de cancelación de las cargas fiscales del período anterior en un 30%.

i) Se establece que se cancelará en un 100% las cargas fiscales generadas en el período proyectado.

VENTAS A CRÉDITO

Se establece el porcentaje que se realizarán a crédito durante el período proyectado: Línea Marrón, Línea Blanca y Otros con un 70%, 80% y 70% respectivamente. Sobre estos porcentajes de ventas que se realizarán a crédito se estima a su vez, un porcentaje de incobrabilidad de un 3%, dicho porcentaje se descontará de la cobranza mensual de las ventas a crédito que se proyectan realizar en el mes.

El presupuesto financiero se obtendrá a partir de los demás presupuestos calculados y si existe superávit se adicionará al rubro Caja y Bancos. Si se presenta un déficit la empresa recurrirá al endeudamiento externo.

El presupuesto financiero se determinará con la información calculada en las partidas que corresponden a la situación inicial, las ventas y los gastos proyectados que generan un movimiento financiero.

Las cifras que se obtendrán surgen de las operaciones que se detallan:

Saldo inicial de caja y bancos

Se asigna en el primer mes el saldo que coincide con el relevado en el Estado de Situación Patrimonial Inicial (\$423.425).

Como INGRESOS OPERATIVOS de OPERACIONES EXISTENTES se encuentran los siguientes conceptos:

Créditos existentes:

Los importes que se incluyen en los primeros seis meses del período considerado corresponden a la cobranza que se realizará sobre las cuentas a cobrar existentes en el Estado de Situación Patrimonial al inicio. Se aplica el porcentaje de cobranza mensual que se estableció en la planilla de Datos adicionales para preparar el presupuesto financiero y se aplicarán dichos porcentajes descontando sobre las cuentas a cobrar al inicio.

No habrá cifra remanente no cobrada en el período proyectado ya que se cobrarán todos los créditos existentes en el período.

Otros créditos:

Este concepto se compone de los siguientes rubros: Adelanto a Proveedores, Anticipos Impuesto a las Ganancias, Diversos, Fipaco SA, Retenciones Impuesto a las Ganancias y Saldo a favor IIBB. En el último mes de la proyección de este presupuesto financiero se realizará un Adelanto a Proveedores por \$3.846.324.

Como INGRESOS OPERATIVOS de OPERACIONES NUEVAS se observan los conceptos siguientes:

Ventas a crédito

Bajo este concepto se encuentran las cifras de ventas mensuales de las líneas de producto que según las condiciones de cobro que se indicaron en el presupuesto de ventas con el código 1 ingresarán en cada mes.

Para determinar estos montos se utiliza la planilla de Ventas a crédito en la que a modo de ejemplo para el mes de septiembre se detalla:



Ventas de agosto-13

LÍNEA MARRÓN	760.671
LÍNEA BLANCA	535.180
OTROS	88.739
IVA 21%	1.384.590
Cobranza al 100%	290.764
MENOS:	1.675.354
3% incobrabilidad	50.261
Cobranza estimada	1.625.094

Para los meses siguientes se calcula de la misma manera.

Ventas de Contado

Se refiere a la cifra de ventas mensuales con más el impuesto al valor agregado, que según las condiciones de cobro que se indicaron en el presupuesto de ventas con código 0 ingresarán en cada uno de los meses.

En EGRESOS como EGRESOS OPERATIVOS de OPERACIONES EXISTENTES se encuentran los siguientes puntos:

Cuentas por pagar

El monto que se incluye en el primer mes (\$448.316) corresponde a los pagos a realizar que provienen de cuentas por pagar existentes en el Estado de Situación Patrimonial al inicio según la información relevada en las premisas (se cancela el 8% sobre \$5.603.944). El importe remanente se cancelará en los meses siguientes.

Remuneraciones y Cargas Sociales

El importe incluido en el primer mes corresponde a las remuneraciones y cargas sociales que se cancelaran en Agosto por un importe de \$116.340 que corresponde a un 40% del total adeudado al inicio de la proyección, quedando un saldo por pagar de \$174.509 que pasará a ser parte integrante del Estado de Situación Patrimonial Proyectado.



Cargas fiscales

El monto que se incluye en el primer mes corresponde a los pagos que se realizarán provenientes de cargas fiscales existentes en el Estado de Situación Patrimonial al inicio de acuerdo a la información relevada en las premisas (se cancela el 30% sobre \$271.352 = \$81.406). La cifra remanente (\$189.946) se cancelará finalizado el período proyectado, por lo que quedará como un pasivo en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

Como EGRESOS OPERATIVOS de OPERACIONES NUEVAS se observan los siguientes conceptos:

Cuentas por pagar

Este concepto agrupa las cifras de compras mensuales con I.V.A., que según las condiciones de pago que se establecieron en el presupuesto de compras con el código 2 (condición de pago 60 días) ingresarán en cada mes.

El cuadro nos informa que al culminar el período de la proyección quedarán \$4.979.560 pendientes de cancelar, importe que irá al estado de situación patrimonial proyectado como un pasivo en Cuentas por Pagar.

Remuneraciones y Cargas Sociales

Según las condiciones de pago establecidas en los presupuestos de comercialización y administración con código 1 se abonarán en el mes siguiente al de su devengamiento el 100% de las remuneraciones y cargas sociales. El remanente correspondiente al último mes se abonará con posterioridad al período proyectado y se registrará en el rubro Remuneraciones y Cargas Sociales en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

Comisiones e Intereses Tarjetas de Crédito

De acuerdo a las condiciones de pago establecidas en los presupuestos de comercialización y administración con código 1, este monto que cobran las tarjetas de crédito a sus comercios adheridos por las operaciones de ventas que realizan, se cancelará en un 100% en el mes siguiente al de su devengamiento.



El remanente correspondiente al último mes se abonará con posterioridad al período proyectado y se registrará en el rubro Otros Pasivos en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

Impuestos sobre los Ingresos Brutos

El impuesto sobre los ingresos brutos se cancelará a mes vencido tal como lo indica el presupuesto de gastos de comercialización mediante el código 1 (30 días) quedando al final de la proyección \$216.024 pendiente de cancelación, dicho importe irá en el Estado de Situación Proyectado como Cargas Fiscales.

Tasas y contribuciones

Según las condiciones de pago establecidas en los presupuestos de comercialización y administración con código 1, este monto se cancelará en un 100% en el mes siguiente al de su devengamiento. El remanente correspondiente al último mes se abonará con posterioridad al período proyectado y se registrará en el rubro Otros Pasivos en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

Honorarios Directores

Según las condiciones de pago establecidas en el presupuesto de administración con código 4, los honorarios de directores se devengan en forma semestral por lo tanto quedará un semestre por cancelar en el período posterior al de la proyección. El remanente correspondiente al último mes se abonará con posterioridad al período proyectado y se registrará en el rubro Otros Pasivos en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

Gastos de estructura parcialmente discrecionales

De acuerdo a la condición de pago establecida en el presupuesto de gastos de comercialización y administración con el código 2 (60 días) todos estos gastos devengados en cada uno de los meses de la proyección se cancelan a 60 días, por lo que al cierre de la proyección quedarán pendientes de pago \$279.469 este importe irá al Estado de Situación Patrimonial Proyectado en el rubro Otros Pasivos.

Seguros y Gastos diversos

Según las condiciones de pago establecidas en los presupuestos de comercialización y administración con código 2, los seguros y gastos diversos tienen el mismo código y se cancelará en un 100% a los sesenta días de su devengamiento. El remanente correspondiente al último mes se abonará con posterioridad al período proyectado con más el I.V.A. correspondiente y se registrará en el rubro Otros Pasivos en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

Alquileres

Los alquileres se cancelan en el mismo mes de su devengamiento por lo que la totalidad de las sumas incluidas en el presupuesto de gastos de comercialización y administración se han cancelado al cierre del período proyectado no quedando saldo por pagar pendiente.

Posición I.V.A.

Este impuesto se ha proyectado a través de la posición mensual y se cancela en el mes siguiente al cual corresponde, en el presupuesto financiero quedará pendiente de pago el último mes por \$459.362 que se incluirá en el rubro Cargas Fiscales en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

Movimiento Financiero

Luego de totalizar los ingresos operativos y los egresos operativos se expone el movimiento financiero por separado, este concepto contiene el pago de gastos financieros por operaciones existentes al inicio de la proyección por un importe de \$27.300.

Superávit Financiero

La empresa no tiene previsto aplicar el superávit financiero a ningún tipo de inversión por lo cual el saldo se destinará a Caja y Bancos.



CONCEPTOS	MESES					
	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14
SALDO INICIAL DE CAJA	423.425					
INGRESOS OPERATIVOS						
OPERACIONES EXISTENTES						
Créditos existentes	328.455	328.455	1.313.820	656.910	328.455	328.455
OPERACIONES NUEVAS						
Ventas a crédito	0	1.625.094	1.755.101	1.895.509	2.047.150	2.210.922
Ventas contado	713.097	766.967	824.986	887.476	954.786	1.027.293
Adelanto a proveedores						
TOTAL INGRESOS POR NUEVAS VENTAS	713.097	2.392.061	2.580.087	2.782.985	3.001.936	3.238.215
Total de Ingresos Operativos	1.041.552	2.720.516	3.893.907	3.439.895	3.330.391	3.566.670

CONCEPTOS	MESES						TOTAL CON IVA	TOTAL COBRADO	SALDO A COBRAR
	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14			
SALDO INICIAL DE CAJA									
INGRESOS OPERATIVOS									
OPERACIONES EXISTENTES									
Créditos existentes							3.284.550	3.284.550	0
OPERACIONES NUEVAS									
Ventas a crédito	2.387.796	2.578.819	2.785.125	3.007.935	3.248.570	3.508.455	30.839.607	27.050.475	3.789.132
Ventas contado	1.105.404	1.189.556	1.280.222	1.377.912	1.483.176	1.596.608	13.207.482	13.207.482	0
Adelanto a proveedores						(3.846.324)	3.846.324	0	3.846.324
TOTAL INGRESOS POR NUEVAS VENTAS	3.493.200	3.768.375	4.065.347	4.385.846	4.731.745	1.258.739	44.047.089	36.411.633	7.635.456
Total de Ingresos Operativos	3.493.200	3.768.375	4.065.347	4.385.846	4.731.745	1.258.739	47.331.639	39.696.183	7.635.456



CONCEPTOS	MESES					
	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14
EGRESOS OPERATIVOS						
OPERACIONES EXISTENTES						
Cuentas por pagar	448.316	336.237	560.394	392.276	336.237	448.316
Remuneraciones y Cargas Sociales	116.340					
Cargas Fiscales	81.406					
OPERACIONES NUEVAS						
Cuentas por pagar	0	1.596.531	1.644.427	1.693.759	1.744.572	1.796.909
Remuneraciones y Cargas Sociales	0	218.441	218.441	218.441	218.441	218.441
Comisiones e Intereses Tarjetas de Credito	0	126.131	118.574	127.258	120.027	122.250
Impuestos s/Ingresos Brutos Vtas Project.	0	78.957	85.169	91.872	99.105	106.912
Tasas y contribuciones	0	29.936	29.678	31.744	30.194	30.970
Honorarios Directores	0	0	0	0	0	0
Gastos de estructura parcialmente discrecionales	0	0	166.828	134.313	143.923	137.857
Seguros y Gastos diversos	0	0	12.163	9.990	10.108	10.062
Alquileres	3.029	3.029	3.029	3.029	3.029	3.029
Posición IVA	0	83.971	110.320	133.418	165.110	195.059
<i>Total de Egresos Operativos</i>	649.089	2.473.233	2.949.022	2.836.099	2.870.747	3.069.804
RESULTADO OPERATIVO	392.463	247.283	944.885	603.796	459.644	496.866



CONCEPTOS	MESES						TOTAL CON IVA	TOTAL COBRADO	SALDO A COBRAR
	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14			
EGRESOS OPERATIVOS							TOTAL GASTOS	TOTAL PAGADO	SALDO A PAGAR
OPERACIONES EXISTENTES									
Cuentas por pagar	336.237	336.237	448.316	672.473	840.592	448.316	5.603.944	5.603.944	0
Remuneraciones y Cargas Sociales							290.849	116.340	174.509
Cargas Fiscales							271.352	81.406	189.946
OPERACIONES NUEVAS									
Cuentas por pagar	1.850.817	1.906.341	1.963.531	2.022.437	2.083.110	2.145.604	22.658.010	20.448.038	2.209.972
Remuneraciones y Cargas Sociales	336.144	218.441	218.441	218.441	218.441	218.441	2.520.557	2.302.116	218.441
Comisiones e Intereses Tarjetas de Credito	115.176	115.351	115.968	113.854	128.792	137.225	1.469.303	1.340.607	128.696
Impuestos s/Ingresos Brutos Vtas Project.	115.337	124.429	134.242	144.833	156.263	168.600	1.487.633	1.305.718	181.915
Tasas y contribuciones	29.161	29.420	29.420	29.161	32.261	34.069	369.569	336.013	33.556
Honorarios Directores	0	0	0	0	0	74.052	148.104	74.052	74.052
Gastos de estructura parcialmente discrecionales	145.267	138.795	137.171	135.497	136.281	148.498	2.055.668	1.424.431	631.237
Seguros y Gastos diversos	10.041	9.990	9.991	10.069	10.053	10.144	146.326	102.610	43.716
Alquileres	3.029	3.029	3.029	3.029	3.029	3.029	36.344	36.344	0
Posición IVA	232.547	270.954	312.776	358.358	402.649	454.113	3.234.215	2.719.275	514.940
<i>Total de Egresos Operativos</i>	3.173.754	3.152.988	3.372.885	3.708.153	4.011.471	3.842.089	40.291.874	35.890.893	4.400.981
RESULTADO OPERATIVO	319.445	615.387	692.461	677.693	720.275	(2.583.350)			

CONCEPTOS	MESES					
	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14
MOVIMIENTO FINANCIERO						
EGRESOS						
Pagos de gastos financieros op. existentes	27300	0	0	0	0	0
Subtotal déficit / superávit	365.163	247.283	944.885	603.796	459.644	496.866
Saldo de caja		788.588	1.035.870	1.980.755	2.584.551	3.044.196
SALDO MENSUAL	788.588	1.035.870	1.980.755	2.584.551	3.044.196	3.541.062

CONCEPTOS	MESES						TOTAL CON IVA	TOTAL COBRADO	SALDO A COBRAR
	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14			
MOVIMIENTO FINANCIERO									
EGRESOS									
Pagos de gastos financieros op. existentes	0	0	0	0	0	0	342.080	27.300	314.780
Subtotal déficit / superávit	319.445	615.387	692.461	677.693	720.275	(2.583.350)			
Saldo de caja	3.541.062	3.860.507	4.475.895	5.168.356	5.846.049	6.566.324			
SALDO MENSUAL	3.860.507	4.475.895	5.168.356	5.846.049	6.566.324	3.982.974			3.982.974



4.10 ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS

4.10.1 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

Se presenta el Estado de Resultado Proyectado calculado a partir del Presupuesto de Ventas y de la distribución de gastos en porcentaje calculados a partir de los Presupuestos de Comercialización y de Administración.

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

AL 31 DE JULIO DE 2014

Ventas	37.190.819
Costo de Ventas	15.890.144
Ganancia Bruta	21.300.675
Gastos de Comercialización	4.797.946
Gastos de Administración	1.732.503
Resultado Operativo	14.770.226
Impuesto a las Ganancias	5.169.579
Resultado Neto	9.600.647

Ventas \$37.190.819

El importe de ventas por \$37.190.819 coincide con el importe de ventas proyectadas en el presupuesto de ventas.

Costo de Ventas \$15.890.144

El importe de este concepto se obtiene del presupuesto de compras por un valor de \$15.890.144 que es el que surge de aplicar la fórmula:

EXISTENCIA INICIAL + COMPRAS - EXISTENCIA FINAL= COSTO DE VENTAS

Las existencia inicial la obtenemos del rubro bienes de cambio al inicio de la proyección a esto le adicionamos las compras del período proyectado que surge del presupuesto de compras y le restamos la existencia final ya definida con anterioridad.



Ganancia Bruta \$21.300.675

Es el resultado que se obtiene de restar las Ventas al Costo de Ventas.

Gastos de Comercialización \$4.797.946

Esta cifra se obtiene del cuadro de Distribución de Gastos en pesos.

Gastos de Administración \$1.732.503

Este importe coincide con la cifra del cuadro de Distribución de Gastos en pesos.

Resultado Operativo \$14.770.926

Este importe se obtiene por diferencia entre la Ganancia Bruta, los Gastos de Comercialización y de Administración.

Impuesto a las Ganancias \$5.169.579

Se calcula automáticamente aplicando la alícuota del 35% del impuesto sobre el Resultado Operativo. Este importe de Impuesto a las Ganancias se tomará en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado como parte integrante del rubro Deudas Fiscales.

Resultado Neto \$ 9.600.647

Es el resultado final que se obtiene de la diferencia entre el Resultado Operativo menos el Impuesto a las Ganancias y coincidirá con el importe que se expone en Patrimonio Neto dentro del Estado de Situación Patrimonial Proyectado.

4.10.2 ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL PROYECTADO

Este estado se calcula a partir de las cifras calculadas en el Presupuesto Financiero y de la Posición de I.V.A determinada para la proyección.



ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL PROYECTADO AL 31/07/2014

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	3.982.974
Créditos por Ventas	7.635.456
Menos previsión deudores incobrables	(788.266)
Otros Créditos	5.492.181
Bienes de Cambio	6.376.115
Total del Activo Corriente	22.698.459
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes de Uso (Anexo 1)	981.204
Amortizaciones acumuladas en la proyección	(936.842)
Total del Activo No Corriente	44.362
TOTAL DEL ACTIVO	22.742.821
PASIVO	
Deudas Comerciales	
Cuentas por Pagar	2.209.972
Honorarios Directores a pagar	74.052
Comisiones e intereses tarjetas de crédito	128.696
Tasas y contribuciones	33.556
Gastos de estructura parcialmente discrecionales	631.237
Seguros y Gastos diversos	43.716
Deudas Bancarias	
Préstamos	314.780
Deudas Sociales	
Remuneraciones y Cargas Sociales	392.951
Deudas Fiscales	
Cargas Fiscales op. existentes	189.946
Posición IVA	514.940
Impuesto a las ganancias devengado a pagar	5.169.579
Impuesto s/ Ingresos Brutos	181.915
Otros Pasivos	638.197
Total del Pasivo	10.523.537
TOTAL DEL PASIVO	10.523.537
PATRIMONIO NETO	
Patrimonio Neto Inicial	2.618.637
Resultado del Período	9.600.647
TOTAL DEL PATRIMONIO NETO	12.219.284
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	22.742.821



ACTIVOS

Caja y Bancos \$3.982.974

El saldo del rubro Caja y Bancos coincide con el valor expuesto como saldo final en el presupuesto financiero.

Créditos por ventas \$7.635.456

En el sector derecho del presupuesto financiero se han agregado tres columnas que permiten hacer un seguimiento mejor de las cifras. Para este caso de un total de \$30.839.607 que corresponden a las cuentas a cobrar que se generarán durante el período proyectado, se incluyen como ingresos en este presupuesto \$27.050.475 por lo tanto quedarán pendientes de cobro la suma de \$3.789.132 que se indica en el Estado de Situación Patrimonial Proyectado como Crédito por Ventas al final de la proyección.

Previsión para Deudores Incobrables \$788.266

Es el porcentaje de incobrabilidad que se presume podría existir sobre las ventas a crédito nuevas, dicha incobrabilidad se definió en un 3% sobre el total de ventas proyectadas, generando una previsión por \$788.266. La previsión es una cuenta regularizadora de los Créditos por Ventas por lo cual va restando a dicho importe.

Otros Créditos \$5.492.181

En el rubro otros créditos durante el período proyectado se prevén un adelanto a proveedores por \$3.846.324 en concepto de pago de mercadería por adelantado que se recibirá a futuro. Al importe de dicho rubro en la Situación Patrimonial al inicio por \$1.645.857 se le suma el monto anterior, resultando en la proyección \$5.492.181.

Bienes de Cambio \$6.376.115

En este rubro del activo se considera el importe de bienes en Existencia Final al momento del cierre del período de la proyección \$6.376.115, este valor de existencia final se obtiene del presupuesto de compras y se calcula multiplicando el total de las ventas proyectadas en el período por el porcentaje que se estima se mantendrá de bienes de

cambio al cierre del ejercicio proyectado que asciende a un 17%. Este porcentaje se obtiene de tomar la existencia final de los bienes de cambio al inicio de la proyección \$3.540.631 sobre las ventas totales al inicio de la proyección \$20.651.912.

Bienes de Uso \$981.204

En esta proyección no se prevén altas ni bajas por lo tanto la cifra de bienes de uso será la que surja de descontar las amortizaciones que correspondan al período proyectado.

PASIVOS

Para poder realizar un mejor seguimiento de las cifras que se presentan en el Pasivo del Estado de Situación Patrimonial Projectado se agregaron tres columnas a la derecha del presupuesto financiero que totalizan los pasivos al inicio del período proyectado y los que se generaron durante la proyección, luego se les deducen los pagos previstos durante la proyección. El monto remanente es el saldo que debe figurar en el Estado de Situación Patrimonial Projectado al cierre.

Deudas Comerciales:

Cuentas por Pagar \$2.209.972

Se ha proyectado que se cancelarán en su totalidad las cuentas por pagar existentes al inicio de la proyección. Para las operaciones de compras proyectadas se pagarán a 30 días quedando un saldo al cierre del ejercicio que corresponde al último mes de la proyección por \$2.209.972.

Honorarios Directores a pagar \$74.052

Al final de la proyección se adeuda un semestre de los honorarios a directores y es la cifra que figura en el pasivo con I.V.A. incluido.

Comisiones e intereses tarjetas de crédito \$128.696

Para este caso al final de la proyección se debe un mes de comisiones e intereses de tarjetas de crédito y es el importe que figura en el pasivo con I.V.A. incluido.



Tasas y contribuciones \$33.556

El monto que figura en el pasivo constituye el que se debe por el último mes de la proyección y no incluye I.V.A.

Gastos de estructura parcialmente discrecionales \$631.237

Este importe se obtiene de la tercera columna del Presupuesto Financiero Saldo a Pagar, durante el período proyectado se canceló un importe de \$1.451.256 quedando un saldo pendiente para cancelar durante el próximo ejercicio por \$642.921, dicho importe es el que se expone dentro del Estado de Situación Patrimonial Proyectado dentro del rubro Deudas Comerciales.

Seguros y Gastos diversos \$43.716

Durante el período de la proyección se generaron \$146.326 en concepto de este tipo de gastos con más el I.V.A., de los cuales \$102.610 se han cancelado durante la proyección y la cifra remanente se expone en el pasivo.

Deudas Bancarias

Préstamos \$314.780

Se ha proyectado que se cancelarán \$27.300 de intereses al inicio de la proyección, por lo tanto de un total de \$342.080 quedarán \$314.780 de remanente que se exponen en el pasivo.

Deudas Sociales:

Remuneraciones y Cargas Sociales \$392.951

Del saldo de Remuneraciones y Cargas Sociales del Estado de Situación Patrimonial al inicio, durante el período de proyección se han cancelado el 40% quedando un saldo a cancelar de \$174.509, y durante el período de la proyección las remuneraciones y cargas sociales generadas se cancelaron al 100% quedando al cierre del período proyectado un saldo a pagar de \$218.441. En el Estado de Situación Patrimonial Proyectado se expone en

Deudas Sociales la suma del saldo a pagar de remuneraciones y cargas sociales al inicio más el saldo pendiente de cancelar al cierre del período proyectado (\$174.509 + \$218.441).

Deudas Fiscales:

Cargas Fiscales op. existentes \$189.946

Del monto al inicio de la proyección \$271.352 se cancelarán durante el período \$81.406 y el remanente queda pendiente en el pasivo.

Posición I.V.A. \$514.940

El monto calculado corresponde a las diferencias entre los débitos fiscales y los créditos fiscales del último mes de la proyección según lo que se determinó en la Posición Mensual Proyectada ante el impuesto al valor agregado.

Impuesto a las ganancias devengado a pagar \$5.169.579

Este importe corresponde al impuesto a las ganancias calculado como un porcentaje del 35% sobre el Resultado Operativo del Estado de Resultados Proyectado.

Impuesto s/ Ingresos Brutos \$181.915

La cifra se refiere al impuesto devengado a pagar del último mes de la proyección.

Otros Pasivos \$638.197

Este concepto no ha sufrido variaciones en el período proyectado por lo tanto su cifra es la misma que la del Estado de Situación Patrimonial inicial.

Patrimonio Neto Inicial \$2.618.637

No se han producido variaciones durante el período proyectado sobre las cifras correspondientes al patrimonio neto al inicio por lo cual el importe del Estado de Situación Patrimonial Proyectado coincide con el importe de patrimonio neto del Estado de Situación Patrimonial al inicio de la proyección



Resultado del Período \$9.600.647

Este importe coincide con el importe determinado en el Estado de Resultados Proyectado como resultado final.



4.10.3 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

AL 31 DE JULIO DE 2014

FONDOS AL INICIO DEL EJERCICIO	423.425
FONDOS AL CIERRE DEL EJERCICIO	3.982.974
VARIACIÓN DE FONDOS	3.559.549
EXPLICACIÓN DE LAS VARIACIONES	
<u>FONDOS GENERADOS POR LAS OPERACIONES</u>	
<i>Utilidad neta proyectada</i>	9.600.647
Más	
<i>Previsión para deudores incobrables</i>	788.266
<i>Amortización de Bienes de uso</i>	936.842
<i>Fondos Originados en el resultado ajustado</i>	<u>11.325.756</u>
Menos	
<i>Variaciones operadas en el capital de trabajo</i>	
Aplicación de Fondos por aumentos de las cuentas a cobrar	(4.350.906)
Aplicación de Fondos por aumentos de Otros Créditos	(3.846.324)
Aplicación de Fondos por aumentos de bienes de cambio	(2.835.484)
Aplicación de Fondos por aumento de bienes de uso	(110.608)
Aplicación de Fondos por disminución de las deudas comerciales	(2.482.715)
Origen de Fondos por aumento de las deudas sociales	102.102
Origen de Fondos por aumento de las deudas fiscales	5.785.028
Total de fondos aplicados a las operaciones	(7.738.907)
<u>FONDOS ORIGINADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</u>	
Pago de intereses del período anterior	(27.300)
Total de fondos originados en actividades de financiación	(27.300)
JUSTIFICACIÓN DE LAS VARIACIONES:	
AUMENTO DE FONDOS	3.559.549



FONDOS AL INICIO DEL EJERCICIO por \$ 423.425

Corresponde al importe del rubro Caja y Bancos del Estado de Situación Patrimonial Inicial.

FONDOS AL CIERRE DEL EJERCICIO por \$3.982.974

Corresponde al importe de Caja y Bancos existentes en el ESP Proyectado.

VARIACIÓN DE FONDOS por \$3.559.549

Se refiere a la diferencia entre los dos importes anteriores y que será justificada a través de los orígenes y aplicaciones de fondos que detalla el Estado de Flujo de Efectivo Proyectado.

Este estado se realiza por medio del Método Indirecto que parte del resultado proyectado del período obtenido por el criterio de lo devengado y se le sumará o restará todas las partidas que hayan incidido en ese resultado y que no generan movimiento de efectivo (amortizaciones, provisiones, entre otros).

Se obtendrá el resultado ajustado al que se le agregarán las restantes cifras del capital de trabajo conformado por la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, sin considerar en el activo corriente el rubro Caja y Bancos ya que ha sido expuesta como primera parte de este EFE Proyectado.

Con este resultado se analizará la variación que tuvieron los restantes rubros del activo corriente y del pasivo corriente y se adicionará al monto obtenido anteriormente para exponer la variación producida en los fondos debido a las operaciones.

*APLICACIONES DE FONDOS POR AUMENTO DE LAS CUENTAS A COBRAR por
\$4.350.906*

Se obtiene del valor de la cuenta Créditos por Ventas Inicial por \$3.284.550 y los existentes en la proyección por \$7.635.456 lo que implica un aumento de \$4.350.906 que se considera una aplicación de fondos en este estado.



APLICACIONES DE FONDOS POR AUMENTO DE OTROS CRÉDITOS por \$3.846.324

Se calcula en base al valor de la cuenta Otros Créditos al inicio por \$1.645.857 y el existente en el ESP Proyectado por \$5.492.181 lo que da como resultado un aumento de \$3.846.324 que se considera aplicación de fondos.

APLICACIONES DE FONDOS POR AUMENTO DE BIENES DE CAMBIO por \$2.835.484

Se obtiene de tomar el valor del rubro Bienes de Cambio al inicio del ESP por \$3.540.631 y el existente en el estado de situación proyectado por \$6.376.115 lo que implica un incremento de \$2.835.484, se considera una aplicación de fondos para este estado.

APLICACIONES DE FONDOS POR AUMENTO DE BIENES DE USO por \$110.608

Se calcula en base al valor de la cuenta Bienes de Uso al inicio por \$870.596 y el existente en el ESP Proyectado por \$981.204 lo que da como resultado un aumento de \$110.608 que se considera aplicación de fondos.

APLICACIONES DE FONDOS POR DISMINUCIÓN DE LAS DEUDAS COMERCIALES por \$2.482.715

Se obtiene de tomar el valor del rubro Cuentas por Pagar al inicio del ESP por \$5.603.944 y el existente en el rubro Deudas Comerciales en el Estado de Situación Proyectado por \$3.121.229 lo que implica una disminución de \$2.482.715, se considera una aplicación de fondos para este estado.

ORIGEN DE FONDOS POR AUMENTO DE LAS DEUDAS SOCIALES por \$ 102.102

Se calcula en base al valor de la cuenta Remuneraciones y Cargas Sociales al inicio por \$290.849 y el existente en el rubro Deudas Sociales del ESP Proyectado por \$392.951 lo que da como resultado un aumento de \$102.102 que se considera un origen de fondos para este estado.

ORIGEN DE FONDOS POR AUMENTO DE LAS DEUDAS FISCALES por \$5.785.028

Se obtiene de tomar el valor del rubro Cargas Fiscales al inicio del ESP por \$ 271.352 y el existente en el rubro Deudas Fiscales en el estado de situación proyectado por



\$6.056.380 lo que implica un aumento de \$5.785.028, se considera un origen de fondos para este estado.

FONDOS ORIGINADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN

Incluye el pago de intereses del período anterior por \$27.300.

4.10.4 ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO PROYECTADO

ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO PROYECTADO

AL 31 DE JULIO DE 2014

Rubros	Capital				Ganancias Reservadas			Resultados No Asignados	Total del Patrimonio Neto
	Capital Suscripto	Ajuste de Capital	Dividendos en Acciones	Total	Reserva Legal	Otras Reservas	Total		
Saldos al comienzo del ejercicio	0,01	231.936	104.344	336.280	210.336	136.118	346.454	1.935.903	2.618.637
Saldos ajustados	0,01	231.936	104.344	336.280	210.336	136.118	346.454	1.935.903	2.618.637
(Pérdida) Ganancia Neta del ejercicio								9.600.647	9.600.647
Saldos al cierre del ejercicio	0,01	231.936	104.344	336.280	210.336	136.118	346.454	11.536.550	12.219.284

Para la confección de este estado se consideran todos los datos del Estado de Evolución del Patrimonio Neto Inicial modificando únicamente el valor de la Ganancia Neta del Ejercicio en donde se asigna la cifra obtenida en el Estado de Resultados Proyectado. Con este número el nuevo valor del Patrimonio Neto Proyectado será \$12.219.284.

4.11 SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADA

INDICADORES FINANCIEROS	
Índice de Liquidez Corriente	2,157
Índice de Liquidez Ácida	1,551
Fondo de Maniobra	12.174.922

INDICADORES PATRIMONIALES	
Índice de Endeudamiento	0,861
Índice de Solvencia	1,161



INDICADORES ECONÓMICOS	
<i>Índices de Rentabilidad:</i>	
<i>Margen de Utilidad Bruta</i>	<i>0,573</i>
<i>Margen de Utilidad Neta</i>	<i>0,258</i>
<i>Rentabilidad económica</i>	<i>64,945</i>
<i>Rentabilidad financiera</i>	<i>0,786</i>
<i>Esquema Du Pont</i>	<i>0,422</i>
<i>Efecto Palanca</i>	<i>0,012</i>

INDICADORES OPERATIVOS	
<i>Rotación de Activos</i>	<i>1,635</i>
<i>Período promedio de cobro</i>	<i>75</i>
<i>Rotación de Cobranzas</i>	<i>4,87</i>
<i>Período promedio de pago de deudas</i>	<i>61</i>
<i>Rotación de cuentas por pagar</i>	<i>5,999</i>

Después de aplicar los diferentes presupuestos sobre los Estados Contables Iniciales, obtenemos los Estados Proyectados sobre los cuales se realiza el siguiente análisis económico-financiero:

Hogart S.A cierra su ejercicio anual proyectado con un fondo de maniobra de \$12.174.922 como diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente. El índice de liquidez corriente para el ESP Proyectado es de 2,157 indicándonos que la empresa por cada peso tiene 2,157 para pagar el pasivo. Este valor se duplicó en relación al indicador del ESP Inicial.

El Índice de Liquidez de la empresa sin tener en cuenta sus bienes de cambio es de 1,551 siendo este un indicador aceptable indicándonos que la empresa no tendrá problemas para hacer frente a sus deudas.

En cuanto a los índices de endeudamiento y solvencia la empresa mejoró notablemente los indicadores con respecto al ESP Inicial, siendo el índice de endeudamiento 0,861 y el de solvencia en 1,161, indicándonos la capacidad que tiene para hacer frente a sus deudas, en el ESP Proyectado el índice de solvencia se acerca más al ideal que es 1,5 para este tipo de indicador.



El margen de utilidad bruta se incrementó con respecto al estado inicial, siendo para el proyectado 0,573, esto indica que la empresa tiene \$0,573 por cada peso ganado que podrá ser reinvertido o tomado como beneficio de los gerentes. A su vez la rentabilidad financiera de la empresa aumentó de 0,115 a 0,786 significando esto que los dueños de la empresa obtienen una mayor ganancia por cada peso invertido.

Con la implementación de los estados contables proyectados también se logró incrementar la rentabilidad económica sobre los activos que mantiene la empresa, siendo el nuevo indicador 64,945%.

El plazo promedio de cobro que maneja la empresa para los créditos por ventas es de 75 días y estos rotan en promedio 5 veces al año. El plazo de pago de las deudas es ahora de aproximadamente 61 días y la rotación promedio que maneja Hogart S.A para las cuentas a pagar es de 6 veces al año.



RESULTADOS

Como punto de partida se realizó un análisis de la situación económico-financiera de la empresa, de la cual surgió la propuesta de nuestra parte de efectuar los Estados Contables para Hogart S.A.

Se tomaron los estados contables iniciales al período a proyectar, se realizaron los presupuestos pertinentes: de ventas, de compras, de comercialización, de administración y financiero. Con los resultados obtenidos se determinaron los Estados Contables Proyectados.

El Estado de Situación Patrimonial (ESP) Inicial posee para el Activo \$9.765.059 (pesos nueve millones setecientos sesenta y cinco mil cincuenta y nueve) y el ESP Proyectado para el mismo rubro \$22.742.821 (pesos veintidós millones setecientos cuarenta y dos mil ochocientos veintiuno) lo que indica un incremento del 133% aproximadamente con la proyección. En el Pasivo del inicio tenemos \$7.146.422 (pesos siete millones ciento cuarenta y seis mil cuatrocientos veintidós) y el proyectado \$10.523.537 (pesos diez millones quinientos veintitrés mil quinientos treinta y siete) siendo un incremento del 47% aproximadamente en la proyección. El Patrimonio Neto no tuvo variación entre el período inicial y el proyectado.

En el Estado de Resultado Inicial tenemos un resultado del ejercicio de \$302.387 (pesos trescientos dos mil trescientos ochenta y siete) y en el Proyectado \$9.600.647 (pesos nueve millones seiscientos mil seiscientos cuarenta y siete) significando que en la proyección hubo un incremento de ganancias de 31 veces el inicial aproximadamente.

El Estado de Flujo de Efectivo (EFE) Inicial presenta la cifra (\$476.785) como una variación de fondos negativa entre el efectivo al inicio del ejercicio y la de cierre de ejercicio, en tanto que el (EFE) Proyectado presenta una variación de fondos positiva entre el inicio y final del ejercicio por \$3.559.549 (pesos tres millones quinientos cincuenta y nueve mil quinientos cuarenta y nueve).



CONCLUSIÓN

La finalidad de este trabajo fue la aplicación y desarrollo de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera Contador Público, los cuales fueron suficientes para implementar los Estados Contables Proyectados en Hogart S.A.

Se realizó un relevamiento interno y externo de la situación actual de la empresa para determinar el contexto en el que está inmersa y poder confeccionar un sistema presupuestario integral que se requiere para estos estados. El sistema presupuestario se basa en estimaciones que realiza el propietario de la organización que pueden darse de esta manera o no y que de todas formas la empresa estará en condiciones de realizar los ajustes y modificaciones necesarios sobre los desvíos que se puedan producir para acercarse a los resultados deseados, incrementando las ventas por medio de mayor publicidad y promociones, disminuyendo los costos de los bienes de cambio, evaluando nuevos proveedores, disminuyendo los gastos aplicados a la administración, entre otros.

A partir del sistema presupuestario integral obtenido se logra determinar las características y componentes de los ECP y analizar en forma detallada los estados contables financieros y de gestión con que cuenta la empresa.

Con los Estados Proyectados se obtuvieron los resultados de la empresa para un período futuro, comparando estos con los resultados de los estados contables iniciales del período 2013 se pudieron observar resultados muy alentadores para el ente.

Por último concluimos que el método desarrollado en este trabajo podrá ser aplicado por la Dirección General de Hogart S.A y por cualquier otra organización que lo requiera utilizando el diseño del sistema presupuestario integral presentado como herramienta para obtener de manera sencilla y automática los ECP de los ejercicios futuros que desee.



BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Álvarez (2003), *Administración*, Córdoba Argentina, Ed. Eudecor SRL.
- Barrionuevo (2000), *Guía de Estudio de Administración*, Córdoba Argentina, Instituto Universitario Aeronáutico.
- Bertolino (1999), *Estados Contables Proyectados y el Sistema de Presupuestación Integral en la Empresa. Tema II.2*, Tucumán Argentina, XIX Asamblea Nacional de Graduados en Ciencias Económicas.
- Biondi (1996), *Interpretación y Análisis de Estados Contables*, Buenos Aires Argentina, Ed. Macchi.
- Norry (2004), *Guía de Estudio Administración de Recursos Humanos*, Córdoba Argentina, Instituto Universitario Aeronáutico.
- Ricci (2005), *Guía de Estudio Comercialización I*, Córdoba Argentina, Instituto Universitario Aeronáutico.
- Sánchez Brot (2005), *Estados Contables Proyectados*, Buenos Aires Argentina, Ed. La Ley.
- Sanjurjo y Canale (2009), *Gestión Presupuestaria*, Universidad Católica de Córdoba.
- Traballini (2004), *Guía de Estudio Administración Financiera*, Córdoba Argentina, Instituto Universitario Aeronáutico.
- Traballini (2004), *Guía de Estudio Sistemas Contables III*, Córdoba Argentina, Instituto Universitario Aeronáutico.
- Viegas y Pérez (2011), *Modelo para la Confeción de Información Financiera Prospectiva*, Ed. Osmar D. Buyatti.
- Viegas, Fronti de García, Chaves y Pahlen Acuña (1997), *Contabilidad Presente y Futuro*, Ed. Macchi.



Páginas de Internet

- Real Academia Española (2015), Diccionario de la Lengua Española. <http://dle.rae.es/>
- Viegas y Fronti de García (Agosto 2015), *La Administración y la Contabilidad Información Contable Proyectada o Prospectiva*, *Saberes Revista de Ciencias Económicas y Estadística*. <http://www.saberes.fcecon.unr.edu.ar/index.php/revista/article/view/8/56>
- Viegas (2015), *El Balance Social y los Estados Financieros Prospectivos*, Documentos de Trabajo de Contabilidad Social. <http://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/DTCS/article/view/754/1375>
- Wikipedia La Enciclopedia Libre (Octubre 2015), *Análisis DAFO*. https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO
- Wikipedia La Enciclopedia Libre (Octubre 2015), *Análisis Porter de las cinco fuerzas*. https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas



ANEXOS

ANEXO 1

BIENES DE USO AL 31 DE JULIO DE 2013 Y 2012

Cuenta Principal	Valor al comienzo del ejercicio \$	Altas \$	Bajas \$	Valor al cierre del ejercicio \$	Depreciaciones				Acumuladas al cierre del ejercicio \$	Resultado Neto 2013 \$	Resultado Neto 2012 \$	
					Acumuladas al comienzo del ejercicio \$	Altas \$	Bajas \$	Del ejercicio				
								Alicuota %				Monto \$
Terrenos	37.051			37.051	0			0%		0	37.051	37.051
Inmuebles y Mejoras	949.492	86.150	245.885	789.757	75.786			2%	10.923	86.709	703.048	873.706
Muebles y Útiles	670.165	1.003		671.168	567.438			10%	32.983	600.421	70.747	102.727
Instalaciones	216.459			216.459	159.038			10%	15.623	174.661	41.798	57.422
Rodados	44.879			44.879	17.952			20%	8.976	26.928	17.951	26.927
TOTAL	1.918.046	87.153	245.885	1.759.314	820.214	0	0		68.505	888.719	870.596	1.097.833

ANEXO 2

NOTAS A LOS ESTADOS CONTABLES AL 31 DE JULIO DE 2013

NOTA 1 - DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Hogart S.A es una empresa dedicada a la comercialización de artículos del hogar en su más amplia gama.

NOTA 2 - NORMAS CONTABLES

A continuación se detallan las normas contables más relevantes utilizadas por la Sociedad en la preparación de los presentes estados contables, las que han sido aplicadas uniformemente respecto del ejercicio anterior.

2.1 Presentación de Estados Contables

Los Estados Contables están expresados en pesos argentinos y fueron confeccionados de acuerdo con las normas contables de exposición y valuación contenidas en las Resoluciones Técnicas 8, 9, 16 y 17 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, aprobadas por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba.

2.2 Consideración de los efectos de la inflación

Los estados contables de la Sociedad han sido preparados en moneda constante.



2.3 Criterios de valuación

Los principales criterios de valuación seguidos en la confección de los Estados Contables fueron los siguientes:

a) Caja y Bancos

El efectivo disponible se ha computado a su valor nominal.

b) Créditos por Ventas y Cuentas por Pagar

Los créditos por ventas y cuentas por pagar han sido valuadas a su valor nominal. Los valores obtenidos de esta forma no difieren significativamente de los que se hubieran obtenido de aplicarse las normas contables vigentes, que establecen que deben valuarse a precio de contado estimado al momento de la transacción más los intereses y componentes financieros implícitos devengados en base a la tasa interna de retorno determinada en esa oportunidad.

c) Bienes de Cambio

La totalidad de los Bienes de Cambio han sido valuados a su costo de reposición al cierre del período.

d) Bienes de Uso

Los Bienes de Uso están valuados a su costo reexpresado menos la correspondiente depreciación acumulada.

Las depreciaciones de dichos bienes han sido calculadas por el método de la línea recta, aplicando tasas anuales suficientes para extinguir sus valores al final de la vida útil estimada.

El valor de los bienes de uso, en su conjunto, no supera el valor recuperable, estimado en base a información disponible a la fecha.

e) Componentes financieros implícitos

Los componentes financieros implícitos contenidos en las cuentas patrimoniales y de resultados no han sido segregados por considerarse que los mismos no son significativos.

f) Impuestos a las ganancias y a la ganancia mínima presunta

La Sociedad determina el cargo por el impuesto a las ganancias mediante la aplicación de la tasa de dicho impuesto sobre el resultado impositivo determinado de acuerdo a la ley de impuesto a las ganancias, y no contempla el efecto de las diferencias temporarias que pudiera existir con respecto al resultado contable del ejercicio.

El impuesto a la ganancia mínima presunta fue establecido en el año 1998 por la Ley N° 25063 con vigencia por el término de diez ejercicios anuales. Este impuesto es complementario del impuesto a las ganancias en función de que éste último grava la utilidad impositiva del ejercicio, mientras que el impuesto a la ganancia mínima presunta constituye una imposición mínima que grava la renta potencial de ciertos activos productivos con la tasa del 1%.

En el caso que la ganancia mínima presunta exceda en un ejercicio fiscal al impuesto a las ganancias, dicho exceso podrá computarse como pago a cuenta de cualquier excedente del impuesto a las ganancias sobre el impuesto a la ganancia mínima presunta que pudiera producirse en los diez ejercicios siguientes.

NOTA 3 - COMPOSICION DE RUBROS DEL ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL

3.1) Caja y Bancos	31/07/2013
	\$
Efectivo	423.425
Bancos Cuenta Corriente	0
Total	423.425

3.2) Creditos por Ventas	31/07/2013
	\$
Comunes Moneda Nacional	755.052
Tarjetas de Crédito	2.529.498
Deudores en Gestion Judicial	0
Total	3.284.550

3.3) Otros Créditos Corrientes	31/07/2013
	\$
Adelantos a Proveedores	1.005.676
Anticipos Impuestos a las Ganancias	68.030
Diversos	71.370
Fipaco SA	155.122
Iva Saldo a Favor 2do Párrafo	0
Retenciones Impuesto a las ganancias	148.230
Saldo a favor IIBB	197.429
Total	1.645.857

3.4) Bienes de Cambio	31/07/2013
	\$
Mercaderias de Reventa	3.540.631
Total	3.540.631



3.5) Cuentas por Pagar	31/07/2013
	\$
Proveedores en Moneda Nacional	5.603.944
Total	5.603.944
3.6) Préstamos	31/07/2013
	\$
Banco Provincia de Córdoba	42.567
Banco de la Nación Argentina	152.002
Banco Macro	28.327
Banco de la Nacion Argentina	119.184
Total	342.080
3.7) Cargas Fiscales	31/07/2013
	\$
Impuesto al Valor Agregado	1.421
Comercio e Industria a Pagar	17.280
Diversos	0
Impuesto a las ganancias a Pagar	205.321
Planes de Pago Impositivos	47.330
Total	271.352
3.8) Otros Pasivos Corrientes	31/07/2013
	\$
Cuentas Particulares	638.197
Total	638.197

NOTA 4 - COMPOSICIÓN DE ALGUNOS RUBROS DEL ESTADO DE RESULTADO

4.1) Ventas Netas	31/07/2013
	\$
Ventas Brutas	24.131.542
Menos	
Descuentos Otorgados	-2.459.834
Impuesto Ingresos Brutos	-913.950
Comercio e Industria	-105.846
Total	20.651.912



ANEXO 3

VENTAS MENSUALES POR LÍNEA DE PRODUCTO (en \$)

LÍNEA DE PRODUCTO	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	Dic-13	Ene-14	Subtotal
LÍNEA MARRÓN	916.752	627.231	889.330	778.967	959.562	866.205	5.038.047
LÍNEA BLANCA	446.300	668.306	647.357	642.404	570.810	524.488	3.499.666
MANTENIMIENTO DE LA CASA	14.851	42.658	54.831	50.238	42.408	56.411	261.397
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS	88.983	76.029	80.676	28.068	29.867	16.322	319.945
HIGIENE Y BELLEZA	32.445	40.440	40.011	19.753	22.747	29.113	184.509
OTROS	202.461	191.577	99.094	157.880	112.033	93.649	856.694
TOTAL MENSUAL	1.701.792	1.646.242	1.811.299	1.677.310	1.737.427	1.586.189	10.160.259

LÍNEA DE PRODUCTO	Feb-14	Mar-14	Abr-14	May-14	Jun-14	Jul-14	Total
LÍNEA MARRÓN	784.679	691.881	695.961	832.868	1.164.048	1.006.179	10.213.662
LÍNEA BLANCA	603.450	623.357	623.506	786.477	619.938	619.421	7.375.815
MANTENIMIENTO DE LA CASA	61.173	43.818	25.017	3.922	10.668	11.268	417.263
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS	22.382	35.840	48.085	64.439	51.304	65.881	607.876
HIGIENE Y BELLEZA	18.030	23.828	22.882	21.054	18.365	9.894	298.561
OTROS	130.398	195.248	168.579	142.100	128.336	117.380	1.738.736
TOTAL MENSUAL	1.620.112	1.613.971	1.584.029	1.850.860	1.992.658	1.830.023	20.651.912

ANEXO 4

DISTRIBUCION DE GASTOS EN \$

CONCEPTO	GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	TOTAL
ALQUILERES	21.025	9.011	30.036
AMORIZACION DE BIENES DE USO	110.043	47.161	157.204
COMISIONES TARJETAS DE CREDITO	575.461	0	575.461
FLETES Y ACARREOS	395.271	169.402	564.673
GASTOS BANCARIOS	39.885	17.093	56.978
GASTOS DE LUZ GAS Y TELEFONO	156.277	66.976	223.252
GASTOS DE MANTENIMIENTO RODADOS	15.738	6.745	22.483
GASTOS DE VIAJE Y MOVILIDAD	61.885	26.522	88.407
GASTOS DIVERSOS	10.090	4.324	14.415
GASTOS DE MANTENIMIENTO EDIFICIO	89.276	38.261	127.538
HONORARIOS DIRECTORES	0	122.400	122.400
HONORARIOS Y RETRIBUCIONES POR SERV	77.279	33.120	110.399
TASAS Y CONTRIBUCIONES	258.698	110.871	369.569
INSUMOS DE OFICINA	92.379		131.971
INTERESES TARJETAS DE CREDITO	447.187	191.652	638.839
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	373.198	0	373.198
SEGUROS	74.561	31.955	106.516
REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES	1.999.690	857.010	2.856.701