

UNSAM- Escuela de Economía y Negocios.



UNSAM
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

El presupuesto en las PyMes Argentinas.

Trabajo Avalado por la coordinación de la carrera
Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial.

Tutor:

Lic. Ríos, Christian Ariel.

Integrantes:

Albornoz, Maximiliano.

Curtoni, Nicolás.

Haberkorn, Martin.

Tesis Presentada para cumplir con los requisitos finales para la obtención
del Título Licenciado en Administración y Gestión Empresarial.

INDICE.

RESUMEN.....	3
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.	4
PROBLEMA DE ANÁLISIS.	5
OBJETIVOS.	6
Objetivo general:.....	6
Objetivos Particulares:	6
Hipótesis del Trabajo:	6
MARCO TEÓRICO.	7
Introducción al Presupuesto:	8
CARACTERÍSTICAS Y TIPOS DE PRESUPUESTO:	9
Conceptos Básicos del presupuesto:	9
ETAPAS DEL PRESUPUESTO:.....	10
Planificación y Presupuesto:.....	12
Planificación estratégica:	12
Misión, visión y valores:.....	14
Plazos.....	15
Etapas del Plan.....	16
Enumeramos las etapas:	16
Cultura Organizacional (Costumbres del dueño).....	18
Gestión / Tecnología (Capacitación, Hardware, Software).	21
El Presupuesto y las variables económicas.	25
El Presupuesto como fuente de información.	25
Las variables que afectan la herramienta presupuestaria.....	25
Efectos sobre el Presupuesto.....	27
Proyección del Presupuesto.....	32
Ley Pyme.....	34
¿Qué es la Ley Pyme?.....	34
El proyecto contempla las siguientes medidas:.....	34
A quienes incluye y el plazo.....	36

A quienes excluye.....	36
Situación actual “La Anónima”:	38
Propuesta de Presupuesto “La Anónima”:	40
Análisis Presupuesto y TC	45
Análisis Presupuesto y Tarifas.....	49
Análisis Presupuesto y tarifas+ Inflacion.....	55
Conclusiones	67
Conclusión Albornoz Maximiliano Andrés.....	67
Conclusión Curtoni Nicolas.....	69
Conclusión Haberkorn Martin.....	70
Conclusión general.....	71
BIBLIOGRAFÍA.....	73
ANEXOS.....	75

RESUMEN.

El trabajo se desarrollará mediante diferentes fuentes bibliográficas y ejemplos numéricos. Se procederá a realizar una evaluación de la utilidad del presupuesto en una pequeña empresa (Pyme) en el partido de San Isidro. Utilizando el contexto económico dado desde 2016 hasta la actualidad, período en el cual se sufrieron grandes cambios en variables claves como tarifas, tipo de cambio e inflación, debido a aumentos y distintos escenarios que se han presentado en el último tiempo. Explicaremos e identificaremos los puntos fuertes y débiles de un presupuesto.

Se hará hincapié en el uso de la herramienta presupuestaria en una Pyme que comúnmente no lo lleva a cabo.

En resumen, se probará mediante la aplicación de la teoría y la evaluación de las distintas variables tarifarias, cambiarias e inflacionarias que el tiempo demandado para la confección del presupuesto es totalmente justificable.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

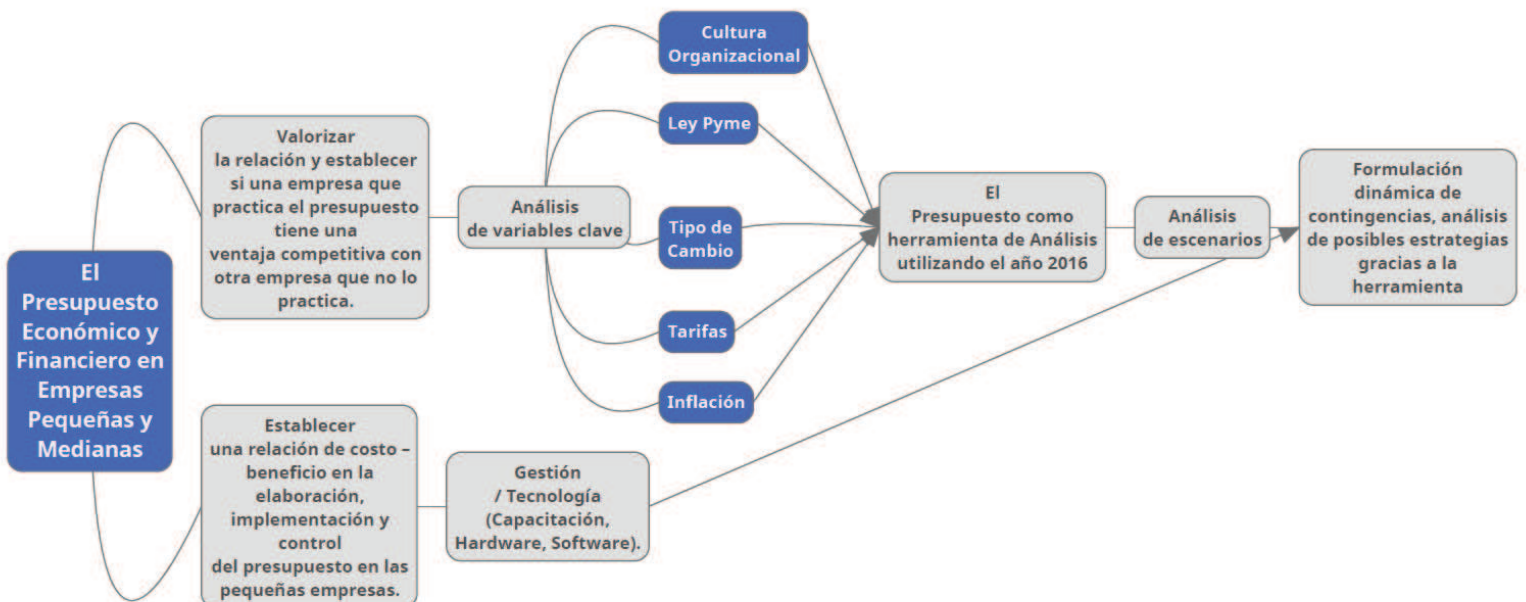
Se analizarán las ventajas y desventajas del presupuesto en las empresas pequeñas y medianas fundamentando que esta herramienta puede ser considerado como un factor determinante en el desarrollo de una organización.

Este análisis brindará una información relevante al empresario para que este tome la decisión de invertir, o no, tiempo y dinero en la elaboración, implementación y control presupuestario.

A lo largo del trabajo mostraremos la relación de costo - beneficio para concluir si es una herramienta importante para la toma de decisiones en empresas pequeñas y medianas.

PROBLEMA DE ANÁLISIS.

¿Tienen una ventaja competitiva las empresas pymes del partido de San Isidro cuya base en la toma de decisiones sean los resultados arrojados por el presupuesto económico y financiero?



Fuente: Elaboración propia

OBJETIVOS.

Objetivo general:

- Demostrar que muchas empresas Pymes del partido de San Isidro obtienen una ventaja competitiva tomando decisiones en base a los resultados arrojados por los presupuestos económico y financiero.

Objetivos Particulares:

- Establecer una relación de costo – beneficio en la elaboración, implementación y control del presupuesto en las pequeñas empresas.
- Valorizar la relación y establecer si una empresa que practica el presupuesto tiene una ventaja competitiva para con otra empresa que no lo practica.
- Conocer los efectos del presupuesto en los primeros pasos de la organización.
- Conocer las dificultades para implementarlo.

Hipótesis del Trabajo:

Una pequeña o mediana empresa que tome decisiones basadas en los resultados arrojados por el presupuesto económico y financiero, tendrá una ventaja competitiva en relación al resto de las pymes del partido de San Isidro que no tiene en cuenta esta herramienta.

MARCO TEÓRICO.

Para tratar el tema presupuesto debemos empezar por definir el mismo y junto con ello empezar a definir ciertos conceptos que lo afectan dentro de la empresa.

Procederemos a definir qué es un presupuesto, sus tipos y algunas características del mismo así como los planteos básicos al momento de iniciar su armado, luego explicaremos un poco sobre la cultura organizacional, que en el caso de las Pymes, muchas veces es dada por la actitud de los dueños de la empresa ante el negocio, también comentaremos sobre la gestión tecnológica que tanto influye en las herramientas con las que se puede construir la herramienta presupuestaria, para luego poder concentrarnos en las variables más importantes que afectan al presupuesto como son el tipo de cambio, la inflación y las tarifas, analizando sus variaciones y fluctuaciones que impactan en una pyme. Cabe aclarar que al tratarse de presupuesto en las Pymes no se puede dejar de lado una reglamentación como la Ley Pyme. La cual brinda algunas ventajas que puede ser muy importante aprovecharlas en la empresa y serán parte en el análisis.

Tengamos en cuenta que el presupuesto es una herramienta utilizada en muchas empresas, sobre todo en grandes organizaciones, donde se establecen determinados lineamientos y previsiones para atender las necesidades financieras futuras o sobrellevar situaciones esperadas de necesidades de financiamiento externo. Asimismo, el presupuesto económico es la proyección de resultados y exhibe los saldos correspondientes a las cuentas de ganancias y pérdidas. Esta herramienta y la información que provee le permiten a la empresa posicionarse de una mejor forma respecto a otras pudiendo establecer diferentes escenarios y planes de acción respectivamente, beneficiándose sobre sus competidores al momento de tener que tomar una decisión.

El Presupuesto puede ser Económico y/o Financiero, el primero trata sobre el concepto de lo devengado y el segundo sobre el criterio de lo percibido, es decir que uno ve el sufrimiento o goce de pérdidas y ganancias de un determinado periodo de tiempo, mientras el otro muestra el manejo de las finanzas, es decir, lo que ingresa y lo que egresa.

Introducción al Presupuesto:

La Herramienta presupuestaria sirve como ordenadora de las actividades que se llevan a cabo dentro de la organización, desde las ventas, la producción hasta las inversiones. Existen presupuestos para cada una de estas actividades que se utilizan para consolidar y arrojar un presupuesto integrado.

El presupuesto se encarga de coordinar todos los recursos con los que cuenta o contará la empresa en el caso de hacer proyecciones, es una forma de clasificar las tareas por orden de importancia, buscando lograr los objetivos en el menor tiempo y mejor manera posible. Las empresas tratan de crecer y desarrollarse cuando se encuentran en la etapa de Pyme, los empresarios suelen imaginar su negocio a futuro como una gran organización, pero sabemos que los recursos que posee una Pyme son menores a los de compañías multinacionales que hicieron del presupuesto una herramienta de gestión estratégica.

En el presupuesto se parte de lo que uno tiene y luego se agregan las necesidades de financiamiento que tendrá la organización en su normal funcionamiento, ese andamiaje diario es una actividad proyectada ya que el presupuesto se elabora pensando en el futuro, lo que ocurrió está ya expresado en la contabilidad, de la cual podremos conseguir información histórica en el caso que corresponda y obtener antecedentes completos sobre las disponibilidades (caja, Banco, cheques en cartera, etc.) cuáles son nuestros deudores por ventas y ver el plazo de pago a nuestros proveedores y plazo de cobranzas de nuestros clientes, toda esta información nos permitirá proyectar lo que ingresará en los próximos meses y las obligaciones que la empresa deberá cumplir, a todo esto se le debe adicionar el planteo de objetivos para llevar la organización en un camino determinado, esto tiene que ver con el planeamiento presupuestario que ayuda a la estrategia de la Pyme.

Consideramos que el presupuesto es un factor fundamental para poder coordinar los pocos o escasos recursos que tiene dicha Pyme y aprovecharlos para lograr sus objetivos lo más rápido y eficaz posible, el no desaprovechamiento de recursos en una organización a la que no le sobra nada es fundamental si queremos que la empresa se desarrolle.

En consecuencia, el presupuesto, debe tener como característica central, su integridad, es decir, contemplar todas las informaciones, los datos económicos y financieros que se van a llevar a cabo por la organización, es una mirada de prospectiva (de futuro).

CARACTERÍSTICAS Y TIPOS DE PRESUPUESTO:

Desde el punto de vista contable, el presupuesto se trabaja en dos concepciones:

- El presupuesto devengado (Presupuesto económico).
- El presupuesto de caja (Presupuesto financiero).
- Se denomina **presupuesto económico**, a aquel que se basa en el concepto de **DEVENGADO**, es decir, se registran los hechos económicos cuando se perfeccionan, sin importar el efectivo cobro o pago.
- Se entiende como **presupuesto financiero**, el que está basado en los movimientos de caja, es decir entradas o salidas de fondos (es lo **PERCIBIDO**). Lo que importa en el presupuesto financiero es proyectar la posición de caja (como vamos a estar con la caja de una compañía u organización).
- El presupuesto debe ser entendido, como una herramienta de programación, proyección o visión prospectiva de las actividades y hechos económicos de una organización o compañía, tengamos en cuenta que lo que prima es la intención de anticipar o vislumbrar lo que vendrá, por eso se entiende que básicamente el presupuesto es una proyección de escenarios futuros.

Conceptos Básicos del presupuesto:

Es la expresión monetaria de los planes y constituye por ende, una herramienta para la toma de decisiones y el control que se materializa a través de un circuito de información específico y un trabajo de presupuestación propiamente dicho. Esta tarea consiste en la

obtención de valores estimados de las variables internas y externas que influirán en las acciones y resultados de la organización. Básicamente la tarea presupuestaria se resume en distintas etapas fundamentales: Formulación, ejecución y evaluación del presupuesto.

ETAPAS DEL PRESUPUESTO:

Formulación.

En estas tres etapas uno tiene que entender que el presupuesto una vez confeccionado, se lo va adaptando a los incrementos y bajas, debemos considerar los tipos de confección o formulación del presupuesto, que son la concepción de presupuesto **base cero** y luego el presupuesto **incremental**.

El presupuesto base cero es hacer un presupuesto de la nada y luego se van estableciendo las variaciones requeridas de cada ítem, son pocas las empresas que utilizan el presupuesto base cero, debido a los tiempos acotados en las organizaciones y el trabajo requerido para elaborar un presupuesto desde el principio, el proceso de formulación más utilizado es el incremental, cuánto va a incrementar o decrecer los puntos que en él se encuentran (cuanto suben o bajan las ventas) de ahí partimos para saber cómo nos vamos a manejar. La formulación es un complejo proceso técnico político donde intervienen todos los sectores y el área de presupuesto actúa como coordinadora.

Ejecución.

Esta etapa se relaciona directamente con la puesta en marcha de los planes, es decir, con observar cómo se ejecuta el presupuesto, ver si se está cumpliendo lo establecido, la ejecución es constante, requiere un seguimiento cotidiano, semanal y mensual. Una de

las metodologías para efectuar un control al presupuesto durante la ejecución es utilizar la interfaz del software contable, comúnmente denominada como presupuestos o planeación, de modo que se obtenga una comparación simultánea al momento de la causación de los diferentes registros contables.

Evaluación.

Es el monitoreo de esa ejecución presupuestaria, está emparentado con el seguimiento de la ejecución, además debe servir para dar recomendaciones, la evaluación debe venir acompañada de una recomendación, en otras palabras, se basa en un análisis periódico entre el presupuesto y la ejecución. Dicho análisis permite revisar y/o reformular el presupuesto. Se puede sintetizar en la comparación del presupuesto ejecutado y las causas de los desvíos.

Planificación y Presupuesto:

Son dos conceptos que deben estar plenamente interrelacionados, porque se retroalimentan.

La planificación debe tener anclaje en el presupuesto, corresponde que este sustentada en el presupuesto para ser un ejercicio real. La planificación sin sustento presupuestario (sin fondos) resulta una mera idea, puede ser innovadora, atractiva, y muy buena pero no deja de ser una idea.

Por otro lado, el presupuesto tiene que estar encuadrado en la planificación estratégica de la compañía u organización, caso contrario se configuraría una situación de desaprovechamiento de los recursos por asignar fondos a áreas que no ayudarían a lograr las metas que se plantean, mientras esos recursos se restan de áreas estratégicas para lograr objetivos.

Planificación estratégica:

La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de la empresa, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Los planes estratégicos cuentan con un cierto presupuesto disponible, por lo que es esencial la correcta determinación de los objetivos a cumplir. De lo contrario, el dinero puede no ser suficiente para alcanzar las metas y la planeación estratégica falla.

Un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión. Por lo tanto, ofrece el diseño y la construcción del futuro para una empresa, aunque éste futuro sea incierto.

El ejercicio planificador debe contener 4 elementos centrales:

- **Lineamientos estratégicos:** son los ejes que marcan el rumbo de la compañía que se plasman dentro del plan, o sea dentro del plan se definen 3 o 4 ejes estratégicos.
- **Los objetivos:** Son instrumentos que traducen en mediciones concretas los lineamientos estratégicos (los ejes estratégicos referidos en el punto anterior), los objetivos deben ser medibles.
- **Actividades:** Las actividades se definen como las acciones a emprender para el cumplimiento de los objetivos.
- **Tareas:** Son las acciones de mínimo nivel necesarias para que se lleven a cabo las actividades.

A continuación, se expone un ejemplo:

Lineamiento estratégico: posicionar a la compañía como líder de la industria.

Se propone como **objetivo**, estar entre las 5 mejores compañías de mayores exportaciones de América.

Las **actividades** para ese objetivo, participar de las ferias internacionales más importantes de la región.

Las **tareas** (insumo): comprar pasajes, comprar stand, enviar promotores, etc.

Cada uno de estos niveles deberá contar con ciertos indicadores que permitan el seguimiento y la cuantificación de lo planificado y de lo ejecutado.

Las tareas, las actividades y los objetivos de los lineamientos estratégicos tienen que estar medidos.

- Indicadores de **insumos**: mide las tareas.
- Indicadores de **producto**: mide las actividades.
- Indicadores de **resultado**: mide los objetivos. (el objetivo mide efecto)

Misión, visión y valores:

Existen 4 elementos operativos para representar un plan, de los cuales, hay 3 elementos fundamentales que deben definirse al momento de encarar la formulación de un plan.

Los tres componentes fundamentales son la **misión, visión y valores**, no se puede elaborar un plan que va en contra de estos tres elementos de la compañía, no puedo tener un lineamiento estratégico que vaya contra la misión de los accionistas de una compañía, no puedo tener un objetivo que contradiga los valores de la compañía. Estos conceptos deben estar totalmente integrados con la confección del presupuesto. Por ejemplo, si el negocio no sabe cómo desea posicionarse frente a la competencia y qué valores transmitir a sus empleados no será posible aplicar la herramienta presupuestaria encargada de planificar, gestionar y controlar a la organización, por eso es importante remarcar que estas ideas se encuentren vinculadas.

La **Misión** es la razón de ser de una compañía, que rige las acciones y actividades de la organización, y que generalmente se definen al momento de su constitución.

Ejemplo: ¿Para que se crea cierta empresa? ¿Cuál es la idea de esa compañía?

La **Visión** se emparenta con escenarios "deseables y ambiciosos" que determinarán el funcionamiento de la compañía.

Ejemplo: La visión de una organización "ser la empresa reconocida como líder a nivel mundial..." Es un escenario deseable y ambicioso, de donde se quiere estar.

Los **Valores** se definen como atributos, cualidades y características que deben estar presentes en la realización de las personas. Diversos autores entienden que los valores son los pilares de la cultura organizacional, (Conjunto de creencias, características y costumbres que mueven y se forman en una organización) dicha cultura no es la que se impone, sino es la que se genera en una empresa, los valores de las personas que ingresan en una organización van a definir la cultura organizativa.

En relacion, estos tres elementos deben regir el diseño del plan estratégico, no puedo hacer un plan que vaya en contra de los valores del negocio, un plan exitoso en una empresa no necesariamente serán exitosos en otra.

Ejemplos:

La **puntualidad**, que es sumamente importante y afecta gravemente a la empresa, tenemos el caso de algunas compañías con atención al público, como puede ser un hospital, donde no puede haber huecos en la guardia y se requiere de puntualidad para la coordinación de los recursos.

En otras compañías el valor más importante es la **amplitud horaria** y es un valor que se les da a los empleados, en donde no se hace hincapie en horarios, sino en proponer un ambiente más creativo laboralmente..

Hay compañías que promueven la **competencia** entre sus empleados y otras promueven el **trabajo en equipo**.

Plazos.

La relación entre la planificación y el presupuesto es compleja pero necesaria para la gestión de una compañía, desde el punto de vista de la planificación de **corto plazo** se debe generar una profunda interacción entre el Plan operativo anual (POA) y el Presupuesto anual, la consistencia entre estas dos herramientas debe ser muy clara, es impensado que haga un presupuesto sin tener en cuenta el POA, es una de las causantes de mayor despilfarro de las compañías. El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una empresa los objetivos a obtener durante el ejercicio.

El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a alcanzar cada año, la manera de lograrlos que debe seguir cada entidad.

En cuanto al presupuesto anual, es un plan integrador y coordinador de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un año los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios y financieros.

En lo que hace a la mirada de **mediano y largo plazo**, la planificación estratégica debe tener anclaje o soporte en el Presupuesto plurianual (de más de un año), el presupuesto Plurianual es una herramienta que generalmente abarca un horizonte trianual (3 años) o quinquenal (5 años) y refleja la evolución financiera (ingresos y egresos) esperada para un periodo de tiempo superior a un año.

Etapas del Plan.

Respecto a la elaboración del plan, podemos decir que la herramienta presupuesto acompaña las distintas etapas del plan:

- Diagnóstico.
- Formulación.
- Operación.
- Evaluación.

Enumeramos las etapas:

1. En la **primera etapa** (de diagnóstico del plan) el presupuesto preliminar contribuye a generar escenarios alternativos que luego puedan perfeccionarse. Se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados, se estudia el comportamiento de la empresa.
2. En la **segunda etapa** (la formulación del plan) el presupuesto debe acompañar a la formulación del plan, aportando proyecciones realistas y certeras de la situación financiera esperada.

3. En la **tercera etapa** (la operación del plan) el presupuesto aporta lo que se conoce como la ejecución presupuestaria, es decir, a medida que se van llevando a cabo las acciones reflejadas en el plan se debería ir ejecutando el presupuesto y acompañando dichas acciones con recursos financieros.

4. En la **cuarta etapa** (la evaluación del plan) el aporte del presupuesto se circunscribe a la evaluación del control presupuestario, el presupuesto tiene que explicar las diferencias o desvíos entre lo presupuestado y lo ejecutado en el presupuesto. Se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no solo las variaciones sino también el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades de la empresa. Se analiza las fallas en las diferentes etapas y se reconocen los éxitos si los hubo.

Síntesis: Existe una herramienta de planificación central que es el plan estratégico, que las organizaciones usan para posicionarse frente a la competencia, con una mirada de mediano y largo plazo, la palabra competitividad debe primar. El presupuesto es una herramienta de gestión (no es algo meramente formal) y tiene que acompañar cada una de esas etapas de la planificación. Si no se elabora presupuesto, si no está bien confeccionado, si no hay certezas, si no hay un seguimiento profesional del presupuesto, el plan se puede convertir en un mero ejercicio teórico, podemos hacer un muy buen plan pero si no hay dinero suficiente queda en una simple idea.

Cultura Organizacional (Costumbres del dueño).

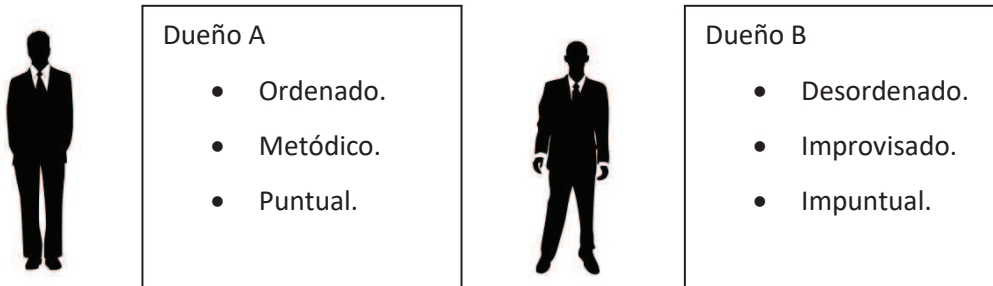
La cultura organizacional se define como un conjunto de reglas y/o virtudes que conceptualizan a una organización, comportamientos que todos sus integrantes deben cumplir, impuestas intrínsecamente en las bases de la organización, comúnmente reflejan valores que los fundadores desean que la empresa proyecte.

“Cuando una persona decide iniciar un proyecto de empresa tiene el riesgo de fracasar por diversas razones. Por ejemplo, tal vez el producto o servicio no encuentre aceptación, o quizás exista una excesiva competencia, poca calidad o mala publicidad, y un sin número de razones más. Sin embargo, la principal causa del fracaso es la falta de planeación. A menudo el emprendedor evita planear porque piensa que es una tarea que le llevará mucho tiempo y esfuerzo, y que tal vez no sea necesario. No obstante, está demostrado que realizar un buen plan de negocios reduce el riesgo de cometer errores e incrementa considerablemente la probabilidad de éxito.” (Administración de Pymes emprender, dirigir y desarrollar empresas, Louis Jacques Filion, 2011)

Con esta cita como preámbulo, cabe señalar que en muchas PyMes Argentinas tienen como costumbre no efectuar una planificación, quizás debido a los vaivenes de la economía Argentina. Muchos empresarios se encuentran resolviendo el día a día y por esa razón no pueden proyectar su negocio a largo plazo.

La Cultura Organizacional en una empresa pequeña mayormente tiene la impronta del dueño, debido a la centralización de tareas y a que prácticamente está presente en casi todos los procesos, para darse una idea del nivel de precariedad financiera de muchas Pymes podríamos esbozar la siguiente frase “La billetera del empresario es la que comúnmente maneja las finanzas de la empresa” tal es así que dependiendo del comportamiento austero, moderado o de derroche que tenga el dirigente, esto es determinante en la vida de una empresa, en las grandes empresas (las cuales pertenecen a grupos accionarios) comúnmente la política de gastos no es llevada adelante por los mismos dueños, sino a través de personas designadas por los directivos para administrar de la mejor forma posible la organización. En una Pyme el poder y la propiedad están reunidos en una misma persona, la cual maneja no solo el destino de la Pyme sino el trabajo de todos los que trabajan en ella.

La cultura de una Pyme va a estar dada por las costumbres del dueño mismo, quien manda y a la vez es dirigente, ahora bien, ¿Que pasaría si esa persona cargase con toda la responsabilidad de una Pyme? El tiempo de una persona es limitado, así como sus capacidades, el planeamiento es parte fundamental de cualquier empresa que quiera crecer, desarrollarse y perdurar en el tiempo. Tomando como ejemplo a dos personas diferentes:



Si se ocupara el tiempo de ambos dueños con la misma pequeña cantidad de tareas, quizás puedan resolverlas sin muchos inconvenientes, seguramente el dueño A correría con alguna ventaja sobre el dueño B ¿Pero que pasaría si el volumen de actividades crece con el tiempo? ... el panorama sería muy diferente, esto pasa muchas veces con los empresarios que al iniciar su pequeño negocio tienen la creencia de poder cumplir con todos los requerimientos, que todo puede pasar por medio de ellos, que seguramente sabrán administrar su tiempo e incluso tomar las mejores decisiones. Luego de un tiempo si el negocio marcha bien, empieza a crecer, el empresario empezará a estar más ocupado en el hacer y en resolver pequeños inconvenientes que se presentan en el día a día, antes que en planear o proyectar, esto es muy común en las Pymes donde no solo muchas veces se carece de personal jerárquico sino que no se delega la autoridad, solo se delegan tareas y en el momento que algo se interrumpe por algún motivo se requiere la autoridad del dueño para solucionarlo y continuar.

Si se buscara una de las herramientas básicas de planeamiento seguramente que entre ellas se encontraría al presupuesto, la utilización del presupuesto puede ser fundamental a la hora de tener que tomar una decisión, sin tener un orden de gastos e ingresos no puede saber los fondos disponible que se tienen o tendrán en un futuro y eso son momentos / oportunidades desaprovechadas. Comúnmente, el dirigente afirma conocer los flujos de ingresos y egresos, y poder lograr un aproximado del neto disponible, en si

muchas veces se podría estar olvidando algo. El presupuesto es una de las mejores maneras de controlar el movimiento de los fondos, es decir conocer en que se gasta el dinero de la empresa, un gasto inteligente y ordenado puede generar pequeños resultados en lo inmediato pero en el largo plazo puede ser la diferencia entre un Pyme que cierra y una que se crece.

El Presupuesto puede otorgar una idea de la distribución de los gastos, saber dónde afecta más un aumento y donde se debe tener cierto resguardo, es una herramienta que puede elaborarse en un Excel, pero hoy día muchos dueños de Pymes sigue restando importancia, por lo que consideran que es una pérdida de tiempo ya que son ellos mismos los que manejan el dinero, mientras más pequeña la empresa, más concentrado está el dinero en el encargado del negocio, pero al estar concentrado en dicha persona, difícilmente esa empresa deje de ser pequeña.

La mejor forma de hacer crecer una empresa es preparándola desde sus cimientos para que ello suceda, así como un constructor no coloca un techo en una vivienda sin antes haber construido las bases, difícilmente una organización que no controla sus gastos cuando son pocos, pueda controlarlos cuando sean mayores, es decir, más sueldos, más pagos y más servicios.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, cabe destacar que justamente son las Pymes las que deberían cuidar más su capital, ya que las grandes empresas pueden acceder al mercado financiero mucho más fácil que una Pyme, los recursos monetarios son mayores y es por eso que la manera de que las empresas pequeñas puedan competir, es teniendo un control de su salud financiera, buscando utilizar de la forma más eficiente sus recursos monetarios. Por otro lado, no esta demas aclarar que en las grandes empresas si el gerente financiero se equivoca, el directorio tiene la posibilidad de contratar otro para remplazarlo, en cambio, en las Pymes quien maneja las finanzas difícilmente pueda ser remplazado si es el mismo dueño, por lo que la centralización y la no utilización de herramientas financieras es un costo muy importante para una empresa que quiera crecer, es condenarla a ser una pequeña empresa para siempre en el mejor de los casos o desaparecer.

Gestión / Tecnología (Capacitación, Hardware, Software).

La tecnología en los procesos administrativos tiene que ver con la forma en que se lleva a cabo la operación cotidiana del negocio. Los procesos administrativos del negocio incluyen, entre los elementos más importantes, los siguientes:

- La forma de planear y llevar a cabo los objetivos y estrategias establecidos.
- Los procedimientos que utiliza la dirección general para comunicarse con el personal, asignarle responsabilidades, evaluar y premiar o sancionar su desempeño.
- Los diversos sistemas de información y la forma de procesar esta última.
- Los procedimientos contables y financieros: procesos de facturación y cobro, decisiones de inversión y financiamiento.

La tecnología permite no sólo sistematizar procesos, sino establecer monitoreos y tener un manejo más eficiente de los recursos. En el área Financiera permite tener control preciso de los inventarios, ventas, materias primas, y una contabilidad ordenada para tomar decisiones de forma más eficiente. El área encargada de la comercialización y servicio al cliente puede desarrollar diferentes tecnologías para cada una de las siguientes actividades:

- Conocer y monitorear las necesidades de los clientes.
- Evaluar las formas de distribución y venta de los productos.
- Conocer y monitorear la calidad en el servicio al cliente.
- Comunicar al resto del negocio lo que está ocurriendo en el mercado.

Los Software ERP de Gestión de Empresas son sistemas que emplean la tecnología de información para integrar los procesos empresariales y soportar las operaciones en el marco de la estrategia de la empresa. En forma general, el relevamiento sobre los beneficios de los Software ERP pueden ser descriptos en:

- Beneficios de Gestión: se producen por una mejora en la información. Proveen de mejores recursos al Management para la toma de decisión y el planeamiento. Las PYMES pueden utilizar Software ERP de Gestión de Empresas ya sea para soportar estructuras organizacionales que no era posible previamente, o para crear una cultura más disciplinada dentro de la empresa.
- Beneficios en infraestructura de IT: se refiere a los producidos gracias a la capacidad de re usar y compartir recursos de tecnología informática. En un Software ERP de Gestión de Empresas los datos de todos los procesos claves del negocio se integran en un solo repositorio.
- Beneficios organizacionales: son los que surgen de una mejora en el desarrollo de los recursos humanos. Los Software ERP de Gestión de Empresas pueden ayudar a crear una organización con operaciones más eficientes y con procesos de negocio orientados al cliente. Al integrar procesos discretos como ventas, producción, finanzas y logística, la PYME como un todo puede responder eficazmente a los requerimientos de los clientes.
- Beneficios estratégicos: son todos aquellos que tienen que ver con la capacidad que brinda el ERP para obtener ventajas competitivas sobre las empresas de la competencia.

En un estudio llevado a cabo por Harris Interactive se entrevistó a 9,000 ejecutivos de PyMEs, online y telefónicamente entre agosto y septiembre de 2016, se reveló que las pymes están usando cada vez más las redes sociales para darse a conocer y promover sus productos y servicios. Si bien en el 2010 el número de pymes conectadas era muy bajo, para el 2013 ya el 27 % de las pequeñas empresas tenían presencia en redes sociales. Esta encuesta reveló, además, que, en el 2014, el 41 % hacen uso de estas herramientas. Facebook sigue siendo la red social más usada por las pymes, con el 62 % de penetración. (Harris-Interactive, 2016)

Además de las empresas encuestadas el 39% reportó un incremento en los ingresos por e-commerce y un 54% cree que generarán mayores ingresos en el próximo año. La mayoría de las compañías reporta un aumento en los beneficios por el uso de las

plataformas de internet. Y el 52% destacan que la mejoría de los servicios logísticos ha disminuido los tiempos de entrega, y que, gracias a las nuevas tecnologías, el 48% de las empresas puede optar por entregas más flexibles.

“La Anónima” actualmente no posee ningún software de gestión, todos los cálculos se realizan en una computadora antigua, que era propiedad del dueño y ahora está en la empresa. Actualmente se le hace imposible llevar un monitoreo de las variables mencionadas arriba.

Según un estudio realizado por Accenture en 2018 : El 20% de empresas argentinas invierten en tecnología para adecuarse al ecosistema digital y el 80% restante hace modificaciones segmentadas, ya sea por falta de presupuesto, por falta de claridad en el concepto o bien por falta de autonomía en la decisión. (DAUGHERTY, 2018)

En Argentina, donde se encuentran las tasas más altas de penetración de acceso a Internet en América Latina, los niveles de madurez de la experiencia digital aún son bajos. Las compañías tienen el desafío de mejorar la experiencia del usuario

La empresa, no aprovecha el aumento y la penetración del e-commerce en Argentina, son reticentes a crearse una tienda en Mercado Libre. Prefieren que las ventas incluyan varios artículos agregándose a un carrito donde el cliente después puede agregar una tarjeta de crédito y pagar, y no ventas por un artículo. Hace 3 años están con un desarrollador tratando de crear esta herramienta, pero no hay mucho progreso en este ámbito.

“La Anónima” tiene una Página de Facebook, lo que ayuda a gestionar la marca de su empresa y darla a conocer. La utilizan correctamente como canal de comunicación con sus clientes, y como generador de tráfico web a la página de la empresa. Lamentablemente no se está aprovechando a su mayor potencial esta herramienta, ya que se podrían establecer campañas de marketing digital para fidelizar los clientes actuales y los potenciales, según sus gustos.

El software y las tecnologías digitales tienen la potencialidad de crear cadenas de vinculación con los clientes, con los proveedores e incluso con los competidores.

En Argentina, por ejemplo, se evidenció que la inversión en “Tecnologías de la comunicación y la información” llevó a sustituir trabajadores en 5% de los casos, un 10%

condujo a la sustitución de ocupaciones, mientras que un 32% llevó a la creación de nuevos puestos de trabajo. (Mark A. Dutz, 2018)

Para una formulación correcta de un presupuesto es necesario contar con información correcta en tiempo y forma, por lo que es clave tener las herramientas adecuadas para realizar tareas que necesitan ser organizadas, planificadas y ejecutadas con la mayor eficiencia posible.

Se puede probar utilizando sistemas de gestión de clientes, como un CRM, o sistemas de gestión del negocio, como un ERP. Pero, antes de probarlos, hay que asegurarse que están hechos para PyMEs. Estos sistemas permiten: crear presupuestos electrónicos, encuestas, manejar el inventario, las cuentas por cobrar, facturación electrónica o ver reportes, entre otros procesos. Esto solucionaría la dificultad que tiene actualmente “La Anónima”, al no tener información clara de las variables de la empresa puede gestionar cursos de acción para mejorar los puntos flojos de la empresa.

Al tener una tienda en Mercado Libre, mientras se desarrolla la herramienta tendrían una Tienda Online con sus productos y abierta las 24 horas del día permitiendo a los usuarios ver sus productos y realizar el pedido telefónicamente o por correo electrónico. El capital inicial es muy bajo para implementar la tienda, las Ganancias son inmediatas, y todo es sencillo de administrar. Lo que se debe tener en cuenta es que, si van a tener que pagar una comisión por venta del 5%, eso es por cada venta que realicen, pero solo por venta, si en caso no vendes un producto simplemente no pagas. Es importante notar que, en las tiendas como Mercado Libre, los usuarios confían en el sitio como herramienta para materializar sus compras.

También “La Anónima” se beneficiaría de la integración que tienen las tiendas de Facebook con la plataforma de Mercado Libre, ayudando a materializar su presencia en la red social en ventas. Los clientes van a poder elegir y pagar sus productos desde la página de Facebook. Si bien una comisión del 5% de venta es un poco elevado, la estrategia que tiene que adoptar “La Anónima” es hacer que los clientes que llegan por MercadoLibre elijan comprar en nuestra tienda online la próxima vez.

El Presupuesto y las variables económicas.

El Presupuesto como fuente de información.

Hasta aquí se ha hablado del presupuesto como una herramienta útil para poder establecer parámetros y monitorear el manejo financiero y económico de una empresa, los beneficios de implementarlo se ven reflejados inmediatamente en poder observar la estructura de gastos, ordenar las cuentas y asignar recursos de una manera más profesionalizada.

Es importante aclarar que la utilidad de un presupuesto no se limita solo a ordenar, sino que también, una vez puesto en funcionamiento se inicia un proceso de recopilación de datos que a lo largo del tiempo se convierte en una fuente de información muy importante, la cual puede brindar una descripción del comportamiento cíclico a lo largo del tiempo, es decir, como se comporta la relación “ingresos - egresos” de una empresa a lo largo de un determinado periodo de tiempo, de esta manera se puede obtener información sobre estacionalidad de los ingresos o mismo de los egresos, es decir en qué momentos del año aumentan o disminuyen las ventas y en cuales aumentan o disminuyen los gastos / costos.

Las variables que afectan la herramienta presupuestaria.

Las variables a considerar al momento de querer proyectar un presupuesto durante el periodo que el presente trabajo analiza son las siguientes:

- Tipo de Cambio.
- Inflación.
- Tarifas. *

*Si bien la variación de las tarifas afecta a la inflación, durante el periodo analizado las tarifas sufrieron cambios porcentuales muy por encima de la inflación del mismo periodo, por lo cual a fin de mejorar el análisis se hace una distinción entre una y otra.

Tipo de Cambio: El tipo de cambio es la tasa que marca la relación entre el valor de dos divisas, o, dicho de otro modo, la cantidad de una divisa determinada necesaria para comprar otra. Hay distintas formas de expresar el tipo de cambio:

- Tipo de cambio **directo** (o europeo), que indica cuantas unidades de divisa nacional se necesitan para comprar 1 (una) unidad de divisa extranjera.
- Tipo de cambio **indirecto** (o americano), que indica la cantidad de moneda extranjera se debe entregar para obtener 1 (una) unidad de moneda nacional.

Además, se debe tener en cuenta la determinación del tipo de cambio, pudiendo distinguirse dos clases:

- El tipo de cambio **fijo**, es el establecido por el Banco Central de alguna de las divisas (por ejemplo, los pesos Argentinos).
- El tipo de cambio **flexible**, es aquel que nace de la oferta y la demanda de las divisas en los mercados, este ultimo puede conducir a apreciaciones y depreciaciones constantes de cada divisa frente a otras, con grandes ajustes de los valores en algunas oportunidades dependiendo la estabilidad del país y del contexto internacional.

Durante el periodo que va de 2012 a 2015, debido a algunos desequilibrios comerciales, se implementó un sistema de control cambiario, estableciendo un tipo de cambio oficial controlado por el Banco Central, donde dicho tipo de cambio fue utilizado para las operaciones de comercio exterior y todo intercambio que existieron por vías oficiales. Por otro lado y debido al sistema de control de cambio implementado, donde se debía solicitar autorización a la AFIP para la compra de moneda extranjera, se estableció un mercado paralelo donde la cotización del dólar se establecía mediante la relación oferta / demanda y su valor era más alto debido a que no era necesaria ninguna autorización para adquirir la divisa por esa vía, ese dolar que perdura hasta la actualidad se denominó “dólar blue”. Ante estas dos situaciones dadas en un mismo país en un mismo periodo de tiempo podríamos afirmar que Argentina tuvo tipo de cambio fijo y flexible.

Inflación: Es el crecimiento generalizado y continuo de los precios de bienes y servicios de una economía, crecimiento medido y observado mediante la evolución de algún índice de precios. El nivel general de precios se expresa mediante índices de precios, un índice

de precios no puede comprender todos los bienes existentes en una economía, debe elegirse un conjunto que se considere representativo del total.

Los economistas han diseñado indicadores macroeconómicos como el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), el cual monitorea los precios de un conjunto de bienes y servicios considerados como básicos para la población. Cuando el INPC incrementa, nos indica, que en promedio, los precios están incrementando, es decir, que en promedio los bienes y servicios se hacen más caros, por lo que las personas tienen que pagar más por ellos, provocando una caída en el poder adquisitivo de la población. Al fenómeno de incremento de los precios se lo denomina de manera técnica como inflación.

Tarifas: Las tarifas se definen como el valor de servicios públicos tal como son agua potable y saneamiento, energía eléctrica e hidrocarburos (gas combustible y petróleo), dichos servicios hasta el 2015 no representaban un costo importante en los balances de las empresas debido a que se encontraban fuertemente subsidiados. A partir de marzo de 2016 fueron anunciadas medidas dirigidas a recortar el presupuesto destinado al subsidio estatal de dichos servicios, esto generó que las facturas de servicios crecieran considerablemente, pasando a ser de gran importancia dentro de la estructura de costos de cualquier empresa, desregular las tarifas generó un aumento en los costos que se trasladó a un aumento en los precios que generaron inflación.

Efectos sobre el Presupuesto.

La dolarización de los precios en Argentina data de muchos años, ya sea por costumbre o desconfianza en la moneda nacional, por lo cual muchos valores de la economía se expresan en dólares, o por lo menos se actualizan en referencia a dicha cotización. En empresas que revenden productos importados o producen bienes con componentes importados, una variación en el tipo de cambio afecta su estructura de costos notablemente.

Durante la salida del cepo se dio una situación de incertidumbre donde la actualización de precios demoró en llegar y no se tuvo conocimiento de muchos precios de venta por varios días, incluso semanas, las empresas no podían vender su stock a precio viejo, ni a un precio que pudiera ser insuficiente. Sin la actualización de las listas por parte de sus

proveedores muchas empresas se vieron paralizadas, la salida del cepo fue un caso extraordinario, pero el objetivo fue lograr la fluctuación del Tipo de Cambio, las pequeñas variaciones de precios muchas veces no llegan al consumidor final.

El uso de un presupuesto ayuda a conocer la estructura de gastos e ingresos, además de una división / clasificación de los mismos, dentro de todos ellos se encuentran ítems que se ven afectados en distintas proporciones ante una variación del tipo de cambio, por ejemplo ante una variación del tipo de cambio del 15% posiblemente se incrementen aquellos ítems que provengan del exterior (ítems importados) pero seguramente esto no genere un aumento en lo inmediato de tarifas, las cuales son establecidas mediante audiencias públicas (luz, gas, agua, etc.), así como tampoco implica un aumento en el costo de la mano de obra o ítems que no sean importados.

Podemos plantear que ante una variación del tipo de cambio en un 15% muchos pueden asimilar que ajustar los precios en ese porcentaje, es una forma inteligente de administrar su negocio, pero el ajustar todos los precios en ese porcentaje solo genera un efecto cadena en donde se traslada por inercia un costo, que posiblemente no exista o afecte en parte, a otra empresa o consumidor. Es de público conocimiento que las empresas trasladan los aumentos que sufren, a sus precios de venta pero no se debe olvidar que los consumidores en su mayoría son asalariados que ante aumentos de precios y manteniendo el mismo salario podrían rescindir consumos no esenciales, o en el mejor de los casos pedirán un aumento de su salario (paritarias), que es otro costo más dentro de la estructura de la empresa el cual siguiendo el paso inicial se trasladaría al precio y así nuevamente al bolsillo del trabajador generando un círculo vicioso. Podemos afirmar que, una Pyme que no implementa presupuesto se encuentra en clara desventaja frente a una que si lleva a cabo la herramienta presupuestaria frente a la volatilidad del tipo de cambio.

Por el lado de la inflación, puede afectar no sólo las actividades productivas sino también la productividad de una empresa, al incrementarse el precio de los equipos y maquinarias cada vez resulta más costoso realizar ampliaciones de la capacidad instalada. Así la inflación tiende a promover las actividades de corto plazo y especulativas, y desestimula las actividades productivas. La inflación incide sobre los flujos de efectivo de un proyecto y sobre la tasa de descuento requerida por la empresa, de esta manera la inflación distorsiona las decisiones en la elaboración del presupuesto.

En períodos inflacionarios la empresa requiere de una mayor financiación, lo cual se da por varias razones. Una de ellas es que, al aumentarse el costo de las materias primas, en consecuencia se eleva el valor de los inventarios, lo cual implica que sea necesaria una mayor financiación. Todo esto lleva a las empresas a endeudarse en tiempos de inflación, sobre todo si los préstamos concedidos a la empresa se fijan en términos monetarios, ya que la empresa los devolverá en moneda depreciada, obteniendo una ganancia monetaria por estar endeudada. (Rozenwurcel, 2000)

El empresario generalmente combate la inflación tratando de disminuir los costos y manteniendo precios competitivos, pero no puede hacer nada en contra de la inflación generalizada en la economía. Ante estos casos se busca el posicionamiento de la marca, diferenciarse, la excelencia en la atención al cliente, contar con ventajas competitivas sostenibles en el tiempo o poner el foco en la innovación para nombrar algunos.

Las PYMES asociadas al esparcimiento son las que más se ven afectadas ante la pérdida del poder adquisitivo de la población, pues no se encuentra entre las prioritarias para poder sobrevivir. Por el otro lado si es una empresa que produce bienes esenciales y son escasamente sustituibles, como las pertenecientes a los ramos: alimentos, bebidas, tabaco y transporte. Ante la pérdida de poder adquisitivo de la población, las ventas de estos sectores son las menos afectadas, debido que la gente tiene que consumirlas a pesar de los precios, pues son de primera necesidad o generan cierta dependencia.

La variación continua de los precios obliga a las PyME a renegociar mensualmente los contratos con clientes y proveedores, por consiguiente a postergar cualquier plan de inversión que no sea amortizable en el corto plazo. La falta de inversión en las PyME no ayuda a su modernización tecnológica y, por ende, no facilita el incremento de su productividad tan necesaria para la economía general. La introducción de nueva maquinaria y equipo, por otra parte, ayuda a las PyME a moverse hacia una función de producción más intensiva en capital que puede ayudar a mitigar, aunque sólo parcialmente, la escasez estructural de mano de obra.

La capacidad de negociación de las pymes es baja, excepto cuando ofrecen un insumo o producto crítico. Generalmente, son dependientes de las empresas grandes en menor o mayor medida si forman parte o no de su cadena valor. Cuando compran deben soportar aumentos en sus insumos y al vender les cuesta trasladar la inflación a los precios, un presupuesto genera una visión más clara sobre el margen con el que se cuenta. La

situación varía con el posicionamiento que tenga la pyme en su segmento de mercado, si se trata de una firma con alta calidad de servicio, con propensión a la innovación, con productos de alta calidad, que produce insumos críticos. Es decir, cuando una pyme es competitiva se encuentra en mejores condiciones para afrontar la situación. Pero, mejorar la competitividad no puede hacerse cuando la inflación ya está encima; hubiese correspondido generar las fortalezas con antelación.

Cuando las pymes se encuentran en un proceso inflacionario deben reducir sus expectativas de ganancias para mantener la supervivencia de la firma, “caerá también la Ganancia del negocio y aquí es donde habrá que poner el foco, porque la rentabilidad es lo que mide la Salud Estratégica de la Empresa o Negocio, no importa su tamaño o Actividad” (Abella, 2010)

Respecto a las tarifas cabe aclarar que según los datos del Índice de Precios al Consumidor (IPC) de la Ciudad de Buenos Aires (Dirección General de Estadística y Censos, 2018), entre 2015 y 2018 los aumentos fueron de electricidad (562%), agua (338%) y gas (223%). La decisión fue justificada con el fin de evitar que el país entre en una crisis energética generalizada en todos los recursos. Se encontraron casos en los cuales los aumentos en la factura de gas, había superado el 1000%, y en algunos casos llegaban al 2000%. Una empresa de San Martín que prefirió no dar su nombre pagó el 10 de febrero 12.433 pesos y el 9 de mayo recibió una factura de 92.542 pesos, un incremento del 644 por ciento.

La situación tarifaria es particularmente aguda para las empresas intensivas en utilización de luz o gas, cooperativas y en algunas provincias donde históricamente los insumos eran más caros. Por ejemplo, una empresa de cerámica, donde el gas tiene una proporción del 10% en el costo de producción, un aumento del 500%, implica un reajuste del 50% en sus costos totales.

En octubre de 2016 comenzó un sendero de reducción gradual de subsidios. A comienzos de 2016 se subsidiaba a los usuarios residenciales del país cerca del 80% del precio del gas en el Punto de Ingreso al Sistema de Transporte, actualmente, en 2018 se cubre el 30%.

Durante 2016 las facturas de electricidad aumentaron un promedio del 400%, que en algunos casos llegó al 600%. En 2016 los subsidios al precio estacional de electricidad

para los consumidores residenciales llegaban al 70%, mientras que en 2018 bajo al 18%. En 2018 la factura se compone del precio estacional (aproximadamente 36% de la factura total), el transporte (3%), la distribución (35%) y los impuestos (26%).

En el pasado las tarifas no eran un monto relevante, el gobierno anterior destinó \$ 93.000 millones, en 2015, subsidios estatales para mantener bajos los precios de la luz en la ciudad de Buenos Aires y el conurbano. (MINERIA, 2015)

Luego de la quita de subsidios se debe estudiar sus costos, y ver cómo distribuir estos aumentos a sus precios. La estructura de costos se ve afectada en gran manera con estos nuevos precios de las tarifas. En tan solo dos años el aumento constante en la factura de luz, que se suma al de gas, agua y combustible, en un contexto de caída de ventas y de la actividad económica, dificulta el sostenimiento de la empresa. Con un presupuesto eficiente una empresa puede planificar cursos de acción para esta mejor posicionada antes ciertos niveles de inflación, cambios de tarifas o variación del tipo de cambio. También se puede hacer un seguimiento sobre el impacto de las variaciones nombradas, analizando paralelamente cuánto de esas variaciones es atribuible al cambio y cuánto a la caída de la demanda en general. El análisis de los diversos factores propios y del mercado les permitirá rediseñar la comercialización, buscando la mayor eficiencia.

La existencia de un presupuesto que permita apreciar cuanto ha perjudicado los planes existentes o cuáles son los beneficios atribuibles a la variación enfrentada, facilita la adopción de medidas tendientes a contrarrestar los efectos negativos de esta. Ante un determinado escenario, la gestión de precios puede marcar la diferencia para ganar o perder la carrera contra la competencia, por lo cual es preciso minimizar el impacto de los costos internos sobre el margen de utilidades.

Se debe recordar que el Presupuesto es un estimado no pudiendo establecer con exactitud lo que sucederá en el futuro, especialmente en una economía volátil como la Argentina, pero aun así es una herramienta de reducción de incertidumbre muy importante para la toma de decisiones. Al momento de utilizarlo, se debe tener en cuenta que debe ser dinámico y que debe adaptarse a los cambios de la empresa.

Cabe destacar que Argentina tiene su mayor proporción del PBI generado por empresas Pymes, haciendo esa observación es oportuno plantear que una sola Pyme puede no hacer la diferencia mediante aumentos de sus precios, se considera que dicho aumento

impacta en otra empresa la cual es proveedora de otra, y a su vez esa otra empresa es proveedora de otra más, corremos el riesgo de formar un cadena de aumentos injustificados que dispare los precios más allá de donde se podría si la Pyme inicial o alguna de las participantes en la cadena llevara un presupuesto que les proporcione una imagen de sus ingresos y gastos, esto sucedió claramente en la etapa de desregulación de tarifas, donde estas últimas terminaron impactando en las industrias que luego remarcaron precios y esto impacto en la inflación que se esperaba disminuir al mismo tiempo que se desregulaba el precio de los servicios públicos.

Proyección del Presupuesto.

Mediante la utilización de índices proyectados de las diferentes variables que afectan a la empresa, el presupuesto permite proyectar una estructura de gastos e ingresos que nos anticipe posibles escenarios futuros, previniendo determinadas situaciones y brindando así un grado mayor de certidumbre sobre la marcha de la empresa a un mediano o largo plazo, dependiendo de la calidad de los índices y la información histórica disponible.

El presupuesto es una fuente de información que a lo largo del tiempo se retroalimenta para convertirse en la herramienta más que relevante del planeamiento, resulta necesario incluir en el mismo las distintas variables que ayudaran a tener un grado de certidumbre mayor al momento de proyectar, en lo posible adaptar el presupuesto para que se pueda ingresar más de un índice esperado con el fin de plantear escenarios desde lo más probable a lo menos probable, para ello hay que identificar las variables a tener en cuenta y evitar incluir en la misma línea valores que sean afectados por diferentes variables, en otras palabras, no incluir en la línea afectada por la cotización del dólar algún ítem que no sea afectado por una variación en el tipo de cambio, o incluso no incluir en una misma línea un ítem como sueldos y jornales que se ve incrementado por el efecto de negociaciones paritarias con gastos de representación de empleados los cuales se actualizarían según inflación, de esta forma la estructura podrá ser proyectada y se podrá aplicar a cada línea una actualización según su índice correspondiente.

Mientras avance en tiempo el presupuesto empieza a demostrar su capacidad de proyección, al contar con una estructura determinada de ingresos y gastos históricos, el

empresario puede aplicar a futuro varios supuestos, modificando parte la estructura, viendo como dicho cambio impacta si lo demás continua estable, de esta forma se puede cambiar el nivel de ventas o bajar el gasto para ver que beneficio se obtendría, es decir, realizando simulaciones que permitan analizar los procesos actuales con el fin de optimizar etapas futuras del negocio. Así mismo, se pueden detectar momentos en los cuales la empresa podrá requerir financiamiento, o cuente con un excedente para poder invertir, el presupuesto no solo ordena, sino que permite vislumbrar escenarios futuros y poder anticiparse a ellos.

Considerando los cambios esperados a lo largo de un tiempo determinado sobre variables que impactan en una o más líneas de la estructura presupuestada, se logra modificar el resultado mes a mes incluso si las cantidades se conservaran estables. Teniendo en cuenta que Argentina es una economía con una moneda que a lo largo del tiempo ha modificado su valor real, incluir determinadas variaciones al presupuesto resulta de gran importancia para acercarse a un escenario futuro lo más real posible.

Ley Pyme.

¿Qué es la Ley Pyme?

Ley Pyme 27.264 sancionada el 13 de Julio de 2016 por el Senado Nacional, impulsa a las pequeñas y medianas empresas a que puedan seguir creciendo y generando puestos de trabajo. La Ley estimula la competitividad de cuatro maneras:

1. Simplifica el papelerío y la burocracia.
2. Elimina impuestos.
3. Fomenta las inversiones.
4. Mejora el acceso al financiamiento.

Hoy en día, las PyMEs Argentinas son una parte fundamental del aparato productivo. El 98% de las empresas del país son PyMES. No sólo generan el 70% del empleo privado formal, sino que además la mayoría de los jóvenes comienza su carrera profesional en una de ellas. Son más de 4,2 millones de personas que se dignifican todos los días trabajando en ellas. (Datos provistos por el Ministerio de Producción de la Nación).

El proyecto contempla las siguientes medidas:

- 1) Nuevo marco tributario para las PyMEs
 - Eliminación de Ganancia Mínima Presunta.
 - Compensación del Impuesto a Créditos y Débitos Bancarios: como pago a cuenta de ganancias: 100% para micro y pequeñas empresas, y 50% para medianas tramo 1 industriales. (Resolución General AFIP 3946). Las empresas que acceden al beneficio pueden computar un 34% del impuesto al crédito, reglamentado por la Ley 25413.

- Pago del IVA a 90 días: AFIP precisó que se podrá ingresar el saldo resultante de la declaración jurada del Impuesto al Valor Agregado en la fecha de vencimiento correspondiente al segundo mes inmediato siguiente al de su vencimiento original.
 - Compensación de saldos vía bono fiscal.
 - Simplificación administrativa vía AFIP.
- 2) Fomento a las inversiones
- Desgravación del impuesto a las ganancias, hasta el 10% de las inversiones realizadas.
 - Crédito fiscal por el IVA de las inversiones, a través de un Bono de crédito fiscal para el pago de impuestos.
- 3) Programa de Recuperación Productiva
- Ayuda económica para PyMEs en crisis.
 - Elevación de los montos de asistencia en un 50%.
 - Simplificación del trámite administrativo.
- 4) Promoción de la Competitividad PyME
- Creación del Consejo de Competitividad PyME.
 - Actualización anual de la definición PyME.
- 5) Más opciones de financiamiento
- Aumento de garantías, vía Fondo de Garantías PyME.
 - Bonificación de tasas, considerando regiones desfavorables.
 - Mejora de instrumentos financieros, como Pagaré y Obligaciones Negociables.
- 6) Mejoras para exportadores
- Extensión de 180 a 365 días del plazo para el ingreso de divisas.

A quienes incluye y el plazo.

Las personas físicas y jurídicas con cierre de ejercicio entre julio y noviembre de 2016 podrán acceder al beneficio hasta el 31 de mayo de 2017. En tanto, quienes cerraron en diciembre pasado tendrán hasta el 15 de mayo.

Para ser beneficiarios se debe tener CUIT activo sin limitaciones y clave fiscal nivel 3, las actividades correctamente declaradas, presentar las declaraciones juradas de IVA de los 3 últimos períodos fiscales cerrados y declarar el domicilio fiscal en el servicio que tiene el sitio de AFIP accediendo con clave fiscal. Además pueden acceder al beneficio pyme aquellas empresas o personas físicas que no han cometido ilícitos de situaciones penales, como así también empresas o personas que han presentado sus declaraciones juradas en tiempo y forma, es decir, que están bajo la categoría de cumplidor ante al fisco.

A quienes excluye

No acceden los imputados penalmente por delitos tributarios o comunes que tengan conexión con el incumplimiento de sus obligaciones impositivas, de los recursos de la seguridad social o aduaneras, siempre que se haya dictado la elevación a juicio. Aquella empresa o persona que no haya presentado su declaración jurada no podrá acceder al beneficio.

Vinculación con la empresa.

Algunos puntos de la LEY PYME que le serán de utilidad a “**La Anónima**” para mejorar su flujo de fondos se refiere a agilizar la rueda de cobros y pagos, es decir, cobrar y pagar en un tiempo más acorde, ejemplo cobrar a 30 días y pagar a 30 días, es decir, con respecto a los cobros es necesario controlar, gestionar y hacer una buena planificación de todos los pagos que se encuentran pendientes por parte de los clientes. Para ello será necesario crear las facturas correspondientes y hacer un seguimiento para garantizar su cobro en tiempo y en forma. Llevar un buen control de toda esta parte es fundamental para garantizar la liquidez de la empresa. En cuanto a los pagos, está relacionado con las condiciones previamente acordadas con el proveedor. Es importante dejar en claro el método y los tiempos de pago con antelación y luego cumplir con lo acordado.

“La Anónima” debe negociar plazos mayores de pago con sus proveedores, que sean flexibles en el caso que un cliente o varios no paguen a tiempo. Tener un alivio fiscal, ya que se elevaron los umbrales de IVA en un 135%, y de percepción de ganancias del 400%. Permite la posibilidad de disminuir los tramites burocráticos, concentrándose en las tareas comerciales y productivas gracias a la automatización de mecanismos y la reducción de retenciones en montos y cantidades. Está situación beneficiosa le permitirá a la empresa acceder al financiamiento vía el Fondo de Garantías PyMES. Otro beneficio es la bonificación de tasas por el mejoramiento de los instrumentos financieros (pagaré y las obligaciones negociables).

Sin embargo, el punto más importante para que la empresa mejore su flujo de fondos es la elaboración de un presupuesto, con el objeto de conocer y combatir los problemas de liquidez. Establecer un presupuesto con las entradas y salidas de efectivo que proyecta tener, que incluya la programación del capital de trabajo, cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y obligaciones de corto plazo que tiene la empresa. Desde ya sabemos que “**La Anónima**” no utiliza presupuesto, si aún no implementa una herramienta tan básica como el presupuesto difícilmente se puede esperar que aprovechase los beneficios de la Ley PyME, esto se debe al desconocimiento, a la desinformación y tal vez la desconfianza que le genera inscribirse y aplicar los instrumentos de la Ley, debido al comportamiento volátil del mercado.

Obviamente, con la aplicación de la herramienta presupuestaria más las medidas de la Ley PYME, el negocio se vería beneficiado, ya que podría tener un control más estricto sobre sus cuentas, tener mayor estabilidad fiscal y la posibilidad de planificar a largo plazo, fomentar las inversiones, es decir, tener un mejor acceso al crédito y al capital de trabajo, corregir los desvíos que se dan en las tareas diarias de la organización, con la asistencia del Ministerio de Ciencia y Técnica que brindará procesos de inversión tecnológica, lo cual facilitará a la empresa la posibilidad de innovar sus productos, pagina Web, catálogos y la organización de forma global, dejar de tributar el impuesto a la ganancia mínima presunta.

Situación actual “La Anónima”:

Hoy en día, el negocio no utiliza la herramienta presupuestaria, debido al desconocimiento y falta de tiempo de sus dueños que tratan de solucionar los problemas cotidianos que se le presentan en la empresa. Llevan a cabo procedimientos contables sencillos como el arqueado de caja y no ven como una posibilidad inmediata el contratar una persona que se encargue de las tareas contables. Debido a la ideología de sus dueños, “La Anónima” ve como un mero gasto innecesario la incorporación de personal en el área de administración.

Un ejemplo que podemos brindar de esta situación, es la reciente contratación de un Community Manager encargado de trabajar sobre las redes sociales de la empresa. De esta manera, podemos observar como los dueños del negocio priorizan el sector comercial, cuando lo que necesitan actualmente es estructurar un departamento administrativo, indispensable para ordenar cuentas y organizar la labor de todos los empleados.

Los dueños de “La Anónima” tienen escasos conocimientos contables y administrativos, no han logrado desarrollar por sus propios medios una herramienta básica integradora para anotar, controlar salidas y entradas de dinero e importante para revisar gastos y asuntos bancarios. Asimismo, no cuentan con una agenda de cobranzas a clientes o de pagos a proveedores, de la misma forma no poseen un cronograma de retiros de dinero que realizan sus dueños, lo que genera desconcierto en los empleados y faltantes de efectivo que muchas veces desconocen por qué suceden. Registran los hechos económicos que ocurren diariamente pero no llevan a cabo una estructura de presupuesto que les sirva para proyectar y obtener distintas miradas hacia el futuro. Otro punto a remarcar, es que cada empleado realiza su trabajo según las necesidades que surgen en el momento, no hay tareas fijas ni un orden que seguir.

Cuando se efectúan aumentos de precios debido al comportamiento volátil de las principales variables que afectan a la economía de la PyME como la inflación o tarifas, entre otras, las determinan a “ojo” sin contemplar el impacto de estas medidas en el negocio. Uno de los ejemplos que podemos mencionar ante escenarios de incrementos importantes del tipo de cambio, modifican su lista de precios de productos importados con

un aumento similar o incluso mayor, sin analizar su estructura de costos y de igual modo pensaron que el precio del producto nacional iba a reajustarse.

Al no contar con todos estos elementos, la empresa se encuentra desordenada y con una evidente falta de planificación tanto para el corto como para el largo plazo. Por esta razón, nos pareció apropiado acercar una propuesta de presupuesto para la organización que le facilitará un mejor aprovechamiento de los recursos que posee. Además, preparar al negocio ante posibles aumentos de las variables claves y la posibilidad de planear diferentes escenarios futuros considerando todas las variables que afectan a nuestro país.

Propuesta de Presupuesto “La Anónima”:

Haciendo un relevamiento de su estructura de ingresos y egresos, se confecciono un presupuesto base a Enero 2016 el cual se fue actualizando según variables reales a Septiembre 2018. Las variables tratadas fueron: tipo de cambio, inflación, tarifas – servicios y las actualizaciones salariales del sindicato de empleados de comercio.

Aclaraciones:

- Inflación: los datos se obtuvieron del Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Tarifas – Servicios: El periodo Enero Abril 2016 fueron calculados en base a incrementos de facturas reales debido a que el organismo hasta su informe de mayo no detallaba los incrementos de forma discriminada.

Desde	Hasta	Total Factura	Kw	Precio Kw	Aumento
1/12/2015	1/2/2016	387,77	468	0,82857	
1/2/2016	1/3/2016	558,64	220	2,53927	206% *
1/3/2016	1/4/2016	570,26	221	2,58036	2%
1/4/2016	1/5/2016	405,41	129	3,14271	22%

* Cambio de facturación mensual a Bimestral

- Tipo de cambio: Se considero la cotización del tipo de cambio vendedor, del Banco Nación al cierre del último día hábil del período.
- Sueldos: se consideraron las actualizaciones publicadas por el sindicato de empleados de comercio según paritarias del período.
- Aumentos alquiler: el mismo esta pactado en un aumento del 12% semestral por contrato con un plazo de 3 años.

El presupuesto comienza expresando las ventas de la organización en un período determinado, a lo que luego le resta los gastos de ese mismo período.

La mejor forma para ejemplificar la empresa es la siguiente:

	ene-16
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00
Vtas Totales	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00
C.M.G Total	\$260.075,00
Costos Fijos (alquiler)	-\$8.000,00
U. Bruta	\$252.075,00
Gs Adm y Vtas	-\$62.791,23
Total del Presupuesto	\$189.283,77

El costo de mercaderías vendidas (CMV) esta formado por el último precio informado por el proveedor, de esta forma se trabaja con valores de reposición, aunque en los ejemplos se implementen variaciones en las variables de forma individual para facilitar la visualización de los efectos al modificar una de ellas.

El estimado de ventas está dado por el monitoreo de un promedio de ventas realizados al cierre de cada día y dividiendo el total por el precio de venta de los artículos más vendidos tanto del producto importado como del producto nacional. La empresa no lleva inventario, por lo cual el CMV se calculó mediante la multiplicación de las unidades resultantes y el precio de reposición, para ser restado a las ventas y así poder obtener la contribución marginal (CMG).

Ventas Prod Importado	\$212.500,00
Precio Prod Importado en Pesos	\$85,00
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$20,97
Cant. Ventidas Prod Imp. (Constantes)	2500
C.M.V Prod Importado	\$52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00
	ene-16
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00
Precio Prod Nacional	\$75,00
Costo Prod Nacional	\$35,00
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500
C.M.V Prod Nacional	\$87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00

Debajo se encuentra el detalle de la herramienta mes a mes.

Presupuesto Año 2016

Indicadores	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Inflación	4,10%	4%	3,30%	6,50%	4,20%	3,10%	2%	0,20%	1,10%	2,40%	1,60%	1,20%
Serv. básicos y combustibles p/vivienda		206%	1,62%	21,79%	10,90%	6,10%	0,60%	-15,60%	-14,70%	25,90%	2,20%	-0,10%
Tipo de cambio Dólar	\$ 13,98	\$ 15,90	\$ 14,80	\$ 14,50	\$ 14,20	\$ 15,20	\$ 15,20	\$ 15,10	\$ 15,50	\$ 15,40	\$ 16,10	\$ 16,10
Dólar - Variación Absoluta \$		\$ 1,92	-\$ 1,10	-\$ 0,30	-\$ 0,30	\$ 1,00	\$ -	-\$ 0,10	\$ 0,40	-\$ 0,10	\$ 0,70	\$ -
Dólar - Variación Mensual %		1,84	0,61	0,05	0,05	0,50	0,00	0,08	0,00	0,00	0,25	0,00
Dólar - Variación Ac (Base Enero 2016)		0,14	0,06	0,04	0,02	0,09	0,09	0,08	0,11	0,10	0,15	0,15
Aumentos sindicato de comercio				20,00%						12,00%		
Aumentos alquiler (Por contrato)							12,00%					
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$195.000,00	\$201.435,00	\$214.528,28	\$223.538,46	\$230.468,15	\$235.077,52	\$235.547,67	\$238.138,70	\$243.854,03	\$247.755,69	\$250.728,76
Precio Prod Nacional	\$75,00	\$78,00	\$80,57	\$85,81	\$89,42	\$92,19	\$94,03	\$94,22	\$95,26	\$97,54	\$99,10	\$100,29
Costo Prod Nacional	\$35,00	\$36,40	\$37,60	\$40,05	\$41,73	\$43,02	\$43,88	\$43,97	\$44,45	\$45,52	\$46,25	\$46,80
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
C.M.V Prod Nacional	\$87.500,00	\$91.000,00	\$94.003,00	\$100.113,20	\$104.317,95	\$107.551,81	\$109.702,84	\$109.922,25	\$111.131,39	\$113.798,55	\$115.619,32	\$117.006,75
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$104.000,00	\$107.432,00	\$114.415,08	\$119.220,51	\$122.916,35	\$125.374,68	\$125.625,43	\$127.007,31	\$130.055,48	\$132.136,37	\$133.722,00
Var C.M.G Total Nac. (Base Enero 2016)		4%	7%	14%	19%	23%	25%	26%	27%	30%	32%	34%
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$221.000,00	\$228.293,00	\$243.132,05	\$253.343,59	\$261.197,24	\$266.421,19	\$266.954,03	\$269.890,52	\$276.367,90	\$280.789,78	\$284.159,26
Precio Prod Importado en Pesos	\$85,00	\$88,40	\$91,32	\$97,25	\$101,34	\$104,48	\$106,57	\$106,78	\$107,96	\$110,55	\$112,32	\$113,66
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$20,97	\$23,85	\$22,20	\$21,75	\$21,30	\$22,80	\$22,80	\$22,65	\$23,25	\$23,10	\$24,15	\$24,15
Cant. Ventidas Prod Imp. (Constantes)	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
C.M.V Prod Importado	\$52.425,00	\$59.625,00	\$55.500,00	\$54.375,00	\$53.250,00	\$57.000,00	\$57.000,00	\$56.625,00	\$58.125,00	\$57.750,00	\$60.375,00	\$60.375,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$161.375,00	\$172.793,00	\$188.757,05	\$200.093,59	\$204.197,24	\$209.421,19	\$210.329,03	\$211.765,52	\$218.617,90	\$220.414,78	\$223.784,26
Var C.M.G Total Imp. (Base Enero 2016)		1%	8%	18%	25%	28%	31%	31%	32%	37%	38%	40%
Vtas Totales	\$400.000,00	\$416.000,00	\$429.728,00	\$457.660,32	\$476.882,05	\$491.665,40	\$501.498,71	\$502.501,70	\$508.029,22	\$520.221,92	\$528.545,47	\$534.888,02
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$150.625,00	\$149.503,00	\$154.488,20	\$157.567,95	\$164.551,81	\$166.702,84	\$166.547,25	\$169.256,39	\$171.548,55	\$175.994,32	\$177.381,75
C.M.G Total	\$260.075,00	\$265.375,00	\$280.225,00	\$303.172,13	\$319.314,10	\$327.113,59	\$334.795,86	\$335.954,46	\$338.772,83	\$348.673,38	\$352.551,15	\$357.506,26
Var C.M.G Total Absoluta (Mensual)	\$5.300,00	\$14.850,00	\$22.947,12	\$16.141,98	\$7.799,49	\$7.682,27	\$1.158,59	\$2.818,37	\$9.900,55	\$3.877,77	\$4.955,11	
Var C.M.G Tot. Abs. Ac. (Base 01.2016)	\$5.300,00	\$20.150,00	\$43.097,12	\$59.239,10	\$67.038,59	\$74.720,86	\$75.879,46	\$78.697,83	\$88.598,38	\$92.476,15	\$97.431,26	
Var C.M.G Total %		2%	6%	8%	5%	2%	2%	0%	1%	3%	1%	1%
Var C.M.G Total Ac (Base Enero 2016)		2%	8%	17%	23%	26%	29%	29%	30%	34%	36%	37%
Costos Fijos (alquiler)	-\$8.000,00	-\$8.000,00	-\$8.000,00	-\$8.000,00	-\$8.000,00	-\$8.000,00	-\$8.960,00	-\$8.960,00	-\$8.960,00	-\$8.960,00	-\$8.960,00	-\$8.960,00
U. Bruta	\$252.075,00	\$257.375,00	\$272.225,00	\$295.172,13	\$311.314,10	\$319.113,59	\$325.835,86	\$326.994,46	\$329.812,83	\$339.713,38	\$343.591,15	\$348.546,26
Gs Adm y Vtas	-\$62.791,23	-\$73.284,77	-\$73.576,85	-\$88.400,76	-\$90.550,06	-\$91.892,55	-\$92.057,53	-\$88.517,06	-\$85.715,48	-\$98.128,09	-\$98.606,01	-\$98.603,99
Servicios	-\$5.059,23	-\$15.504,77	-\$15.755,66	-\$19.189,37	-\$21.281,02	-\$22.579,16	-\$22.714,63	-\$19.171,15	-\$16.352,99	-\$20.588,42	-\$21.041,36	-\$21.020,32
Gastos de Oficina	-\$1.200,00	-\$1.248,00	-\$1.289,18	-\$1.372,98	-\$1.430,65	-\$1.475,00	-\$1.504,50	-\$1.507,51	-\$1.524,09	-\$1.560,67	-\$1.585,64	-\$1.604,66
Sueldos	-\$56.532,00	-\$56.532,00	-\$56.532,00	-\$67.838,40	-\$67.838,40	-\$67.838,40	-\$67.838,40	-\$67.838,40	-\$67.838,40	-\$75.979,01	-\$75.979,01	-\$75.979,01
Total del Presupuesto	\$189.283,77	\$184.090,23	\$198.648,15	\$206.771,37	\$220.764,04	\$227.221,04	\$233.778,33	\$238.477,40	\$244.097,35	\$241.585,29	\$244.985,15	\$249.942,27

Presupuesto Año 2017

Indicadores	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Inflación	1,30%	2,50%	2,40%	2,60%	1,30%	1,20%	1,70%	1,40%	1,90%	1,50%	1,40%	3,10%
Serv. básicos y combustibles p/vivienda	0%	13,10%	10%	9,70%	2,50%	2,40%	2,50%	0,80%	0,50%	1%	18,90%	
Tipo de cambio Dólar	\$ 16,10	\$ 15,70	\$ 15,60	\$ 15,60	\$ 16,30	\$ 16,80	\$ 17,85	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,85	\$ 17,50	\$ 18,90
Dolar - Variación Absoluta \$	\$ -	\$ 0,40	\$ 0,10	\$ -	\$ 0,70	\$ 0,50	\$ 1,05	\$ 0,35	\$ -	\$ 0,35	\$ 0,35	\$ 1,40
Dolar - Variación Mensual %	0,00	0,08	0,00	0,00	0,25	0,13	0,55	0,06	0,00	0,06	0,06	0,98
Dolar - Variación Ac (Base Enero 2016)	0,15	0,12	0,12	0,12	0,17	0,20	0,28	0,25	0,25	0,28	0,25	0,35
Aumentos sindicato de comercio	7,00%			10,00%			10,00%					
Aumentos alquiler (Por contrato)	12,00%						12,00%					

	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ventas Prod Nacional	\$253.988,23	\$260.337,94	\$266.586,05	\$273.517,29	\$277.073,01	\$280.397,89	\$285.164,65	\$289.156,96	\$294.650,94	\$299.070,70	\$303.257,69	\$312.658,68
Precio Prod Nacional	\$101,60	\$104,14	\$106,63	\$109,41	\$110,83	\$112,16	\$114,07	\$115,66	\$117,86	\$119,63	\$121,30	\$125,06
Costo Prod Nacional	\$47,41	\$48,60	\$49,76	\$51,06	\$51,72	\$52,34	\$53,23	\$53,98	\$55,00	\$55,83	\$56,61	\$58,36
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
C.M.V Prod Nacional	\$118.527,84	\$121.491,04	\$124.406,82	\$127.641,40	\$129.300,74	\$130.852,35	\$133.076,84	\$134.939,91	\$137.503,77	\$139.566,33	\$141.520,26	\$145.907,38
C.M.G Prod Nacional	\$135.460,39	\$138.846,90	\$142.179,23	\$145.875,89	\$147.772,27	\$149.545,54	\$152.087,81	\$154.217,04	\$157.147,17	\$159.504,37	\$161.737,44	\$166.751,30
Var C.M.G Total Nac. (Base Enero 2016)	35%	39%	42%	46%	48%	50%	52%	54%	57%	60%	62%	67%
Ventas Prod Importado	\$287.853,33	\$295.049,66	\$302.130,86	\$309.986,26	\$314.016,08	\$317.784,27	\$323.186,60	\$327.711,22	\$333.937,73	\$338.946,80	\$343.692,05	\$354.346,51
Precio Prod Importado en Pesos	\$115,14	\$118,02	\$120,85	\$123,99	\$125,61	\$127,11	\$129,27	\$131,08	\$133,58	\$135,58	\$137,48	\$141,74
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$24,15	\$23,55	\$23,40	\$23,40	\$24,45	\$25,20	\$26,78	\$26,25	\$26,25	\$26,78	\$26,25	\$28,35
Cant. Ventidas Prod Imp. (Constantes)	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
C.M.V Prod Importado	\$60.375,00	\$58.875,00	\$58.500,00	\$58.500,00	\$61.125,00	\$63.000,00	\$66.937,50	\$65.625,00	\$65.625,00	\$66.937,50	\$65.625,00	\$70.875,00
C.M.G Prod Importado	\$227.478,33	\$236.174,66	\$243.630,86	\$251.486,26	\$252.891,08	\$254.784,27	\$256.249,10	\$262.086,22	\$268.312,73	\$272.009,30	\$278.067,05	\$283.471,51
Var C.M.G Total Imp. (Base Enero 2016)	42%	48%	52%	57%	58%	59%	60%	64%	68%	70%	74%	77%
Vtas Totales	\$541.841,56	\$555.387,60	\$568.716,90	\$583.503,54	\$591.089,09	\$598.182,16	\$608.351,26	\$616.868,17	\$628.588,67	\$638.017,50	\$646.949,74	\$667.005,19
C.M.V Totales	\$178.902,84	\$180.366,04	\$182.906,82	\$186.141,40	\$190.425,74	\$193.852,35	\$200.014,34	\$200.564,91	\$203.128,77	\$206.503,83	\$207.145,26	\$216.782,38
C.M.G Total	\$362.938,72	\$375.021,56	\$385.810,08	\$397.362,14	\$400.663,35	\$404.329,81	\$408.336,92	\$416.303,26	\$425.459,90	\$431.513,67	\$439.804,49	\$450.222,80
Var C.M.G Total Absoluta (Mensual)	\$5.432,46	\$12.082,84	\$10.788,52	\$11.552,06	\$3.301,21	\$3.666,46	\$4.007,11	\$7.966,34	\$9.156,64	\$6.053,77	\$8.290,82	\$10.418,31
Var C.M.G Tot. Abs. Ac. (Base 01.2016)	\$102.863,72	\$114.946,56	\$125.735,08	\$137.287,14	\$140.588,35	\$144.254,81	\$148.261,92	\$156.228,26	\$165.384,90	\$171.438,67	\$179.729,49	\$190.147,80
Var C.M.G Total %	2%	3%	3%	3%	1%	1%	1%	2%	2%	1%	2%	2%
Var C.M.G Total Ac (Base Enero 2016)	40%	44%	48%	53%	54%	55%	57%	60%	64%	66%	69%	73%
Costos Fijos (alquiler)	-\$10.035,20	-\$10.035,20	-\$10.035,20	-\$10.035,20	-\$10.035,20	-\$10.035,20	-\$11.239,42	-\$11.239,42	-\$11.239,42	-\$11.239,42	-\$11.239,42	-\$11.239,42
U. Bruta	\$352.903,52	\$364.986,36	\$375.774,88	\$387.326,94	\$390.628,15	\$394.294,61	\$397.097,49	\$405.063,84	\$414.220,47	\$420.274,25	\$428.565,06	\$438.983,38
Gs Adm y Vtas	-\$103.943,38	-\$106.737,68	-\$109.155,07	-\$119.865,87	-\$120.605,83	-\$121.332,83	-\$131.058,84	-\$131.886,85	-\$132.175,34	-\$132.363,23	-\$132.710,81	-\$138.894,57
Servicios	-\$21.020,32	-\$23.773,98	-\$26.151,38	-\$28.688,06	-\$29.405,27	-\$30.110,99	-\$30.863,77	-\$31.666,22	-\$31.919,55	-\$32.079,15	-\$32.399,94	-\$38.523,53
Gastos de Oficina	-\$1.625,52	-\$1.666,16	-\$1.706,15	-\$1.750,51	-\$1.773,27	-\$1.794,55	-\$1.825,05	-\$1.850,60	-\$1.885,77	-\$1.914,05	-\$1.940,85	-\$2.001,02
Sueldos	-\$81.297,54	-\$81.297,54	-\$81.297,54	-\$89.427,29	-\$89.427,29	-\$89.427,29	-\$98.370,02	-\$98.370,02	-\$98.370,02	-\$98.370,02	-\$98.370,02	-\$98.370,02
Total del Presupuesto	\$248.960,14	\$258.248,68	\$266.619,81	\$267.461,08	\$270.022,33	\$272.961,78	\$266.038,65	\$273.176,99	\$282.045,13	\$287.911,02	\$295.854,25	\$300.088,81

Presupuesto Año 2018 (Enero a Septiembre)

Indicadores	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18
Inflación	1,80%	2,40%	2,30%	2,70%	2,10%	3,70%	3,10%	3,90%	6,50%
Serv. básicos y combustibles p/vivienda	-1,60%	4,90%	1%	6,70%	-1,30%	3,90%	0%	8,60%	0,70%
Tipo de cambio Dólar	\$ 19,90	\$ 20,35	\$ 20,40	\$ 20,80	\$ 25,40	\$ 29,40	\$ 27,90	\$ 37,40	\$ 42,10
Dolar - Variación Absoluta \$	\$ 1,00	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,40	\$ 4,60	\$ 4,00	\$ 1,50	\$ 9,50	\$ 4,70
Dolar - Variación Mensual %	0,50	0,10	0,00	0,08	10,58	8,00	1,13	45,13	11,05
Dolar - Variación Ac (Base Enero 2016)	0,42	0,46	0,46	0,49	0,82	1,10	1,00	1,68	2,01
Aumentos sindicato de comercio	2,00%	2,00%	2,00%	10,00%				5,00%	
Aumentos alquiler (Por contrato)	12,00%						12,00%		

	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18
Ventas Prod Nacional	\$318.286,54	\$325.925,41	\$333.421,70	\$342.424,08	\$349.614,99	\$362.550,74	\$373.789,82	\$388.367,62	\$413.611,52
Precio Prod Nacional	\$127,31	\$130,37	\$133,37	\$136,97	\$139,85	\$145,02	\$149,52	\$155,35	\$165,44
Costo Prod Nacional	\$59,41	\$60,84	\$62,24	\$63,92	\$65,26	\$67,68	\$69,77	\$72,50	\$77,21
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
C.M.V Prod Nacional	\$148.533,72	\$152.098,53	\$155.996,79	\$159.797,91	\$163.153,66	\$169.190,35	\$174.435,25	\$181.238,22	\$193.018,71
C.M.G Prod Nacional	\$169.752,82	\$173.826,89	\$177.824,91	\$182.626,18	\$186.461,33	\$193.360,40	\$199.354,57	\$207.129,40	\$220.592,81
Var C.M.G Total Nac. (Base Enero 2016)	70%	74%	78%	83%	86%	93%	99%	107%	121%
Ventas Prod Importado	\$360.724,74	\$369.382,14	\$377.877,93	\$388.080,63	\$396.230,32	\$410.890,84	\$423.628,46	\$440.149,97	\$468.759,72
Precio Prod Importado en Pesos	\$144,29	\$147,75	\$151,15	\$155,23	\$158,49	\$164,36	\$169,45	\$176,06	\$187,50
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$29,85	\$30,53	\$30,60	\$31,20	\$38,10	\$44,10	\$41,85	\$56,10	\$63,15
Cant. Ventidas Prod Imp. (Constantes)	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
C.M.V Prod Importado	\$74.625,00	\$76.312,50	\$76.500,00	\$78.000,00	\$95.250,00	\$110.250,00	\$104.625,00	\$140.250,00	\$157.875,00
C.M.G Prod Importado	\$286.099,74	\$293.069,64	\$301.377,93	\$310.080,63	\$300.980,32	\$300.640,84	\$319.003,46	\$299.899,97	\$310.884,72
Var C.M.G Total Imp. (Base Enero 2016)	79%	83%	88%	94%	88%	88%	99%	87%	94%
Vtas Totales	\$679.011,28	\$695.307,55	\$711.299,62	\$730.504,71	\$745.845,31	\$773.441,59	\$797.418,28	\$828.517,59	\$882.371,23
C.M.V Totales	\$223.158,72	\$228.411,03	\$232.096,79	\$237.797,91	\$258.403,66	\$279.440,35	\$279.060,25	\$321.488,22	\$350.893,71
C.M.G Total	\$455.852,56	\$466.896,52	\$479.202,83	\$492.706,81	\$487.441,65	\$494.001,24	\$518.358,03	\$507.029,37	\$531.477,53
Var C.M.G Total Absoluta (Mensual)	\$5.629,76	\$11.043,96	\$12.306,31	\$13.503,98	-\$5.265,16	\$6.559,59	\$24.356,79	-\$11.328,66	\$24.448,16
Var C.M.G Tot. Abs. Ac. (Base 01.2016)	\$195.777,56	\$206.821,52	\$219.127,83	\$232.631,81	\$227.366,65	\$233.926,24	\$258.283,03	\$246.954,37	\$271.402,53
Var C.M.G Total %	1%	2%	3%	3%	-1%	1%	5%	-2%	5%
Var C.M.G Total Ac (Base Enero 2016)	75%	80%	84%	89%	87%	90%	99%	95%	104%
Costos Fijos (alquiler)	-\$12.588,15	-\$12.588,15	-\$12.588,15	-\$12.588,15	-\$12.588,15	-\$12.588,15	-\$14.098,73	-\$14.098,73	-\$14.098,73
U. Bruta	\$443.264,41	\$454.308,37	\$466.614,68	\$480.118,65	\$474.853,50	\$481.413,09	\$504.259,30	\$492.930,63	\$517.378,79
Gs Adm y Vtas	-\$140.281,61	-\$144.194,70	-\$146.687,21	-\$159.874,80	-\$159.363,73	-\$161.096,06	-\$161.167,99	-\$170.782,12	-\$171.277,75
Servicios	-\$37.907,16	-\$39.764,61	-\$40.162,25	-\$42.853,12	-\$42.296,03	-\$43.945,58	-\$43.945,58	-\$47.724,90	-\$48.058,97
Gastos de Oficina	-\$2.037,03	-\$2.085,92	-\$2.133,90	-\$2.191,51	-\$2.237,54	-\$2.320,32	-\$2.392,25	-\$2.485,55	-\$2.647,11
Sueldos	-\$100.337,42	-\$102.344,17	-\$104.391,05	-\$114.830,16	-\$114.830,16	-\$114.830,16	-\$120.571,67	-\$120.571,67	-\$120.571,67
Total del Presupuesto	\$302.982,79	\$310.113,67	\$319.927,47	\$320.243,86	\$315.489,77	\$320.317,02	\$343.091,30	\$322.148,52	\$346.101,04

A fines prácticos, estos presupuestos fueron modelados diferenciando sus ventas entre productos importados y productos nacionales. La apertura de las ventas en precios, costos y cantidades nos permite un análisis más minucioso del efecto de las variables.

Confeccionamos el presupuesto con un producto nacional y un producto importado. Tradicionalmente en la herramienta presupuestaria se informa el monto de las ventas totales de un período determinado, pudiendo diferenciar entre importados y nacionales a fin de poder aplicarles las variaciones correspondientes a cada una.

Los siguientes análisis se realizaron bajo la modalidad **Ceteris Paribus**, manteniendo las variables estables, con la finalidad de identificar claramente los efectos, en el Presupuesto, de un cambio de escenario.

Si bien se plantearon una cantidad de escenarios probables, el presupuesto brinda la posibilidad de planificar diferentes contextos, según las inquietudes que el empresario desea esquematizar.

Análisis Presupuesto y TC

En este análisis se tendrán en cuenta los cambios en la cotización del dólar y sus efectos en la estructura presupuestaria planteada.

Presupuesto 2016

Tipo de cambio Dólar	\$ 13,98	\$ 15,90	\$ 14,80	\$ 14,50	\$ 14,20	\$ 15,20	\$ 15,20	\$ 15,10	\$ 15,50	\$ 15,40	\$ 16,10	\$ 16,10
Variación Absoluta mes anterior \$	\$ 1.9200	-\$ 1.1000	-\$ 0.3000	-\$ 0.3000	0.3000	0.0000	0.0000	0.1000	0.4000	0.1000	0.7000	-
Variación Mensual %	1,843	0,605	0,045	0,045	0,500	0,000	0,005	0,080	0,005	0,005	0,245	0,000
Variación Ac (Base Enero)	0,137	0,059	0,037	0,016	0,087	0,087	0,080	0,109	0,102	0,152	0,152	
	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
Precio Prod Importado en Pesos	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00
Costo Prod Importado USD	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$ 20,97	\$ 23,85	\$ 22,20	\$ 21,75	\$ 21,30	\$ 22,80	\$ 22,65	\$ 23,25	\$ 23,10	\$ 24,15	\$ 24,15	\$ 24,15
Cantidad Ventidas Prod Importado	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 59.625,00	\$ 55.500,00	\$ 54.375,00	\$ 53.250,00	\$ 57.000,00	\$ 56.625,00	\$ 58.125,00	\$ 57.750,00	\$ 60.375,00	\$ 60.375,00	\$ 60.375,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$152.875,00	\$157.000,00	\$158.125,00	\$159.250,00	\$155.500,00	\$155.500,00	\$154.375,00	\$154.375,00	\$154.750,00	\$152.125,00	\$152.125,00
Var C.M.G Total Importado (Base Enero)		-4,498%	-1,921%	-1,218%	-0,515%	-2,858%	-2,858%	-2,624%	-3,561%	-3,327%	-4,966%	-4,966%
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$147.125,00	\$143.000,00	\$141.875,00	\$140.750,00	\$144.500,00	\$144.500,00	\$144.125,00	\$145.625,00	\$145.250,00	\$147.875,00	\$147.875,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$252.875,00	\$257.000,00	\$258.125,00	\$259.250,00	\$255.500,00	\$255.500,00	\$255.875,00	\$254.375,00	\$254.750,00	\$252.125,00	\$252.125,00
Var C.M.G Total Absoluta		-\$ 7.200,00	\$ 4.125,00	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00	-\$ 3.750,00	-\$	\$ 375,00	-\$ 1.500,00	\$ 375,00	-\$ 2.625,00	-\$
Var C.M.G Total %		-2,768%	1,631%	0,438%	0,436%	-1,446%	0,000%	0,147%	-0,586%	0,147%	-1,030%	0,000%
Var C.M.G Total Ac (Base Enero)		-2,768%	-1,182%	-0,750%	-0,317%	-1,759%	-1,759%	-1,615%	-2,192%	-2,047%	-3,057%	-3,057%
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
U. Bruta	\$252.075,00	\$244.875,00	\$249.000,00	\$250.125,00	\$251.250,00	\$247.500,00	\$246.540,00	\$246.915,00	\$245.415,00	\$245.790,00	\$243.165,00	\$243.165,00
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$189.283,77	\$182.083,77	\$186.208,77	\$187.333,77	\$188.458,77	\$184.708,77	\$183.748,77	\$184.123,77	\$182.623,77	\$182.998,77	\$180.373,77	\$180.373,77

Presupuesto 2017

Tipo de cambio Dólar	\$ 16,10	\$ 15,70	\$ 15,60	\$ 15,60	\$ 16,30	\$ 16,80	\$ 17,85	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,85	\$ 17,50	\$ 18,90
Variación Absoluta mes anterior \$	\$ -	0.4000	0.1000	-	0.7000	0.5000	1.0500	0.3500	-	0.3500	0.3500	1.4000
Variación Mensual %	0,000	0,080	0,005	0,000	0,245	0,125	0,551	0,061	0,000	0,061	0,061	0,980
Variación Ac (Base Enero)	0,152	0,123	0,116	0,116	0,166	0,202	0,277	0,252	0,252	0,277	0,252	0,352
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
Precio Prod Importado en Pesos	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00
Costo Prod Importado USD	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$ 24,15	\$ 23,55	\$ 23,40	\$ 23,40	\$ 24,45	\$ 25,20	\$ 26,78	\$ 26,25	\$ 26,25	\$ 26,78	\$ 26,25	\$ 28,35
Cantidad Ventidas Prod Importado	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 60.375,00	\$ 58.875,00	\$ 58.500,00	\$ 58.500,00	\$ 61.125,00	\$ 63.000,00	\$ 66.937,50	\$ 65.625,00	\$ 65.625,00	\$ 66.937,50	\$ 65.625,00	\$ 70.875,00
C.M.G Prod Importado	\$152.125,00	\$153.625,00	\$154.000,00	\$154.000,00	\$151.375,00	\$149.500,00	\$145.562,50	\$146.875,00	\$146.875,00	\$145.562,50	\$146.875,00	\$141.625,00
Var C.M.G Total Importado (Base Enero)		-4,966%	-4,029%	-3,795%	-3,795%	-5,435%	-6,606%	-9,066%	-8,246%	-8,246%	-9,066%	-8,246%
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$147.875,00	\$146.375,00	\$146.000,00	\$146.000,00	\$148.625,00	\$150.500,00	\$154.437,50	\$153.125,00	\$153.125,00	\$154.437,50	\$153.125,00	\$158.375,00
C.M.G Total	\$252.125,00	\$253.625,00	\$254.000,00	\$254.000,00	\$251.375,00	\$249.500,00	\$245.562,50	\$246.875,00	\$246.875,00	\$245.562,50	\$246.875,00	\$241.625,00
Var C.M.G Total Absoluta		-\$ 1.500,00	\$ 375,00	-\$	-\$	-\$ 1.875,00	-\$ 3.937,50	-\$ 1.312,50	-\$	-\$ 1.312,50	-\$ 1.312,50	-\$ 5.250,00
Var C.M.G Total %		0,000%	0,595%	0,148%	0,000%	-1,033%	-0,746%	-1,578%	0,534%	0,000%	-0,532%	0,534%
Var C.M.G Total Ac (Base Enero)		-3,057%	-2,480%	-2,336%	-2,336%	-3,345%	-4,066%	-5,580%	-5,075%	-5,075%	-5,580%	-5,075%
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42
U. Bruta	\$242.089,80	\$243.589,80	\$243.964,80	\$243.964,80	\$241.339,80	\$239.464,80	\$234.323,08	\$235.635,58	\$235.635,58	\$234.323,08	\$235.635,58	\$230.385,58
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$179.298,57	\$180.798,57	\$181.173,57	\$181.173,57	\$178.548,57	\$176.673,57	\$171.531,85	\$172.844,35	\$172.844,35	\$171.531,85	\$172.844,35	\$167.594,35

Presupuesto 2018 (Enero a Septiembre)

Tipo de cambio Dólar	\$ 19,90	\$ 20,35	\$ 20,40	\$ 20,80	\$ 25,40	\$ 29,40	\$ 27,90	\$ 37,40	\$ 42,10
Variación Absoluta mes anterior \$	\$ 1,000	\$ 0,450	\$ 0,050	\$ 0,400	\$ 4,600	\$ 4,000	-\$ 1,500	\$ 9,500	\$ 4,700
Variación Mensual %	0,500	0,101	0,001	0,080	10,580	8,000	1,125	45,125	11,045
Variación Ac (Base Enero)	0,423	0,456	0,459	0,488	0,817	1,103	0,996	1,675	2,011

	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
Precio Prod Importado en Pesos	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,00
Costo Prod Importado USD	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$ 29,85	\$ 30,53	\$ 30,60	\$ 31,20	\$ 38,10	\$ 44,10	\$ 41,85	\$ 56,10	\$ 63,15
Cantidad Ventidas Prod Importado	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 74.625,00	\$ 76.312,50	\$ 76.500,00	\$ 78.000,00	\$ 95.250,00	\$ 110.250,00	\$ 104.625,00	\$ 140.250,00	\$ 157.875,00
C.M.G Prod Importado	\$137.875,00	\$136.187,50	\$136.000,00	\$134.500,00	\$117.250,00	\$102.250,00	\$107.875,00	\$ 72.250,00	\$ 54.625,00
Var C.M.G Total Importado (Base Enero)	-13,868%	-14,923%	-15,040%	-15,977%	-26,753%	-36,124%	-32,610%	-54,865%	-65,875%
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$162.125,00	\$163.812,50	\$164.000,00	\$165.500,00	\$182.750,00	\$197.750,00	\$192.125,00	\$227.750,00	\$245.375,00
C.M.G Total	\$237.875,00	\$236.187,50	\$236.000,00	\$234.500,00	\$217.250,00	\$202.250,00	\$207.875,00	\$172.250,00	\$154.625,00
Var C.M.G Total Absoluta	-\$ 3.750,00	-\$ 1.687,50	-\$ 187,50	-\$ 1.500,00	-\$ 17.250,00	-\$ 15.000,00	\$ 5.625,00	-\$ 35.625,00	-\$ 17.625,00
Var C.M.G Total %	-1,552%	-0,709%	-0,079%	-0,636%	-7,356%	-6,904%	2,781%	-17,138%	-10,232%
Var C.M.G Total Ac (Base Enero)	-8,536%	-9,185%	-9,257%	-9,834%	-16,466%	-22,234%	-20,071%	-33,769%	-40,546%
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73
U. Bruta	\$225.286,85	\$223.599,35	\$223.411,85	\$221.911,85	\$204.661,85	\$189.661,85	\$193.776,27	\$158.151,27	\$140.526,27
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$162.495,62	\$160.808,12	\$160.620,62	\$159.120,62	\$141.870,62	\$126.870,62	\$130.985,04	\$ 95.360,04	\$ 77.735,04

Análisis situación Junio 2018

Tipo de cambio Dólar	\$ 13,98	\$ 29,40	\$ 29,40	\$ 29,40
Variación Ac (Base Enero)		1,103	1,103	1,103

	ene-16	jun-18	Junio 2018 A	Junio 2018 B
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$ 187.500,00	\$ 187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$ 270.325,00	\$ 446.888,41
Precio Prod Importado en Pesos	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 108,13	\$ 178,76
Costo Prod Importado USD	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$ 20,97	\$ 44,10	\$ 44,10	\$ 44,10
Cantidad Ventidas Prod Importado	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$110.250,00	\$ 110.250,00	\$ 110.250,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$102.250,00	\$ 160.075,00	\$ 336.638,41
Var C.M.G Total Importado (Base Enero 2016)		-36,124%	0,000%	110,300%
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$ 457.825,00	\$ 634.388,41
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$197.750,00	\$ 197.750,00	\$ 197.750,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$202.250,00	\$ 260.075,00	\$ 436.638,41
Var C.M.G Total Absoluta		-\$ 15.000,00		
Var C.M.G Total %		-6,904%		
Var C.M.G Total Ac (Base Enero 2016)		-22,234%		
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73
U. Bruta	\$252.075,00	\$188.151,27	\$ 245.976,27	\$ 422.539,68
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$189.283,77	\$125.360,04	\$ 183.185,04	\$ 359.748,45

Junio 2018 A CMG 06.2018= Enero2016

Junio 2018 B. Var acumulada TC 06.2016= Aumento Precio Importado

Teniendo en cuenta las modificaciones en la cotización del dólar se llegó a proyectar un junio determinado con la misma estructura presupuestaria, donde se tendrá en cuenta la contribución marginal total a la hora de los ejemplos, ya que el total presupuestado en todos los casos se ve afectado por el aumento en el alquiler. Considerando un costo fijo que es pactado por contrato, teniendo esto en cuenta podemos luego plantear las siguientes opciones:

Junio opción A, se busca compensar la pérdida en la contribución marginal total obtenida en Junio 2018 respecto a Enero 2016, en otras palabras, volver a una contribución de \$260.075. Para ello es necesario modificar el precio de venta del producto importado de \$85 a \$108,13, un aumento del 27,21% del precio al público.

	ene-16	Junio 2018 A
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$ 187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$ 100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$ 270.325,00
Precio Prod Importado en Pesos	\$ 85,00	\$ 108,13
Costo Prod Importado USD	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$ 20,97	\$ 44,10
Cantidad Vendidas Prod Importado	2.500,00	2.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 110.250,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$ 160.075,00
Var C.M.G Total Importado (Base Enero 2016)		0,000%
Vtas Totales	\$400.000,00	\$ 457.825,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$ 197.750,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$ 260.075,00
Var C.M.G Total Absoluta		
Var C.M.G Total %		
Var C.M.G Total Ac (Base Enero 2016)		
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 14.098,73
U. Bruta	\$252.075,00	\$ 245.976,27
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$189.283,77	\$ 183.185,04

Junio opción B, en este caso, se actualiza el precio de venta al público teniendo en cuenta la variación del tipo de cambio, que sufrió una variación de \$13,98 a \$29,40 lo cual es un aumento aproximado de 110,30% incrementando el precio de venta en la misma cuantía, de \$85 a \$178,86. En esta opción la Contribución marginal también se incrementa de \$160.075 a \$336.638.

	ene-16	Junio 2018 B
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$ 187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$ 100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$ 446.888,41
Precio Prod Importado en Pesos	\$ 85,00	\$ 178,76
Costo Prod Importado USD	USD 1,50	USD 1,50
Costo Prod Importado USD * TC	\$ 20,97	\$ 44,10
Cantidad Vendidas Prod Importado	2.500,00	2.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 110.250,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$ 336.638,41
Var C.M.G Total Importado (Base Enero 2016)		110,300%
Vtas Totales	\$400.000,00	\$ 634.388,41
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$ 197.750,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$ 436.638,41
Var C.M.G Total Absoluta		
Var C.M.G Total %		
Var C.M.G Total Ac (Base Enero 2016)		
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 14.098,73
U. Bruta	\$252.075,00	\$ 422.539,68
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 62.791,23
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 5.059,23
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$189.283,77	\$ 359.748,45

En ambos ejemplos se trabajó sobre la contribución marginal, en caso de querer compensar también la variación presupuestaria generada por el aumento del alquiler, dicha diferencia debería ser incluida al momento de calcular los nuevos precios en ambas opciones, a fines prácticos y como en el siguiente análisis se trabajará sobre el total presupuestado. Se optó en esta oportunidad, solo considerar la contribución marginal.

Análisis Presupuesto y Tarifas.

Presupuesto y tarifas 2016.

	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00
Costos Fijos	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
U. Bruta	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 73.236,77	-\$ 73.487,66	-\$ 76.921,37	-\$ 79.013,02	-\$ 80.311,16	-\$ 80.446,63	-\$ 76.903,15	-\$ 74.084,99	-\$ 78.320,42	-\$ 78.773,36	-\$ 78.752,32
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 15.504,77	-\$ 15.755,66	-\$ 19.189,37	-\$ 21.281,02	-\$ 22.579,16	-\$ 22.714,63	-\$ 19.171,15	-\$ 16.352,99	-\$ 20.588,42	-\$ 21.041,36	-\$ 21.020,32
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$189.283,77	\$178.838,23	\$178.587,34	\$175.153,63	\$173.061,98	\$171.763,84	\$170.668,37	\$174.211,85	\$177.030,01	\$172.794,58	\$172.341,64	\$172.362,68

Presupuesto y tarifas 2017.

	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00
Costos Fijos	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42
U. Bruta	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58
Gs Adm y Vtas	-\$ 78.752,32	-\$ 81.505,98	-\$ 83.883,38	-\$ 86.420,06	-\$ 87.137,27	-\$ 87.842,99	-\$ 88.595,77	-\$ 89.398,22	-\$ 89.651,55	-\$ 89.811,15	-\$ 90.131,94	-\$ 96.255,53
Servicios	-\$ 21.020,32	-\$ 23.773,98	-\$ 26.151,38	-\$ 28.688,06	-\$ 29.405,27	-\$ 30.110,99	-\$ 30.863,77	-\$ 31.666,22	-\$ 31.919,55	-\$ 32.079,15	-\$ 32.399,94	-\$ 38.523,53
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$171.287,48	\$168.533,82	\$166.156,42	\$163.619,74	\$162.902,53	\$162.196,81	\$160.239,81	\$159.437,35	\$159.184,02	\$159.024,42	\$158.703,63	\$152.580,04

Presupuesto y tarifas 2018 (Enero a Septiembre)

	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00
Costos Fijos	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73
U. Bruta	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$245.976,27	\$245.976,27	\$245.976,27
Gs Adm y Vtas	-\$ 95.639,16	-\$ 97.496,61	-\$ 97.894,25	-\$100.585,12	-\$100.028,03	-\$101.677,58	-\$101.677,58	-\$105.456,90	-\$105.790,97
Servicios	-\$ 37.907,16	-\$ 39.764,61	-\$ 40.162,25	-\$ 42.853,12	-\$ 42.296,03	-\$ 43.945,58	-\$ 43.945,58	-\$ 47.724,90	-\$ 48.058,97
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$151.847,69	\$149.990,24	\$149.592,59	\$146.901,72	\$147.458,81	\$145.809,27	\$144.298,69	\$140.519,37	\$140.185,29

Análisis situación Junio 2018

	ene-16	jun-18		Junio 2018 A	Junio 2018 B	Junio 2018 C	Porporciones
Ventas Prod Nacional	\$ 187.500,00	\$ 187.500,00		\$ 230.974,50	\$ 187.500,00	\$ 204.215,95	
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00		\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	
C.M.G Prod Nacional	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00		\$ 143.474,50	\$ 100.000,00	\$ 116.715,95	38,45%
Ventas Prod Importado	\$ 212.500,00	\$ 212.500,00		\$ 212.500,00	\$ 255.974,50	\$ 239.258,56	
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00		\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	
C.M.G Prod Importado	\$ 160.075,00	\$ 160.075,00		\$ 160.075,00	\$ 203.549,50	\$ 186.833,56	61,55%
Vtas Totales	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00		\$ 443.474,50	\$ 443.474,50	\$ 443.474,50	
C.M.V Totales	\$ 139.925,00	\$ 139.925,00		\$ 139.925,00	\$ 139.925,00	\$ 139.925,00	
C.M.G Total	\$ 260.075,00	\$ 260.075,00		\$ 303.549,50	\$ 303.549,50	\$ 303.549,50	100,00%
Costos Fijos	-\$ 8.000,00	-\$ 12.588,15		-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	
U. Bruta	\$ 252.075,00	\$ 247.486,85		\$ 290.961,35	\$ 290.961,35	\$ 290.961,35	
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 101.677,58	Variacion % 768,62%	-\$ 101.677,58	-\$ 101.677,58	-\$ 101.677,58	
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 43.945,58		-\$ 43.945,58	-\$ 43.945,58	-\$ 43.945,58	
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00		-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	Variacion Abs \$	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	
Total del Presupuesto	\$ 189.283,77	\$ 145.869,27	\$ 43.474,50	\$ 189.283,77	\$ 189.283,77	\$ 189.283,77	

Datos a considerar en el escenario.

	ene-16	jun-18		Junio 2018 A	Junio 2018 B	Junio 2018 C	
Precio Prod Nacional	\$75,00	\$75,00		\$92,39	\$75,00	\$81,69	8,92%
Costo Prod Nacional	\$35,00	\$35,00		\$35,00	\$35,00	\$35,00	
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500	2500		2500	2500	2500	
Precio Prod Importado en Pesos	\$85,00	\$85,00		\$85,00	\$102,39	\$95,70	12,59%
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50	USD 1,50		USD 1,50	USD 1,50	USD 1,50	
Costo Prod Importado USD * TC	\$20,97	\$20,97		\$20,97	\$20,97	\$20,97	
Cant. Ventidas Prod Imp. (Constantes)	2500	2500		2500	2500	2500	
Calc. Nuevo Pcio. Nac.		Calc. Nuevo Pcio. Imp.		Reparto diferencia a compensar			
Dif a compensar	\$43.474,50	Dif a compensar	\$43.474,50	Dif a compensar	\$16.715,95	Dif a compensar	100% Var \$
Dif Distrib x 2500 u	\$17,39	Dif Distrib x 2500 u	\$17,39	Dif Distrib x 2500 u	\$10,70	Dif Distrib x 2500 u	38,45% nac
Precio actual	\$75,00	Precio actual	\$85,00	Precio actual	\$85,00	Precio actual	61,55% imp
Nuevo precio Nac	\$92,39	Nuevo precio Nac	\$102,39	Nuevo precio Nac	\$95,70		
Calc. Nuevo Pcio. Nac.		Calc. Nuevo Pcio. Imp.					
Dif a compensar	\$16.715,95	Dif a compensar	\$26.758,56				
Dif Distrib x 2500 u	\$6,69	Dif Distrib x 2500 u	\$10,70				
Precio actual	\$75,00	Precio actual	\$85,00				
Nuevo precio Nac	\$81,69	Nuevo precio Nac	\$95,70				

Junio 2018 A - Aumento precio de venta producto nacional.

Junio 2018 B - Aumento precio de venta producto extranjero.

Junio 2018 C - Se distribuye el aumento de precios entre nacional e importado

Teniendo en cuenta los aumentos dados en los servicios, con una variación del 768,62%, se llegó a proyectar un junio 2018 determinado con la misma estructura presupuestaria, luego se plantea las opciones que constan de:

Junio opción A, En esta oportunidad se busca compensar la diferencia obtenida debido al efecto servicios que disminuyo al presupuesto en \$43.474,50 del total del presupuesto de Junio 2018 respecto a Enero 2016, en otras palabras, volver a un total del presupuesto de \$189.283,77. Para ello se optó por modificar el precio de venta del producto nacional de \$75 a \$92,39 un aumento del 23,19% del precio al público, bastante lejos de lo 768,62 % que aumentaron los servicios.

	ene-16	Junio 2018 A
Ventas Prod Nacional	\$ 187.500,00	\$ 230.974,50
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$ 100.000,00	\$ 143.474,50
Ventas Prod Importado	\$ 212.500,00	\$ 212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$ 160.075,00	\$ 160.075,00
Vtas Totales	\$ 400.000,00	\$ 443.474,50
C.M.V Totales	\$ 139.925,00	\$ 139.925,00
C.M.G Total	\$ 260.075,00	\$ 303.549,50
Costos Fijos	-\$ 8.000,00	-\$ 12.588,15
U. Bruta	\$ 252.075,00	\$ 290.961,35
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 101.677,58
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 43.945,58
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$ 189.283,77	\$ 189.283,77

	ene-16	Junio 2018 A	
Precio Prod Nacional	\$75,00	\$92,39	23,19%
Costo Prod Nacional	\$35,00	\$35,00	
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500	2500	
Precio Prod Importado en Pesos	\$85,00	\$85,00	
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50	USD 1,50	
Costo Prod Importado USD * TC	\$20,97	\$20,97	
Cant. Ventas Prod Imp. (Constantes)	2500	2500	

Calc. Nuevo Pcio. Nac.	
Dif a compensar	\$43.474,50
Dif Distrib x 2500 u	\$17,39
Precio actual	\$75,00
Nuevo precio Nac	\$92,39

Junio opción B, aquí se busca compensar la diferencia de \$43.474,50 del total del presupuesto. Para ello se optó por modificar el precio de venta del producto importado de \$85 a \$102,39 un aumento del 20,46% del precio al público, que aún es menor al aumento de la opción A.

	ene-16	Junio 2018 B
Ventas Prod Nacional	\$ 187.500,00	\$ 187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Ventas Prod Importado	\$ 212.500,00	\$ 255.974,50
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$ 160.075,00	\$ 203.549,50
Vtas Totales	\$ 400.000,00	\$ 443.474,50
C.M.V Totales	\$ 139.925,00	\$ 139.925,00
C.M.G Total	\$ 260.075,00	\$ 303.549,50
Costos Fijos	-\$ 8.000,00	-\$ 12.588,15
U. Bruta	\$ 252.075,00	\$ 290.961,35
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 101.677,58
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 43.945,58
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00
Total del Presupuesto	\$ 189.283,77	\$ 189.283,77

	ene-16	Junio 2018 B	
Precio Prod Nacional	\$75,00	\$75,00	
Costo Prod Nacional	\$35,00	\$35,00	
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500	2500	
Precio Prod Importado en Pesos	\$85,00	\$102,39	20,46%
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50	USD 1,50	
Costo Prod Importado USD * TC	\$20,97	\$20,97	
Cant. Ventas Prod Imp. (Constantes)	2500	2500	

Calc. Nuevo Pcio. Imp.	
Dif a compensar	\$43.474,50
Dif Distrib x 2500 u	\$17,39
Precio actual	\$85,00
Nuevo precio Nac	\$102,39

Junio opción C, se actualiza el precio de venta al público de ambos productos teniendo en cuenta su participación en la contribución marginal total de \$303.549,50 donde el 61,55% esta explicado por la venta de productos importados y el restante 38,45% por el nacional. En esta opción, ambos productos sufren pequeños aumentos evitando castigar al consumidor de cualquiera de ellos, el importado aumenta en un 12,59% mientras el nacional un 8,92% pasando a valer \$95,70 el importado y \$81,69 el nacional.

	ene-16	Junio 2018 C	Porporciones
Ventas Prod Nacional	\$ 187.500,00	\$ 204.215,95	
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	
C.M.G Prod Nacional	\$ 100.000,00	\$ 116.715,95	38,45%
Ventas Prod Importado	\$ 212.500,00	\$ 239.258,56	
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	
C.M.G Prod Importado	\$ 160.075,00	\$ 186.833,56	61,55%
Vtas Totales	\$ 400.000,00	\$ 443.474,50	
C.M.V Totales	\$ 139.925,00	\$ 139.925,00	
C.M.G Total	\$ 260.075,00	\$ 303.549,50	100,00%
Costos Fijos	-\$ 8.000,00	-\$ 12.588,15	
U. Bruta	\$ 252.075,00	\$ 290.961,35	
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 101.677,58	
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 43.945,58	
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.200,00	
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	
Total del Presupuesto	\$ 189.283,77	\$ 189.283,77	

Calc. Nuevo Pcio. Nac.	
Dif a compensar	\$16.715,95
Dif Distrib x 2500 u	\$6,69
Precio actual	\$75,00
Nuevo precio Nac	\$81,69

Calc. Nuevo Pcio. Imp.	
Dif a compensar	\$26.758,56
Dif Distrib x 2500 u	\$10,70
Precio actual	\$85,00
Nuevo precio Nac	\$95,70

Reparto diferencia a compensar	
-\$43.474,50	100% Var \$
-\$16.715,95	38,45 % nac
-\$26.758,56	61,55 % imp

	ene-16	Junio 2018 C	
Precio Prod Nacional	\$75,00	\$81,69	8,92%
Costo Prod Nacional	\$35,00	\$35,00	
Cantidad Prod Nacional (Constantes)	2500	2500	
Precio Prod Importado en Pesos	\$85,00	\$95,70	12,59%
Costo Prod Importado USD (Fijo)	USD 1,50	USD 1,50	
Costo Prod Importado USD * TC	\$20,97	\$20,97	
Cant. Ventas Prod Imp. (Constantes)	2500	2500	

Se pueden optar por varias opciones de compensar las diferencias generadas en un presupuesto por el aumento de alguno de sus items, pero conociendo la estructura de gastos es mucho más fácil planificar y evaluar cambios de precio sabiendo el impacto que tienen en la economía de la empresa, se debe tener en cuenta que para estos calculos también se consideró los aumentos en el alquiler, los cuales cuentan como fijos pero realmente se han establecido por contrato y dichos aumentos influyeron al momento del cálculo de los nuevos precios.

Análisis Presupuesto y tarifas+ Inflacion.

Presupuesto y tarifas + Inflacion 2016

	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
U. Bruta	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$252.075,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00	\$251.115,00
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 73.284,77	-\$ 73.576,85	-\$ 88.400,76	-\$ 90.550,06	-\$ 91.892,55	-\$ 92.057,53	-\$ 88.517,06	-\$ 85.715,48	-\$ 98.128,09	-\$ 98.606,01	-\$ 98.603,99
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 15.504,77	-\$ 15.755,66	-\$ 19.189,37	-\$ 21.281,02	-\$ 22.579,16	-\$ 22.714,63	-\$ 19.171,15	-\$ 16.352,99	-\$ 20.588,42	-\$ 21.041,36	-\$ 21.020,32
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.248,00	-\$ 1.289,18	-\$ 1.372,98	-\$ 1.430,65	-\$ 1.475,00	-\$ 1.504,50	-\$ 1.507,51	-\$ 1.524,09	-\$ 1.560,67	-\$ 1.585,64	-\$ 1.604,66
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 75.979,01	-\$ 75.979,01	-\$ 75.979,01
Total del Presupuesto	\$189.283,77	\$178.790,23	\$178.498,15	\$163.674,24	\$161.524,94	\$160.182,45	\$159.057,47	\$162.597,94	\$165.399,52	\$152.986,91	\$152.508,99	\$152.511,01

Presupuesto y tarifas+ Inflacion 2017

	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42
U. Bruta	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$250.039,80	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58	\$248.835,58
Gs Adm y Vtas	-\$103.943,38	-\$106.737,68	-\$109.155,07	-\$119.865,87	-\$120.605,83	-\$121.332,83	-\$131.058,84	-\$131.886,85	-\$132.175,34	-\$132.363,23	-\$132.710,81	-\$138.894,57
Servicios	-\$ 21.020,32	-\$ 23.773,98	-\$ 26.151,38	-\$ 28.688,06	-\$ 29.405,27	-\$ 30.110,99	-\$ 30.863,77	-\$ 31.666,22	-\$ 31.919,55	-\$ 32.079,15	-\$ 32.399,94	-\$ 38.523,53
Gastos de Oficina	-\$ 1.625,52	-\$ 1.666,16	-\$ 1.706,15	-\$ 1.750,51	-\$ 1.773,27	-\$ 1.794,55	-\$ 1.825,05	-\$ 1.850,60	-\$ 1.885,77	-\$ 1.914,05	-\$ 1.940,85	-\$ 2.001,02
Sueldos	-\$ 81.297,54	-\$ 81.297,54	-\$ 81.297,54	-\$ 89.427,29	-\$ 89.427,29	-\$ 89.427,29	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02
Total del Presupuesto	\$146.096,42	\$143.302,12	\$140.884,73	\$130.173,93	\$129.433,97	\$128.706,97	\$117.776,73	\$116.948,73	\$116.660,23	\$116.472,35	\$116.124,76	\$109.941,01

Presupuesto y tarifas+ Inflacion 2018 (Enero a Septiembre)

	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18
Ventas Prod Nacional	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00	\$187.500,00
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Ventas Prod Importado	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00	\$212.500,00
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00	\$160.075,00
Vtas Totales	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00	\$400.000,00
C.M.V Totales	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00	\$139.925,00
C.M.G Total	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00	\$260.075,00
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 12.588,15	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73	-\$ 14.098,73
U. Bruta	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$247.486,85	\$245.976,27	\$245.976,27	\$245.976,27
Gs Adm y Vtas	-\$140.281,61	-\$144.194,70	-\$146.687,21	-\$159.874,80	-\$159.363,73	-\$161.096,06	-\$161.167,99	-\$170.782,12	-\$171.277,75
Servicios	-\$ 37.907,16	-\$ 39.764,61	-\$ 40.162,25	-\$ 42.853,12	-\$ 42.296,03	-\$ 43.945,58	-\$ 43.945,58	-\$ 47.724,90	-\$ 48.058,97
Gastos de Oficina	-\$ 2.037,03	-\$ 2.085,92	-\$ 2.133,90	-\$ 2.191,51	-\$ 2.237,54	-\$ 2.320,32	-\$ 2.392,25	-\$ 2.485,55	-\$ 2.647,11
Sueldos	-\$100.337,42	-\$102.344,17	-\$104.391,05	-\$114.830,16	-\$114.830,16	-\$114.830,16	-\$114.830,16	-\$120.571,67	-\$120.571,67
Total del Presupuesto	\$107.205,23	\$103.292,14	\$100.799,64	\$ 87.612,05	\$ 88.123,12	\$ 86.390,78	\$ 84.808,27	\$ 75.194,15	\$ 74.698,51

Análisis situación Junio 2018 - Presupuesto y tarifas + Inflación.

Escenarios: Presupuesto + Tarifas + Inflación						
	ene-16	jun-18		Junio 2018 A		Junio 2018 B
Ventas Prod Nacional	\$ 187.500,00	\$ 187.500,00		\$ 481.046,66		\$460.025,78
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00		\$ 87.500,00		\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00		\$ 393.546,66		\$372.525,78
Ventas Prod Importado	\$ 212.500,00	\$ 212.500,00		\$ 545.186,22		\$521.362,55
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00		\$ 52.425,00		\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$ 160.075,00	\$ 160.075,00		\$ 492.761,22		\$468.937,55
Vtas Totales	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00		\$1.026.232,88		\$981.388,33
C.M.V Totales	\$ 139.925,00	\$ 139.925,00		\$ 139.925,00		\$139.925,00
C.M.G Total	\$ 260.075,00	\$ 260.075,00		\$ 886.307,88		\$841.463,33
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 12.588,15		-\$ 12.588,15		-\$ 12.588,15
U. Bruta	\$ 252.075,00	\$ 247.486,85	Var.	\$ 873.719,73		\$828.875,18
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 161.096,06	157%	-\$ 161.096,06		-\$161.096,06
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 43.945,58		-\$ 43.945,58		-\$ 43.945,58
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 2.320,32		-\$ 2.320,32		-\$ 2.320,32
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 114.830,16		-\$ 114.830,16		-\$114.830,16
Total del Presupuesto	\$ 189.283,77	\$ 86.390,78		\$ 712.623,67	276%	\$667.779,11
						253%

Junio 2018 A - Aumentando los precios siguiendo el acumulado de aumentos de gastos.

Junio 2018 B - Aumento precio en base a la inflación soportada.

Inflación soportada Enero 2016 a Junio 2018						
	ene-16	jun-18				
Ventas Prod. Nac	187.500,00	187.500,00				
Ventas Prod. Imp	87.500,00	87.500,00				
	275.000,00	275.000,00				
				Ponderación	Variación a	Inflación
				Gs. Enero 2016	Junio-18	soportada
Costos Fijos (alquiler)	- 8.000,00	- 12.588,15		11,30%	57%	6,48%
Servicios	- 5.059,23	- 43.945,58		7,15%	769%	54,93%
Gastos de Oficina	- 1.200,00	- 2.320,32		1,70%	93%	1,58%
Sueldos	- 56.532,00	-114.830,16		79,86%	103%	82,35%
Gastos totales	- 70.791,23	-173.684,22				
						Inflación soportada
						Total 145,35%

Teniendo en cuenta, no solo los aumentos sufridos en los servicios sino también la inflación del período, nos encontramos con una disminución en el total presupuestado en el orden de 157% unos \$98.304,83, si bien se pueden plantear varios escenarios, ya sea para compensarla diferencia presupuestaria, compensar la diferencia en la contribución marginal, como en ejemplos anteriores, en esta oportunidad aprovechando que se trata de gastos, se priorizará aumentar las ventas de forma que se compense el porcentual que pensamos más conveniente.

Junio opción A, en este escenario se aplica la variación de 157% en los gastos de administración y ventas, que pasaron de \$62.791,23 a \$161.093,06.

Con este porcentual concluimos que aumentar los precios en esa proporción es lo más adecuado, pero al momento de aplicar un incremento de precios de 157% pasando las ventas totales de \$400.000 a \$1.026.232,88 el total del presupuesto se incrementa de \$189.283,77 a \$712.623,67, lo que refleja un incremento del 276% que es mucho mayor a la variación en los gastos.

	ene-16	Junio 2018 A
Ventas Prod Nacional	\$ 187.500,00	\$ 481.046,66
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00
C.M.G Prod Nacional	\$ 100.000,00	\$ 393.546,66
Ventas Prod Importado	\$ 212.500,00	\$ 545.186,22
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00
C.M.G Prod Importado	\$ 160.075,00	\$ 492.761,22
Vtas Totales	\$ 400.000,00	\$ 1.026.232,88
C.M.V Totales	\$ 139.925,00	\$ 139.925,00
C.M.G Total	\$ 260.075,00	\$ 886.307,88
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 12.588,15
U. Bruta	\$ 252.075,00	\$ 873.719,73
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$ 161.096,06
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 43.945,58
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 2.320,32
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 114.830,16
Total del Presupuesto	\$ 189.283,77	\$ 712.623,67

Junio opción B, en este escenario se utilizará el concepto de **Inflación Soportada** la cual gracias a contar con la **estructura de costos** se procede de la siguiente manera:

- Se pondera cada uno de los gastos en relación al total de gastos.
- Se calcula la variación porcentual entre períodos comparados de cada uno de los gastos.
- Se multiplica la ponderación por la variación a fin de obtener la inflación soportada de cada gasto.
- Por último, se procede a la suma de estos resultante para obtener la inflación soportada total de los gastos, en este caso 145,35%.

Inflación soportada Enero 2016 a Junio 2018							
	ene-16	jun-18					
Ventas Prod. Nac	187.500,00	362.550,74					
Ventas Prod. Imp	212.500,00	410.890,84					
	400.000,00	773.441,59					
			Ponderación	Ponderación	Variación	Inflación	
			Enero 2016	Junio 2018	hasta	soportada	
					Junio-18		
Costos Fijos (alquiler)	- 8.000,00	- 12.588,15	11,30%	7,25%	57%	6,48%	
Servicios	- 5.059,23	- 43.945,58	7,15%	25,30%	769%	54,93%	
Gastos de Oficina	- 1.200,00	- 2.320,32	1,70%	1,34%	93%	1,58%	
Sueldos	- 56.532,00	-114.830,16	79,86%	66,11%	103%	82,35%	
Gastos totales	- 70.791,23	-173.684,22					
						Inflación soportada	
						Total	145,35%

El 145,35% representa la inflación que impacto en los gastos de la organización, por lo que si uno considera que el dinero sufre esa pérdida de valor adquisitivo, se debe compensar con este porcentaje las ventas para poder conservar la rentabilidad del negocio.

	ene-16	Junio 2018 B	
Ventas Prod Nacional	\$ 187.500,00	\$460.025,78	
C.M.V Prod Nacional	\$ 87.500,00	\$ 87.500,00	
C.M.G Prod Nacional	\$ 100.000,00	\$372.525,78	
Ventas Prod Importado	\$ 212.500,00	\$521.362,55	
C.M.V Prod Importado	\$ 52.425,00	\$ 52.425,00	
C.M.G Prod Importado	\$ 160.075,00	\$468.937,55	
Vtas Totales	\$ 400.000,00	\$981.388,33	
C.M.V Totales	\$ 139.925,00	\$139.925,00	
C.M.G Total	\$ 260.075,00	\$841.463,33	
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 12.588,15	
U. Bruta	\$ 252.075,00	\$828.875,18	Inf Real
Gs Adm y Vtas	-\$ 62.791,23	-\$161.096,06	145,35%
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 43.945,58	
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 2.320,32	
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$114.830,16	
Total del Presupuesto	\$ 189.283,77	\$667.779,11	253%

Aplicando este ultimo porcentual, 145,35%, las ventas cambiarían de \$400.000 a \$981.388,33, el aumento que sufrirían los precios de venta serían menores y se conservaría el poder adquisitivo.

En este ejemplo, el total presupuestado sufrió un aumento del 253%, pero esta diferencia se debe a que se aplicó solo aumentos sobre los gastos y no sobre los costos de las mercancías, las cuales, en la realidad se ven afectadas por el aumento de precios de la economía. Esto no afecta al calculo de la inflación soportada, en el siguiente cuadro se incluirá el cambio según el presupuesto expuesto a principios de la parte práctica y eso no afecta al calculo del índice, que seguirá siendo 145,35%, aunque si afecta al total presupuestado.

Este cuadro puede reflejar tambien el año a año de la inflación soportada por la empresa, para ello se utiliza el mismo razonamiento aplicado a los períodos que uno desee analizar, esto también permite identificar la evolución del peso de cada gasto dentro del gasto total, un ejemplo, es el cambio de las tarifas, las cuales pasaron de ser una porción pequeña del gasto a ser mucho más considerable dentro de dicha estructura.

Año 2016.

Inflación soportada 2016						
	ene-16	dic-16				
Ventas Prod. Nac	187.500,00	250.728,76				
Ventas Prod. Imp	212.500,00	284.159,26				
	400.000,00	534.888,02				
			Ponderación Enero 2016	Ponderación Diciembre 2016	Variación 2016	Inflación soportada
Costos Fijos (alquiler)	- 8.000,00	- 8.960,00	11,30%	8,33%	12%	1,36%
Servicios	- 5.059,23	- 21.020,32	7,15%	19,54%	315%	22,55%
Gastos de Oficina	- 1.200,00	- 1.604,66	1,70%	1,49%	34%	0,57%
Sueldos	- 56.532,00	- 75.979,01	79,86%	70,64%	34%	27,47%
Gastos totales	- 70.791,23	- 107.563,99				
						Inflación soportada Total 51,95%

Año 2017

Inflación soportada 2017						
	ene-17	dic-17				
Ventas Prod. Nac	253.988,23	312.658,68				
Ventas Prod. Imp	287.853,33	354.346,51				
	541.841,56	667.005,19				
			Ponderación Enero 2017	Ponderación Diciembre 2017	Variación 2017	Inflación soportada
Costos Fijos (alquiler)	- 10.035,20	- 11.239,42	8,80%	7,49%	12%	1,06%
Servicios	- 21.020,32	- 38.523,53	18,44%	25,66%	83%	15,36%
Gastos de Oficina	- 1.625,52	- 2.001,02	1,43%	1,33%	23%	0,33%
Sueldos	- 81.297,54	- 98.370,02	71,33%	65,52%	21%	14,98%
Gastos totales	- 113.978,58	- 150.133,99				
						Inflación soportada Total 31,72%

1er semestre 2018

Inflación soportada 2018 (Enero a Junio)						
	ene-18	jun-18				
Ventas Prod. Nac	318.286,54	362.550,74				
Ventas Prod. Imp	360.724,74	410.890,84				
	679.011,28	773.441,59				
			Ponderación Enero 2018	Ponderación Junio 2018	Variación 1er semestre 18	Inflación soportada
Costos Fijos (alquiler)	- 12.588,15	- 12.588,15	8,23%	7,25%	0%	0,00%
Servicios	- 37.907,16	- 43.945,58	24,80%	25,30%	16%	3,95%
Gastos de Oficina	- 2.037,03	- 2.320,32	1,33%	1,34%	14%	0,19%
Sueldos	- 100.337,42	- 114.830,16	65,64%	66,11%	14%	9,48%
Gastos totales	- 152.869,77	- 173.684,22				
						Inflación soportada Total 13,62%

Ley Pyme – Analisis IVA a 90 días.

Aplicando nuestro modelo de presupuesto económico y sumando el financiero que reflejará el movimiento de dinero bajo el concepto de percibido, se puede observar claramente la diferencia entre una Pyme que se encuentra inscrita como tal para obtener, entre otros beneficios, la posibilidad de diferir el pago de IVA a 90 días, generando una fuente de financiamiento que las coloca en ventaja frente a otras pymes que no están inscritas en dicho beneficio. En el siguiente ejemplo plantearemos un presupuesto económico y el que irá cambiando sera el financiero dependiendo del período de cobranza, si se cobra a 30 días o a 60, además cabe aclarar que se compara una empresa con pago de iva a los 30 días y otra a los 90 (Beneficio de la ley)

Pres. Económico y Financiero 2016.

Presupuesto Economico.	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Ventas	\$400.000,00	\$416.000,00	\$429.728,00	\$457.660,32	\$ 476.882,05	\$ 491.665,40	\$ 501.498,71	\$ 502.501,70	\$ 508.029,22	\$ 520.221,92	\$ 528.545,47	\$ 534.888,02
C.M.V	\$139.925,00	\$150.625,00	\$149.503,00	\$154.488,20	\$ 157.567,95	\$ 164.551,81	\$ 166.702,84	\$ 166.547,25	\$ 169.256,39	\$ 171.548,55	\$ 175.994,32	\$ 177.381,75
C.M.G	\$260.075,00	\$265.375,00	\$280.225,00	\$303.172,13	\$ 319.314,10	\$ 327.113,59	\$ 334.795,86	\$ 335.954,46	\$ 338.772,83	\$ 348.673,38	\$ 352.551,15	\$ 357.506,26
Iva Ventas	\$ 84.000,00	\$ 87.360,00	\$ 90.242,88	\$ 96.108,67	\$ 100.145,23	\$ 103.249,73	\$ 105.314,73	\$ 105.525,36	\$ 106.686,14	\$ 109.246,60	\$ 110.994,55	\$ 112.326,48
Iva Compras	\$ 29.384,25	\$ 31.631,25	\$ 31.395,63	\$ 32.442,52	\$ 33.089,27	\$ 34.555,88	\$ 35.007,60	\$ 34.974,92	\$ 35.543,84	\$ 36.025,19	\$ 36.958,81	\$ 37.250,17
Iva a Pagar	\$ 54.615,75	\$ 55.728,75	\$ 58.847,25	\$ 63.666,15	\$ 67.055,96	\$ 68.693,85	\$ 70.307,13	\$ 70.550,44	\$ 71.142,29	\$ 73.221,41	\$ 74.035,74	\$ 75.076,32
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
U. Bruta	\$252.075,00	\$257.375,00	\$272.225,00	\$295.172,13	\$ 311.314,10	\$ 319.113,59	\$ 325.835,86	\$ 326.994,46	\$ 329.812,83	\$ 339.713,38	\$ 343.591,15	\$ 348.546,26
Gs Adm y Vtas	\$ 62.791,23	\$ 73.284,77	\$ 73.576,85	\$ 88.400,76	\$ 90.550,06	\$ 91.892,55	\$ 92.057,53	\$ 88.517,06	\$ 85.715,48	\$ 98.128,09	\$ 98.606,01	\$ 98.603,99
Servicios	-\$ 5.059,23	-\$ 15.504,77	-\$ 15.755,66	-\$ 19.189,37	-\$ 21.281,02	-\$ 22.579,16	-\$ 22.714,63	-\$ 19.171,15	-\$ 16.352,99	-\$ 20.588,42	-\$ 21.041,36	-\$ 21.020,32
Gastos de Oficina	-\$ 1.200,00	-\$ 1.248,00	-\$ 1.289,18	-\$ 1.372,98	-\$ 1.430,65	-\$ 1.475,00	-\$ 1.504,50	-\$ 1.507,51	-\$ 1.524,09	-\$ 1.560,67	-\$ 1.585,64	-\$ 1.604,66
Sueldos	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 56.532,00	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 67.838,40	-\$ 75.979,01	-\$ 75.979,01	-\$ 75.979,01
Total del Presupuesto	\$314.866,23	\$330.659,77	\$345.801,85	\$383.572,88	\$ 401.864,17	\$ 411.006,15	\$ 417.893,39	\$ 415.511,51	\$ 415.528,31	\$ 437.841,47	\$ 442.197,16	\$ 447.150,26

Presupuesto Financiero 30 días - Sin Ley Pyme	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Saldo Inicial	\$ 50.000,00	\$ 56.800,00	\$431.345,02	\$644.341,06	\$ 857.547,80	\$1.086.293,59	\$1.326.739,78	\$1.579.341,79	\$1.833.639,86	\$2.089.832,41	\$2.355.091,25	\$2.617.345,07
Ingresos												
Cobranzas	\$ -	\$484.000,00	\$503.360,00	\$519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53	\$ 639.540,02
Total Ingresos	\$ -	\$484.000,00	\$503.360,00	\$519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53	\$ 639.540,02
Egresos												
Proveedores	\$ -	\$ -	\$169.309,25	\$182.256,25	\$ 180.898,63	\$ 186.930,72	\$ 190.657,22	\$ 199.107,68	\$ 201.710,44	\$ 201.522,17	\$ 204.800,23	\$ 207.573,74
Iva a Pagar	\$ -	\$ 54.615,75	\$ 55.728,75	\$ 58.847,25	\$ 63.666,15	\$ 67.055,96	\$ 68.693,85	\$ 70.307,13	\$ 70.550,44	\$ 71.142,29	\$ 73.221,41	\$ 74.035,74
Servicios	\$ -	\$ 5.059,23	\$ 15.504,77	\$ 15.755,66	\$ 19.189,37	\$ 21.281,02	\$ 22.579,16	\$ 22.714,63	\$ 19.171,15	\$ 16.352,99	\$ 20.588,42	\$ 21.041,36
Gastos de Oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.289,18	\$ 1.372,98	\$ 1.430,65	\$ 1.475,00	\$ 1.504,50	\$ 1.507,51	\$ 1.524,09	\$ 1.560,67	\$ 1.585,64	\$ 1.604,66
Sueldos	\$ -	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 75.979,01	\$ 75.979,01
Alquiler	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
Total Egresos	-\$ 6.800,00	\$109.454,98	\$290.363,96	\$306.764,14	\$ 325.023,20	\$ 336.581,09	\$ 342.313,13	\$ 352.515,35	\$ 351.834,51	\$ 349.456,52	\$ 367.214,70	\$ 371.274,52
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$ 56.800,00	\$431.345,02	\$644.341,06	\$857.547,80	\$1.086.293,59	\$1.326.739,78	\$1.579.341,79	\$1.833.639,86	\$2.089.832,41	\$2.355.091,25	\$2.617.345,07	\$2.885.610,58

Presupuesto Financiero 30 días - Con Ley Pyme	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Saldo Inicial	\$ 50.000,00	\$ 56.800,00	\$485.960,77	\$754.685,56	\$ 972.123,80	\$1.208.806,98	\$1.457.461,89	\$1.715.091,60	\$1.972.640,85	\$2.230.689,98	\$2.496.783,98	\$2.761.708,78
Ingresos												
Cobranzas	\$ -	\$484.000,00	\$503.360,00	\$519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53	\$ 639.540,02
Total Ingresos	\$ -	\$484.000,00	\$503.360,00	\$519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53	\$ 639.540,02
Egresos												
Proveedores	\$ -	\$ -	\$169.309,25	\$182.256,25	\$ 180.898,63	\$ 186.930,72	\$ 190.657,22	\$ 199.107,68	\$ 201.710,44	\$ 201.522,17	\$ 204.800,23	\$ 207.573,74
Iva a Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 54.615,75	\$ 55.728,75	\$ 58.847,25	\$ 63.666,15	\$ 67.055,96	\$ 68.693,85	\$ 70.307,13	\$ 70.550,44	\$ 71.142,29
Servicios	\$ -	\$ 5.059,23	\$ 15.504,77	\$ 15.755,66	\$ 19.189,37	\$ 21.281,02	\$ 22.579,16	\$ 22.714,63	\$ 19.171,15	\$ 16.352,99	\$ 20.588,42	\$ 21.041,36
Gastos de Oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.289,18	\$ 1.372,98	\$ 1.430,65	\$ 1.475,00	\$ 1.504,50	\$ 1.507,51	\$ 1.524,09	\$ 1.560,67	\$ 1.585,64	\$ 1.604,66
Sueldos	\$ -	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 75.979,01	\$ 75.979,01
Alquiler	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
Total Egresos	-\$ 6.800,00	\$ 54.839,23	\$234.635,21	\$302.532,64	\$ 317.085,80	\$ 328.372,38	\$ 337.285,42	\$ 349.264,18	\$ 349.977,93	\$ 348.621,36	\$ 364.543,73	\$ 368.381,07
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$ 56.800,00	\$485.960,77	\$754.685,56	\$972.123,80	\$1.208.806,98	\$1.457.461,89	\$1.715.091,60	\$1.972.640,85	\$2.230.689,98	\$2.496.783,98	\$2.761.708,78	\$3.032.867,73

Presupuesto Financiero 60 días - Sin Ley Pyme	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Saldo Inicial	\$ 50.000,00	\$ 56.800,00	\$ 52.654,98	\$ 140.981,06	\$ 337.576,92	\$ 532.524,60	\$ 749.712,50	\$ 984.426,66	\$ 1.226.826,43	\$ 1.481.805,35	\$ 1.740.375,89	\$ 1.987.876,55
Ingresos												
Cobranzas	\$ -	\$ -	\$ 484.000,00	\$ 503.360,00	\$ 519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53
Total Ingresos	\$ -	\$ -	\$ 484.000,00	\$ 503.360,00	\$ 519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53
Egresos												
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ 169.309,25	\$ 182.256,25	\$ 180.898,63	\$ 186.930,72	\$ 190.657,22	\$ 199.107,68	\$ 201.710,44	\$ 201.522,17	\$ 204.800,23	\$ 207.573,74
Iva a Pagar	\$ -	\$ 54.615,75	\$ 55.728,75	\$ 58.847,25	\$ 63.666,15	\$ 67.055,96	\$ 68.693,85	\$ 70.307,13	\$ 70.550,44	\$ 71.142,29	\$ 73.221,41	\$ 74.035,74
Servicios	\$ -	\$ 5.059,23	\$ 15.504,77	\$ 15.755,66	\$ 19.189,37	\$ 21.281,02	\$ 22.579,16	\$ 22.714,63	\$ 19.171,15	\$ 16.352,99	\$ 20.588,42	\$ 21.041,36
Gastos de Oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.289,18	\$ 1.372,98	\$ 1.430,65	\$ 1.475,00	\$ 1.504,50	\$ 1.507,51	\$ 1.524,09	\$ 1.560,67	\$ 1.585,64	\$ 1.604,66
Sueldos	\$ -	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 75.979,01
Alquiler	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
Total Egresos	-\$ 6.800,00	\$ 109.454,98	\$ 290.363,96	\$ 306.764,14	\$ 325.023,20	\$ 336.581,09	\$ 342.313,13	\$ 352.515,35	\$ 351.834,51	\$ 349.456,52	\$ 367.214,70	\$ 371.274,52
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$ 56.800,00	-\$ 52.654,98	\$ 140.981,06	\$ 337.576,92	\$ 532.524,60	\$ 749.712,50	\$ 984.426,66	\$ 1.226.826,43	\$ 1.481.805,35	\$ 1.740.375,89	\$ 1.987.876,55	\$ 2.246.070,56
Presupuesto Financiero 60 días - Con Ley Pyme	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Saldo Inicial	\$ 50.000,00	\$ 56.800,00	\$ 1.960,77	\$ 251.325,56	\$ 452.152,92	\$ 655.038,00	\$ 880.434,61	\$ 1.120.176,47	\$ 1.365.827,42	\$ 1.622.662,92	\$ 1.882.068,62	\$ 2.132.240,25
Ingresos												
Cobranzas	\$ -	\$ -	\$ 484.000,00	\$ 503.360,00	\$ 519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53
Total Ingresos	\$ -	\$ -	\$ 484.000,00	\$ 503.360,00	\$ 519.970,88	\$ 553.768,99	\$ 577.027,28	\$ 594.915,13	\$ 606.813,43	\$ 608.027,06	\$ 614.715,36	\$ 629.468,53
Egresos												
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ 169.309,25	\$ 182.256,25	\$ 180.898,63	\$ 186.930,72	\$ 190.657,22	\$ 199.107,68	\$ 201.710,44	\$ 201.522,17	\$ 204.800,23	\$ 207.573,74
Iva a Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 54.615,75	\$ 55.728,75	\$ 58.847,25	\$ 63.666,15	\$ 67.055,96	\$ 68.693,85	\$ 70.307,13	\$ 70.550,44	\$ 71.142,29
Servicios	\$ -	\$ 5.059,23	\$ 15.504,77	\$ 15.755,66	\$ 19.189,37	\$ 21.281,02	\$ 22.579,16	\$ 22.714,63	\$ 19.171,15	\$ 16.352,99	\$ 20.588,42	\$ 21.041,36
Gastos de Oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.289,18	\$ 1.372,98	\$ 1.430,65	\$ 1.475,00	\$ 1.504,50	\$ 1.507,51	\$ 1.524,09	\$ 1.560,67	\$ 1.585,64	\$ 1.604,66
Sueldos	\$ -	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 56.532,00	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 67.838,40	\$ 75.979,01
Alquiler	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.000,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00	-\$ 8.960,00
Total Egresos	-\$ 6.800,00	\$ 54.839,23	\$ 234.635,21	\$ 302.532,64	\$ 317.085,80	\$ 328.372,38	\$ 337.285,42	\$ 349.264,18	\$ 349.977,93	\$ 348.621,36	\$ 364.543,73	\$ 368.381,07
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$ 56.800,00	\$ 1.960,77	\$ 251.325,56	\$ 452.152,92	\$ 655.038,00	\$ 880.434,61	\$ 1.120.176,47	\$ 1.365.827,42	\$ 1.622.662,92	\$ 1.882.068,62	\$ 2.132.240,25	\$ 2.393.327,71

Es notoria la disparidad que queda reflejada en el saldo final del presupuesto financiero, donde sin el beneficio, y cobrando a 60 días, en Febrero se requiere financiamiento por un saldo negativo de **(\$52.654,98)**, lo cual luego se compensa con el normal funcionamiento de la cadena de cobros y pagos, pero esta financiación mes a mes sin el beneficio la cubre íntegramente la empresa abonando el iva al fisco antes de haberlo cobrado al cliente.

En el caso de utilizar el beneficio, se obtiene un modo de financiamiento sobre las facturas de venta que golpea de forma directa sobre el "IVA a pagar" de cada mes, logrando que el "IVA debito fiscal" producto de ventas que aun no se cobraron sea abonado luego de cobrarlas en el caso de cobranzas a 30 o 60 días.

El plazo de cobranzas lo decide la empresa, teniendo en cuenta su capacidad de financiar a los clientes, o en muchos casos la necesidad de brindar un financiamiento para poder competir con otras empresas del mismo segmento, la Ley comprende esta necesidad de competir con grandes empresas y por ello es que brinda un periodo especial para el caso de las Pymes.

Esto mismo puede ser visualizado en los años siguientes:

Pres. Económico y Financiero 2017.

Presupuesto Economico.	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ventas	\$ 541.841,56	\$ 555.387,60	\$ 568.716,90	\$ 583.503,54	\$ 591.089,09	\$ 598.182,16	\$ 608.351,26	\$ 616.868,17	\$ 628.588,67	\$ 638.017,50	\$ 646.949,74	\$ 667.005,19
C.M.V	\$ 178.902,84	\$ 180.366,04	\$ 182.906,82	\$ 186.141,40	\$ 190.425,74	\$ 193.852,35	\$ 200.014,34	\$ 200.564,91	\$ 203.128,77	\$ 206.503,83	\$ 207.145,26	\$ 216.782,38
C.M.G	\$ 362.938,72	\$ 375.021,56	\$ 385.810,08	\$ 397.362,14	\$ 400.663,35	\$ 404.329,81	\$ 408.336,92	\$ 416.303,26	\$ 425.459,90	\$ 431.513,67	\$ 439.804,49	\$ 450.222,80
Iva Ventas	\$ 113.786,73	\$ 116.631,40	\$ 119.430,55	\$ 122.535,74	\$ 124.128,71	\$ 125.618,25	\$ 127.753,76	\$ 129.542,32	\$ 132.003,62	\$ 133.983,67	\$ 135.859,45	\$ 140.071,09
Iva Compras	\$ 37.569,60	\$ 37.876,87	\$ 38.410,43	\$ 39.089,69	\$ 39.989,41	\$ 40.708,99	\$ 42.003,01	\$ 42.118,63	\$ 42.657,04	\$ 43.365,80	\$ 43.500,50	\$ 45.524,30
Iva a Pagar	\$ 76.217,13	\$ 78.754,53	\$ 81.020,12	\$ 83.446,05	\$ 84.139,30	\$ 84.909,26	\$ 85.750,75	\$ 87.423,68	\$ 89.346,58	\$ 90.617,87	\$ 92.358,94	\$ 94.546,79
Costos Fijos (alquiler)	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42
U. Bruta	\$ 352.903,52	\$ 364.986,36	\$ 375.774,88	\$ 387.326,94	\$ 390.628,15	\$ 394.294,61	\$ 397.097,49	\$ 405.063,84	\$ 414.220,47	\$ 420.274,25	\$ 428.565,06	\$ 438.983,38
Gs Adm y Vtas	\$ 103.943,38	\$ 106.737,68	\$ 109.155,07	\$ 119.865,87	\$ 120.605,83	\$ 121.332,83	\$ 131.058,84	\$ 131.886,85	\$ 132.175,34	\$ 132.363,23	\$ 132.710,81	\$ 138.894,57
Servicios	-\$ 21.020,32	-\$ 23.773,98	-\$ 26.151,38	-\$ 28.688,06	-\$ 29.405,27	-\$ 30.110,99	-\$ 30.863,77	-\$ 31.666,22	-\$ 31.919,55	-\$ 32.079,15	-\$ 32.399,94	-\$ 38.523,53
Gastos de Oficina	-\$ 1.625,52	-\$ 1.666,16	-\$ 1.706,15	-\$ 1.750,51	-\$ 1.773,27	-\$ 1.794,55	-\$ 1.825,05	-\$ 1.850,60	-\$ 1.885,77	-\$ 1.914,05	-\$ 1.940,85	-\$ 2.001,02
Sueldos	-\$ 81.297,54	-\$ 81.297,54	-\$ 81.297,54	-\$ 89.427,29	-\$ 89.427,29	-\$ 89.427,29	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02	-\$ 98.370,02
Total del Presupuesto	\$ 456.846,90	\$ 471.724,05	\$ 484.929,95	\$ 507.192,81	\$ 511.233,98	\$ 515.627,44	\$ 528.156,34	\$ 536.950,69	\$ 546.395,82	\$ 552.637,47	\$ 561.275,88	\$ 577.877,95

Presupuesto Financiero 30 días - Sin Ley Pyme	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Saldo Inicial Ingresos	\$2.885.610,58	\$3.156.205,98	\$3.427.036,40	\$3.707.085,96	\$3.996.806,16	\$4.288.228,72	\$4.583.484,22	\$4.881.836,31	\$5.177.784,27	\$5.474.071,14	\$5.781.669,10	\$6.096.115,99
Cobranzas	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17	\$ 782.809,19
Total Ingresos	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17	\$ 782.809,19
Egresos												
Proveedores	\$ 212.953,13	\$ 214.631,92	\$ 216.472,44	\$ 218.242,91	\$ 221.317,26	\$ 225.231,09	\$ 230.415,14	\$ 234.561,34	\$ 242.017,35	\$ 242.683,54	\$ 245.785,81	\$ 249.869,63
Iva a Pagar	\$ 75.076,32	\$ 76.217,13	\$ 78.754,53	\$ 81.020,12	\$ 83.446,05	\$ 84.139,30	\$ 84.909,26	\$ 85.750,75	\$ 87.423,68	\$ 89.346,58	\$ 90.617,87	\$ 92.358,94
Servicios	\$ 21.020,32	\$ 21.020,32	\$ 23.773,98	\$ 26.151,38	\$ 28.688,06	\$ 29.405,27	\$ 30.110,99	\$ 30.863,77	\$ 31.666,22	\$ 31.919,55	\$ 32.079,15	\$ 32.399,94
Gastos de Oficina	\$ 1.625,52	\$ 1.666,16	\$ 1.706,15	\$ 1.750,51	\$ 1.773,27	\$ 1.794,55	\$ 1.825,05	\$ 1.850,60	\$ 1.885,77	\$ 1.914,05	\$ 1.940,85	\$ 2.001,02
Sueldos	\$ 75.979,01	\$ 81.297,54	\$ 81.297,54	\$ 81.297,54	\$ 89.427,29	\$ 89.427,29	\$ 89.427,29	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02
Alquiler	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42
Total Egresos	\$ 376.619,10	\$ 384.797,88	\$ 391.969,44	\$ 398.427,25	\$ 414.616,73	\$ 419.962,30	\$ 425.448,32	\$ 440.157,06	\$ 450.123,62	\$ 452.994,33	\$ 457.554,28	\$ 463.760,13
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$3.156.205,98	\$3.427.036,40	\$3.707.085,96	\$3.996.806,16	\$4.288.228,72	\$4.583.484,22	\$4.881.836,31	\$5.177.784,27	\$5.474.071,14	\$5.781.669,10	\$6.096.115,99	\$6.415.165,05

Presupuesto Financiero 30 días - Con Ley Pyme	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Saldo Inicial Ingresos	\$3.032.867,73	\$3.305.318,04	\$3.578.329,85	\$3.862.057,62	\$4.156.580,81	\$4.452.694,89	\$4.751.069,57	\$5.050.884,88	\$5.348.444,29	\$5.647.245,58	\$5.958.439,37	\$6.276.080,44
Cobranzas	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17	\$ 782.809,19
Total Ingresos	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17	\$ 782.809,19
Egresos												
Proveedores	\$ 212.953,13	\$ 214.631,92	\$ 216.472,44	\$ 218.242,91	\$ 221.317,26	\$ 225.231,09	\$ 230.415,14	\$ 234.561,34	\$ 242.017,35	\$ 242.683,54	\$ 245.785,81	\$ 249.869,63
Iva a Pagar	\$ 73.221,41	\$ 74.035,74	\$ 75.076,32	\$ 76.217,13	\$ 78.754,53	\$ 81.020,12	\$ 83.446,05	\$ 84.139,30	\$ 84.909,26	\$ 85.750,75	\$ 87.423,68	\$ 89.346,58
Servicios	\$ 21.020,32	\$ 21.020,32	\$ 23.773,98	\$ 26.151,38	\$ 28.688,06	\$ 29.405,27	\$ 30.110,99	\$ 30.863,77	\$ 31.666,22	\$ 31.919,55	\$ 32.079,15	\$ 32.399,94
Gastos de Oficina	\$ 1.625,52	\$ 1.666,16	\$ 1.706,15	\$ 1.750,51	\$ 1.773,27	\$ 1.794,55	\$ 1.825,05	\$ 1.850,60	\$ 1.885,77	\$ 1.914,05	\$ 1.940,85	\$ 2.001,02
Sueldos	\$ 75.979,01	\$ 81.297,54	\$ 81.297,54	\$ 81.297,54	\$ 89.427,29	\$ 89.427,29	\$ 89.427,29	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02
Alquiler	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42
Total Egresos	\$ 374.764,19	\$ 382.616,49	\$ 388.291,23	\$ 393.624,27	\$ 409.925,21	\$ 416.843,12	\$ 423.985,11	\$ 438.545,61	\$ 447.609,20	\$ 449.398,50	\$ 454.360,10	\$ 460.747,77
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$3.305.318,04	\$3.578.329,85	\$3.862.057,62	\$4.156.580,81	\$4.452.694,89	\$4.751.069,57	\$5.050.884,88	\$5.348.444,29	\$5.647.245,58	\$5.958.439,37	\$6.276.080,44	\$6.598.141,87

Presupuesto Financiero 60 días - Sin Ley Pyme	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Saldo Inicial Ingresos	\$2.246.070,56	\$2.508.991,48	\$2.771.408,11	\$3.035.066,96	\$3.308.658,71	\$3.582.189,43	\$3.868.266,42	\$4.158.035,90	\$4.441.679,25	\$4.727.660,65	\$5.021.076,81	\$5.324.114,82
Cobranzas	\$ 639.540,02	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17
Total Ingresos	\$ 639.540,02	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17
Egresos												
Proveedores	\$ 212.953,13	\$ 214.631,92	\$ 216.472,44	\$ 218.242,91	\$ 221.317,26	\$ 225.231,09	\$ 230.415,14	\$ 234.561,34	\$ 242.017,35	\$ 242.683,54	\$ 245.785,81	\$ 249.869,63
Iva a Pagar	\$ 75.076,32	\$ 76.217,13	\$ 78.754,53	\$ 81.020,12	\$ 83.446,05	\$ 84.139,30	\$ 84.909,26	\$ 85.750,75	\$ 87.423,68	\$ 89.346,58	\$ 90.617,87	\$ 92.358,94
Servicios	\$ 21.020,32	\$ 21.020,32	\$ 23.773,98	\$ 26.151,38	\$ 28.688,06	\$ 29.405,27	\$ 30.110,99	\$ 30.863,77	\$ 31.666,22	\$ 31.919,55	\$ 32.079,15	\$ 32.399,94
Gastos de Oficina	\$ 1.625,52	\$ 1.666,16	\$ 1.706,15	\$ 1.750,51	\$ 1.773,27	\$ 1.794,55	\$ 1.825,05	\$ 1.850,60	\$ 1.885,77	\$ 1.914,05	\$ 1.940,85	\$ 2.001,02
Sueldos	\$ 75.979,01	\$ 81.297,54	\$ 81.297,54	\$ 81.297,54	\$ 89.427,29	\$ 89.427,29	\$ 89.427,29	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02	\$ 98.370,02
Alquiler	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 10.035,20	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42	-\$ 11.239,42
Total Egresos	\$ 376.619,10	\$ 384.797,88	\$ 391.969,44	\$ 398.427,25	\$ 414.616,73	\$ 419.962,30	\$ 425.448,32	\$ 440.157,06	\$ 450.123,62	\$ 452.994,33	\$ 457.554,28	\$ 463.760,13
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$2.508.991,48	\$2.771.408,11	\$3.035.066,96	\$3.308.658,71	\$3.582.189,43	\$3.868.266,42	\$4.158.035,90	\$4.441.679,25	\$4.727.660,65	\$5.021.076,81	\$5.324.114,82	\$5.632.355,86

Presupuesto Financiero 60 días - Con Ley Pyme	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Saldo Inicial Ingresos	\$2.393.327,71	\$2.658.103,54	\$2.922.701,56	\$3.190.038,62	\$3.468.433,35	\$3.746.655,60	\$4.035.851,77	\$4.327.084,47	\$4.612.339,27	\$4.900.835,09	\$5.197.847,08	\$5.504.079,27
Cobranzas	\$ 639.540,02	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17
Total Ingresos	\$ 639.540,02	\$ 647.214,50	\$ 655.628,29	\$ 672.019,00	\$ 688.147,45	\$ 706.039,29	\$ 715.217,80	\$ 723.800,41	\$ 736.105,02	\$ 746.410,49	\$ 760.592,29	\$ 772.001,17
Egresos												
Proveedores	\$ 212.953,13	\$ 214.631,92	\$ 216.472,44	\$ 218.242,91	\$ 221.317,26	\$ 225.231,09	\$ 230.415,14	\$ 234.561,34	\$ 242.017,35	\$ 242.683,54	\$ 245.785,81	\$ 249.869,63
Iva a Pagar	\$ 73.221,41	\$ 74.035,74	\$ 75.076,32	\$ 76.217,13	\$ 78.754,53	\$ 81.020,12	\$ 83.446,05	\$				

Pres. Económico y Financiero 2018 - S/ Ley Pyme - cobranza a 30 y a 60 días.

Presupuesto Economico.	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18
Ventas	\$ 679.011,28	\$ 695.307,55	\$ 711.299,62	\$ 730.504,71	\$ 745.845,31	\$ 773.441,59	\$ 797.418,28	\$ 828.517,59	\$ 882.371,23
C.M.V	\$ 223.158,72	\$ 228.411,03	\$ 232.096,79	\$ 237.797,91	\$ 258.403,66	\$ 279.440,35	\$ 279.060,25	\$ 321.488,22	\$ 350.893,71
C.M.G	\$ 455.852,56	\$ 466.896,52	\$ 479.202,83	\$ 492.706,81	\$ 487.441,65	\$ 494.001,24	\$ 518.358,03	\$ 507.029,37	\$ 531.477,53
Iva Ventas	\$ 142.592,37	\$ 146.014,59	\$ 149.372,92	\$ 153.405,99	\$ 156.627,52	\$ 162.422,73	\$ 167.457,84	\$ 173.988,69	\$ 185.297,96
Iva Compras	\$ 46.863,33	\$ 47.966,32	\$ 48.740,33	\$ 49.937,56	\$ 54.264,77	\$ 58.682,47	\$ 58.602,65	\$ 67.512,53	\$ 73.687,68
Iva a Pagar	\$ 95.729,04	\$ 98.048,27	\$ 100.632,59	\$ 103.468,43	\$ 102.362,75	\$ 103.740,26	\$ 108.855,19	\$ 106.476,17	\$ 111.610,28
Costos Fijos (alquiler)	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73
U. Bruta	\$ 443.264,41	\$ 454.308,37	\$ 466.614,68	\$ 480.118,65	\$ 474.853,50	\$ 481.413,09	\$ 504.259,30	\$ 492.930,63	\$ 517.378,79
Gs Adm y Vtas	\$ 140.281,61	\$ 144.194,70	\$ 146.687,21	\$ 159.874,80	\$ 159.363,73	\$ 161.096,06	\$ 161.167,99	\$ 170.782,12	\$ 171.277,75
Servicios	\$ 37.907,16	\$ 39.764,61	\$ 40.162,25	\$ 42.853,12	\$ 42.296,03	\$ 43.945,58	\$ 43.945,58	\$ 47.724,90	\$ 48.058,97
Gastos de Oficina	\$ 2.037,03	\$ 2.085,92	\$ 2.133,90	\$ 2.191,51	\$ 2.237,54	\$ 2.320,32	\$ 2.392,25	\$ 2.485,55	\$ 2.647,11
Sueldos	\$ 100.337,42	\$ 102.344,17	\$ 104.391,05	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 120.571,67	\$ 120.571,67
Total del Presupuesto	\$ 583.546,02	\$ 598.503,07	\$ 613.301,88	\$ 639.993,45	\$ 634.217,22	\$ 642.509,15	\$ 665.427,29	\$ 663.712,75	\$ 688.656,55

Presupuesto Financiero 30 días - Sin Ley Pyme	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
Saldo Inicial	\$6.415.165,05	\$6.750.706,35	\$7.086.531,93	\$7.428.129,22	\$7.777.635,16	\$8.129.907,65	\$8.495.423,91	\$8.867.810,28	\$9.238.545,83	\$9.640.068,10	\$10.038.495,63	\$9.613.914,24
Ingresos												
Cobranzas	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -	\$ -
Egresos												
Proveedores	\$ 250.645,76	\$ 262.306,69	\$ 270.022,05	\$ 276.377,34	\$ 280.837,12	\$ 287.735,47	\$ 312.668,43	\$ 338.122,82	\$ 337.662,90	\$ 389.000,75	\$ 424.581,39	\$ -
Iva a Pagar	\$ 94.546,79	\$ 95.729,04	\$ 98.048,27	\$ 100.632,59	\$ 103.468,43	\$ 102.362,75	\$ 103.740,26	\$ 108.855,19	\$ 106.476,17	\$ 111.610,28	\$ -	\$ -
Servicios	\$ 38.523,53	\$ 37.907,16	\$ 39.764,61	\$ 40.162,25	\$ 42.853,12	\$ 42.296,03	\$ 43.945,58	\$ 43.945,58	\$ 47.724,90	\$ 48.058,97	\$ -	\$ -
Gastos de Oficina	\$ 2.037,03	\$ 2.085,92	\$ 2.133,90	\$ 2.191,51	\$ 2.237,54	\$ 2.320,32	\$ 2.392,25	\$ 2.485,55	\$ 2.647,11	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos	\$ 98.370,02	\$ 100.337,42	\$ 102.344,17	\$ 104.391,05	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 120.571,67	\$ 120.571,67	\$ -	\$ -
Alquiler	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos	\$ 471.534,98	\$ 485.778,07	\$ 499.724,84	\$ 511.166,60	\$ 531.638,21	\$ 536.956,58	\$ 563.477,95	\$ 594.140,56	\$ 600.984,01	\$ 669.241,67	\$ 424.581,39	\$ -
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$6.750.706,35	\$7.086.531,93	\$7.428.129,22	\$7.777.635,16	\$8.129.907,65	\$8.495.423,91	\$8.867.810,28	\$9.238.545,83	\$9.640.068,10	\$10.038.495,63	\$9.613.914,24	\$9.613.914,24

Presupuesto Financiero 30 días - Con Ley Pyme	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
Saldo Inicial	\$6.598.141,87	\$6.937.612,08	\$7.276.807,75	\$7.621.906,53	\$7.976.316,03	\$8.334.008,68	\$8.701.255,08	\$9.073.913,29	\$9.451.141,28	\$9.855.399,46	\$10.256.582,07	\$9.725.524,52
Ingresos												
Cobranzas	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -	\$ -
Egresos												
Proveedores	\$ 250.645,76	\$ 262.306,69	\$ 270.022,05	\$ 276.377,34	\$ 280.837,12	\$ 287.735,47	\$ 312.668,43	\$ 338.122,82	\$ 337.662,90	\$ 389.000,75	\$ 424.581,39	\$ -
Iva a Pagar	\$ 90.617,87	\$ 92.358,94	\$ 94.546,79	\$ 95.729,04	\$ 98.048,27	\$ 100.632,59	\$ 103.468,43	\$ 102.362,75	\$ 103.740,26	\$ 108.855,19	\$ 106.476,17	\$ 111.610,28
Servicios	\$ 38.523,53	\$ 37.907,16	\$ 39.764,61	\$ 40.162,25	\$ 42.853,12	\$ 42.296,03	\$ 43.945,58	\$ 43.945,58	\$ 47.724,90	\$ 48.058,97	\$ -	\$ -
Gastos de Oficina	\$ 2.037,03	\$ 2.085,92	\$ 2.133,90	\$ 2.191,51	\$ 2.237,54	\$ 2.320,32	\$ 2.392,25	\$ 2.485,55	\$ 2.647,11	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos	\$ 98.370,02	\$ 100.337,42	\$ 102.344,17	\$ 104.391,05	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 120.571,67	\$ 120.571,67	\$ -	\$ -
Alquiler	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos	\$ 467.606,06	\$ 482.407,97	\$ 496.223,36	\$ 506.263,05	\$ 526.218,05	\$ 535.226,42	\$ 563.206,12	\$ 587.648,12	\$ 598.248,11	\$ 666.486,58	\$ 531.057,55	\$ 111.610,28
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$6.937.612,08	\$7.276.807,75	\$7.621.906,53	\$7.976.316,03	\$8.334.008,68	\$8.701.255,08	\$9.073.913,29	\$9.451.141,28	\$9.855.399,46	\$10.256.582,07	\$9.725.524,52	\$9.613.914,24

Presupuesto Financiero 60 días - Con Ley Pyme	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
Saldo Inicial	\$5.815.332,68	\$6.130.535,80	\$6.455.204,10	\$6.780.584,39	\$7.115.643,48	\$7.450.097,97	\$7.798.782,25	\$8.138.048,96	\$8.486.265,16	\$8.852.893,17	\$9.188.912,88	\$9.725.524,52
Ingresos												
Cobranzas	\$ 782.809,19	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -
Total Ingresos	\$ 782.809,19	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -
Egresos												
Proveedores	\$ 250.645,76	\$ 262.306,69	\$ 270.022,05	\$ 276.377,34	\$ 280.837,12	\$ 287.735,47	\$ 312.668,43	\$ 338.122,82	\$ 337.662,90	\$ 389.000,75	\$ 424.581,39	\$ -
Iva a Pagar	\$ 90.617,87	\$ 92.358,94	\$ 94.546,79	\$ 95.729,04	\$ 98.048,27	\$ 100.632,59	\$ 103.468,43	\$ 102.362,75	\$ 103.740,26	\$ 108.855,19	\$ 106.476,17	\$ 111.610,28
Servicios	\$ 38.523,53	\$ 37.907,16	\$ 39.764,61	\$ 40.162,25	\$ 42.853,12	\$ 42.296,03	\$ 43.945,58	\$ 43.945,58	\$ 47.724,90	\$ 48.058,97	\$ -	\$ -
Gastos de Oficina	\$ 2.037,03	\$ 2.085,92	\$ 2.133,90	\$ 2.191,51	\$ 2.237,54	\$ 2.320,32	\$ 2.392,25	\$ 2.485,55	\$ 2.647,11	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos	\$ 98.370,02	\$ 100.337,42	\$ 102.344,17	\$ 104.391,05	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 120.571,67	\$ 120.571,67	\$ -	\$ -
Alquiler	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos	\$ 467.606,06	\$ 482.407,97	\$ 496.223,36	\$ 506.263,05	\$ 526.218,05	\$ 535.226,42	\$ 563.206,12	\$ 587.648,12	\$ 598.248,11	\$ 666.486,58	\$ 531.057,55	\$ 111.610,28
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$6.130.535,80	\$6.455.204,10	\$6.780.584,39	\$7.115.643,48	\$7.450.097,97	\$7.798.782,25	\$8.138.048,96	\$8.486.265,16	\$8.852.893,17	\$9.188.912,88	\$9.725.524,52	\$9.613.914,24

Presupuesto Financiero 60 días - Sin Ley Pyme	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
Saldo Inicial	\$5.632.355,86	\$5.943.630,07	\$6.264.928,28	\$6.586.807,09	\$6.916.962,62	\$7.245.996,95	\$7.592.951,08	\$7.931.945,96	\$8.273.669,71	\$8.637.561,82	\$8.970.826,43	\$9.613.914,24
Ingresos												
Cobranzas	\$ 782.809,19	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -
Total Ingresos	\$ 782.809,19	\$ 807.076,28	\$ 821.603,65	\$ 841.322,14	\$ 860.672,54	\$ 883.910,70	\$ 902.472,83	\$ 935.864,32	\$ 964.876,12	\$ 1.002.506,29	\$ 1.067.669,19	\$ -
Egresos												
Proveedores	\$ 250.645,76	\$ 262.306,69	\$ 270.022,05	\$ 276.377,34	\$ 280.837,12	\$ 287.735,47	\$ 312.668,43	\$ 338.122,82	\$ 337.662,90	\$ 389.000,75	\$ 424.581,39	\$ -
Iva a Pagar	\$ 94.546,79	\$ 95.729,04	\$ 98.048,27	\$ 100.632,59	\$ 103.468,43	\$ 102.362,75	\$ 103.740,26	\$ 108.855,19	\$ 106.476,17	\$ 111.610,28	\$ -	\$ -
Servicios	\$ 38.523,53	\$ 37.907,16	\$ 39.764,61	\$ 40.162,25	\$ 42.853,12	\$ 42.296,03	\$ 43.945,58	\$ 43.945,58	\$ 47.724,90	\$ 48.058,97	\$ -	\$ -
Gastos de Oficina	\$ 2.037,03	\$ 2.085,92	\$ 2.133,90	\$ 2.191,51	\$ 2.237,54	\$ 2.320,32	\$ 2.392,25	\$ 2.485,55	\$ 2.647,11	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos	\$ 98.370,02	\$ 100.337,42	\$ 102.344,17	\$ 104.391,05	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 114.830,16	\$ 120.571,67	\$ 120.571,67	\$ -	\$ -
Alquiler	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 12.588,15	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ 14.098,73	\$ -	\$ -	

Resumen de Saldos finales presupuestos Financieros con Ley Pyme y sin Ley Pyme:

	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$ 56.800,00	\$ 431.345,02	\$ 644.341,06	\$ 857.547,80	\$ 1.086.293,59	\$ 1.326.739,78
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$ 56.800,00	-\$ 52.654,98	\$ 140.981,06	\$ 337.576,92	\$ 532.524,60	\$ 749.712,50
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$ 56.800,00	\$ 485.960,77	\$ 754.685,56	\$ 972.123,80	\$ 1.208.806,98	\$ 1.457.461,89
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$ 56.800,00	\$ 1.960,77	\$ 251.325,56	\$ 452.152,92	\$ 655.038,00	\$ 880.434,61

	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$ 1.579.341,79	\$ 1.833.639,86	\$ 2.089.832,41	\$ 2.355.091,25	\$ 2.617.345,07	\$ 2.885.610,58
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$ 984.426,66	\$ 1.226.826,43	\$ 1.481.805,35	\$ 1.740.375,89	\$ 1.987.876,55	\$ 2.246.070,56
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$ 1.715.091,60	\$ 1.972.640,85	\$ 2.230.689,98	\$ 2.496.783,98	\$ 2.761.708,78	\$ 3.032.867,73
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$ 1.120.176,47	\$ 1.365.827,42	\$ 1.622.662,92	\$ 1.882.068,62	\$ 2.132.240,25	\$ 2.393.327,71

	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$ 3.156.205,98	\$ 3.427.036,40	\$ 3.707.085,96	\$ 3.996.806,16	\$ 4.288.228,72	\$ 4.583.484,22
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$ 2.508.991,48	\$ 2.771.408,11	\$ 3.035.066,96	\$ 3.308.658,71	\$ 3.582.189,43	\$ 3.868.266,42
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$ 3.305.318,04	\$ 3.578.329,85	\$ 3.862.057,62	\$ 4.156.580,81	\$ 4.452.694,89	\$ 4.751.069,57
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$ 2.658.103,54	\$ 2.922.701,56	\$ 3.190.038,62	\$ 3.468.433,35	\$ 3.746.655,60	\$ 4.035.851,77

	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$ 4.881.836,31	\$ 5.177.784,27	\$ 5.474.071,14	\$ 5.781.669,10	\$ 6.096.115,99	\$ 6.415.165,05
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$ 4.158.035,90	\$ 4.441.679,25	\$ 4.727.660,65	\$ 5.021.076,81	\$ 5.324.114,82	\$ 5.632.355,86
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$ 5.050.884,88	\$ 5.348.444,29	\$ 5.647.245,58	\$ 5.958.439,37	\$ 6.276.080,44	\$ 6.598.141,87
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$ 4.327.084,47	\$ 4.612.339,27	\$ 4.900.835,09	\$ 5.197.847,08	\$ 5.504.079,27	\$ 5.815.332,68

	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$ 6.750.706,35	\$ 7.086.531,93	\$ 7.428.129,22	\$ 7.777.635,16	\$ 8.129.907,65	\$ 8.495.423,91
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$ 5.943.630,07	\$ 6.264.928,28	\$ 6.586.807,09	\$ 6.916.962,62	\$ 7.245.996,95	\$ 7.592.951,08
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$ 6.937.612,08	\$ 7.276.807,75	\$ 7.621.906,53	\$ 7.976.316,03	\$ 8.334.008,68	\$ 8.701.255,08
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$ 6.130.535,80	\$ 6.455.204,10	\$ 6.780.584,39	\$ 7.115.643,48	\$ 7.450.097,97	\$ 7.798.782,25

	jul-18	ago-18	sep-18
Saldo Final sin Ley Pyme 30 d	\$ 8.867.810,28	\$ 9.238.545,83	\$ 9.640.068,10
Saldo Final sin Ley Pyme 60 d	\$ 7.931.945,96	\$ 8.273.669,71	\$ 8.637.561,82
Saldo Final con Ley Pyme 30 d	\$ 9.073.913,29	\$ 9.451.141,28	\$ 9.855.399,46
Saldo Final con Ley Pyme 60 d	\$ 8.138.048,96	\$ 8.486.265,16	\$ 8.852.893,17

La posibilidad de posponer el pago de IVA a 90 días es el beneficio más relevante y de impacto inmediato que analizamos la hora de elaborar un ejemplo mediante la herramienta presupuestaria, gracias al presupuesto financiero, podemos determinar como mejora en su rueda de cobros y pagos la posibilidad de facturar el IVA a una fecha para luego pagarlo a los 90 días que corresponde. Las empresas tendrán más tiempo para cumplir impositivamente y evitar ciertos descalces financieros que suceden cuando se factura con IVA pero luego se tarda en algunos casos dos o tres meses para recuperarlo. Esto queda reflejado en los presupuestos económico y financiero que se elaboraron para entender la mecánica y funcionamiento del pago diferido de IVA y como afecta a una

pyme que se encuentra registrada para ejercer dicho beneficio con otra pyme que no aplica la ley empresarial.

Conclusiones

Conclusión Albornoz Maximiliano Andrés.

Tras realizar el trabajo analizando punto por punto, tratando muchos de los temas que hoy día (al menos en Argentina) están en boca de todos, uno puede notar como el presupuesto podría resolver o al menos disminuir muchos de los problemas que surge la economía Argentina, si todos los empresarios Argentinos colaboraran, teniendo en cuenta el gran porcentaje de empresas Pymes que hay en la Argentina, podemos decir que quizás su cuotas de mercado no sean las más grandes pero en la sumatoria de las pequeñas actividades que realizan y su sumatoria al PBI, son un factor fundamental en la economía de dicho país, al ser un factor fundamental y no llevar adelante una economía sana puertas adentro, esperando muchas veces que las soluciones vengan por parte del Estado, muchos empresarios llevan adelante su negocio de forma despreocupada y trasladando los aumentos automáticamente a los precios sin tener en cuenta que dichos aumentos provienen de otro empresario (que quizás también es Pyme) que puede haber utilizado la misma forma de administrar (traslado de aumentos de costos a precio final) y esta bola de nieve es la que luego genera lo que hoy muchos llaman la distorsión de los precios, donde un productor de una materia prima puede cobrar mucho menos de lo que luego se expone en góndola, si a esto le sumamos el IVA del 21% que luego llega al precio del consumidor, el cual no puede descargarlo, nos encontramos con la inflación que tenemos y los precios como están, donde muchas veces no guardan relación con precios que se manejan en otras economías.

Una costumbre de subir los precios “por las dudas” durante mucho tiempo para sentirse cubiertos ante variaciones de los precios de los proveedores termino por ahogar a los consumidores. El presupuesto podría no ser una solución de raíz pero si podría aportar un poco de claridad al panorama, para que las empresas Pymes no suban los precios para cubrirse de posibles aumentos que quizás no se den, además podrían aportar un nivel de profesionalismo que ayuden a la empresa a dejar de ser una Pyme para pasar a ser una organización mucho más grande, el tema es que muchas veces se busca sobrevivir a los vaivenes de la economía argentina y por ello no se puede planear a largo plazo, pero él

no planear a largo plazo a veces trae este tipo de reacciones donde se trata de que una corrección en los precios al consumidor solucionen una mala administración interna.

Tal como vimos en la página del ministerio de producción Argentina tiene un alto porcentaje de empresas Pymes dentro de su actividad, por lo cual el accionar de esta clase de empresas afecta en mayor proporción que a otros países donde la mayoría de sus empresas son consideradas grandes organizaciones o multinacionales, cuando una empresa grande o multinacional lleva adelante su economía, es de esperar que el presupuesto (debido a su tamaño) siempre este presente e incluso tengan un presupuesto por sector.

En La Argentina donde el porcentaje de las empresas Pymes es alto, la no utilización del presupuesto por parte de esta clase de empresas, en la sumatoria de empresas totales, genera grandes problemas no solo a la Pyme sino al conjunto de la economía afectando a todos por igual, en conclusión, lo que hacen comúnmente las Pymes Argentinas no solo las afecta a ellas, sino que nos afecta a todos.

Conclusión Curtoni Nicolas.

Actualmente estamos en contexto altamente cambiante, ya no tiene sentido realizar planificaciones a largo plazo pensando en 30 años como se hacía antiguamente. Las herramientas que nos ofrece el presupuesto económico y financiero nos permite realizar proyecciones en las variables que consideramos de importancia para nuestra empresa.

Estos beneficios no deben ser solamente aprovechados por las grandes empresas, hoy en día las Pymes se beneficiarían mucho quitando incertidumbre de las variables de peso que afectan su actividad.

Uno de los grandes problemas que poseen las Pymes son la correcta registración y claridad en la información que poseen, pero con el avance de la informática y de los softwares de gestión se nos acercan nuevas posibilidades y herramientas que hacen que realizar un presupuesto sea más fácil y rápido. Antiguamente solo se implementaba en grandes empresas por el gran costo que este tenía, en términos monetarios y en horas hombre, hoy muchos softwares nos ayudan a realizar presupuestos, reportes y proyecciones que ayuden a la empresa a fijar objetivos y planear recursos, coordinar de manera guiada las estrategias y acciones a seguir, controlar y comparar los resultados obtenidos, para mencionar algunos.

En mi opinión las Pymes no pueden dejar pasar la oportunidad de implementar un presupuesto económico y financiero, si bien este debe ser corregido y actualizado constantemente para incluir variaciones no contempladas pero los beneficios que ofrece superan por mucho a las pequeñas dificultades de su implementación.

Conclusión Haberkorn Martin.

Para concluir este trabajo final de investigación, cabe destacar al presupuesto como una herramienta fundamental en el andamiaje diario de una PYME, necesario para la planificación, la gestión organizativa, el control, la visión de futuro que se desea obtener en el negocio, el mejor aprovechamiento de los recursos (los cuales no abundan en las pequeñas empresas).

Hoy en día, con las principales variables anteriormente observadas que afectan a una pequeña empresa se produce inestabilidad e incertidumbre y más si no cuentan con un presupuesto que guíe y/o ayude a corregir ciertos desvíos que ocurren en la labor diaria. Es importante concientizar a cualquier persona que tenga un emprendimiento o que piense incursionar en el mundo de los negocios sobre la importancia del presupuesto, que le ayude a saber cuál es su nivel de egresos como así también de ingresos, ser más eficientes y flexibles a la hora de tomar decisiones.

El presupuesto brinda la posibilidad de planificar a largo plazo, lo cual sería muy bueno para una PYME, y necesario también para que pueda hacerle frente a cualquier escenario desfavorable que se presente de carácter económico y financiero tan volátil de nuestro país.

Conclusión general.

Las Pequeñas y Medianas Empresas son la base del entramado productivo del País, actualmente el 99% de las empresas que se encuentran en el mercado argentino son Pymes, albergando más de 4.2 millones de empleados. Esto nos da una idea del alto grado de incidencia que tienen en la economía nacional, donde la economía interna, prácticas y costumbres se ven reflejadas en la Macro Economía.

Tradicionalmente las pymes argentinas son caracterizadas por ser manejadas unilateralmente por sus dueños/familias, esto no garantiza que sean dirigidas por profesionales idóneos. Una de las características más comunes de las pequeñas y medianas empresas es la informalidad en los registros y la información que estos poseen para desarrollar su labor.

De la misma manera que en la economía doméstica de algunas personas, uno conoce claramente sus ingresos y egresos, llevando un control de sus gastos (alquiler, servicios, impuestos, etc.). Contando con toda esta información igualmente nos vemos en situaciones donde se nos dificulta la administración de nuestros movimientos diarios. Trasladando esto a una empresa que es operada por varios empleados, donde no siempre hay una misma forma de hacer las cosas y carecen de procedimientos y normas estándar (Pymes), muchas veces se pueden transitar por problemas mayores a los de nuestra economía personal, ya que de ella dependen empleados, proveedores y además la misma debe cumplir obligaciones con el estado.

Las ventajas que brinda la herramienta de presupuesto económico financiero ayudan a disminuir la incertidumbre, conocer la estructura ingreso-egreso y permite tener información sobre la situación de la empresa. Esto ayuda a la toma de decisiones presentes y futuras, permitiendo formular diferentes cursos de acción a seguir según las situaciones que se proyecten. Se debe tener en cuenta que luego de un tiempo es necesario revisar esta herramienta sobre la situación real para poder corregir ciertos desvíos e incluir nuevas contingencias que sean relevantes.

Actualmente con la tecnología que se encuentra en mercado a la mano de todos, se facilita el cómputo, la gestión, y la generación de presupuestos económicos y financieros que se puede llegar a generar instantáneamente aportando actualizaciones constantes

del negocio. Tiempo atrás para una Pyme esto estaba fuera de su alcance, ya sea desde el punto de vista financiero, como tecnológico. Hoy en día los requisitos monetarios y de hora hombre para la implementación de esta herramienta son menores y mucho más accesibles.

Considerando el costo de oportunidad de no aplicar un presupuesto económico y financiero, es más costoso para la vida de las Pymes “no implementarlo que implementarlo”. Esto lo pensamos porque no existe el presupuesto perfecto o modelo para cada empresa, desde el momento cero con la primera implementación ya que este debe ser formulado, aplicado y renovado continuamente adaptándose al comportamiento de carácter financiero y económico en el que se encuentra la empresa. Según lo analizado podemos asegurar que el usuario que empieza a utilizar el presupuesto siempre encontrara formas de mejorarlo y eso lo llevara a un camino de mejora continua.

Por último, cabe destacar que según la hipótesis planteada llegamos a la conclusión, que a través del desarrollo del caso real de la empresa “La Anónima” podemos afirmar que confeccionando un presupuesto económico y financiero se obtiene una ventaja competitiva frente a otras empresas del sector que no llevan a cabo la herramienta presupuestaria. Basandose en los resultados arrojados por el presupuesto económico y financiero y permitiendo tomar decisiones idóneas en la vida diaria de la organización.

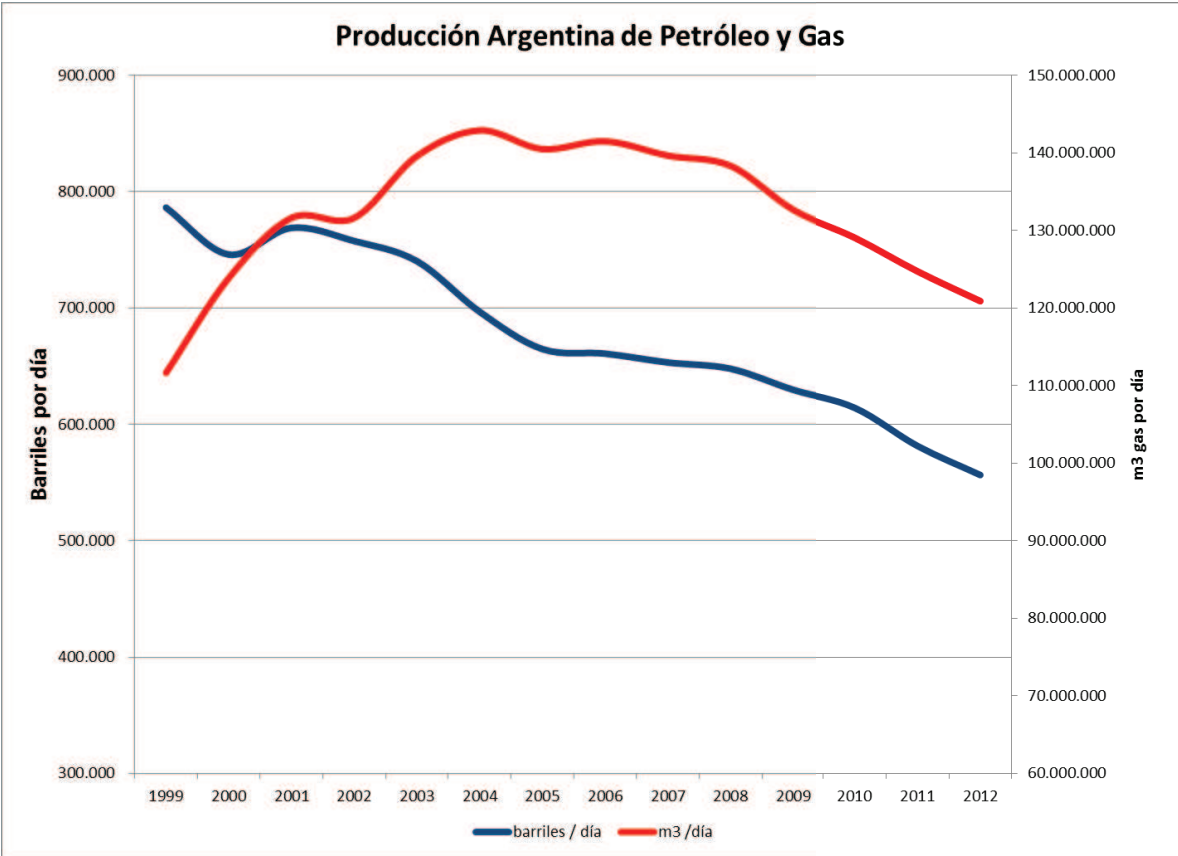
BIBLIOGRAFÍA.

- **ABADI, Miguel.** “Libro Tecnología de gestión”. 2003. Editorial Aique, Primer edición.
- **ABELLA, DR. JOSÉ.** INFLACION: 10 CLAVES PARA TOMAR. 17 de Junio de 2010.
- **Beker Mochon, Mochon Francisco.** ECONOMIA ELEMENTOS DE MICRO Y MACROECONOMIA. s.l. : MCGRAW-HILL, 2007.
- **CARDOZO, Alejandro.** “Pymes: Intuición y método”. 2005. Editorial Temas, Segunda edición.
- **CARMONA, Jairo Gutiérrez.** “Modelos Financieros con EXCEL Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales” Segunda edición.
- **Dicco, Ricardo De.** PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO CRUDO Y GAS NATURAL. s.l. : 2015. Observatorio de la Energía, Tecnología e Infraestructura para el Desarrollo.
- **DODERO, Santiago.** “El secreto de las empresas familiares exitosas”, 2013. Editorial El Ateneo. Segunda edición.
- **ESLAVA, José.** “Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial”. 2003. Editorial ESIC.
- Estadísticas de Petróleo y Gas. s.l. : Instituto Argentino del Petróleo y del Gas, 2014.
- **FILION, Louis Jacques - CISNEROS MARTÍNEZ, Luis F. - MEJÍA – MORELOS, Jorge H.** “Administración de PYMES Emprender, dirigir y desarrollar empresas”. Primera edición.
- **HORNGREN, Charles T. – SUNDEM, Gary L. – STRATTON, William O.** “Contabilidad Administrativa”. Decimotercera edición.

- **KOONTZ, Harold - WEIHRICH, Heinz – CANNICE, Mark.** “Administración una perspectiva global y empresarial”. Decima cuarta edición.
- **LABEL, Wayne - LEDESMA, Javier de León - ARRIAGADA, Ramón Alfonso.** “contabilidad para no contadores” Primer Edición.
- **Porto, Horacio Nuñez y Alberto.** Inflación y tarifas Públicas: Argentina 1945-1980. s.l. : Desarrollo Economico - Revista de Ciencias Sociales, 1982.
- **Pyme, Fundación observatorio.** Productividad, Devaluación, Inflación y Desempleo en las PyME. 2014.
- **Rozenwurcel, Leonardo Bleger and Guillermo.** Financiamiento a las PyMEs y cambio estructural en la Argentina. Un estudio de caso sobre fallas de mercado y problemas de información. s.l.: 2000. Instituto de Desarrollo Económico Y Social.
- **TORO LÓPEZ, Francisco J.** “Costos y Presupuestos herramientas para la productividad” Segunda edición.
- **VAN HORNE, James C. – WACHOWICZ, John M.** “Fundamentos de Administración Financiera”. Decimotercera edición.
- **WELSCH, Glenn A. - HILTON, Ronald W. - GORDON, Paul N. – RIBERA, Carlos.** “Presupuestos planificación y control”. Sexta edición.
- **MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINERÍA.** 2015. Balance Energético Nacional. s.l.

ANEXOS.

Grafico 1 – Evolucion de la producción de petróleo crudo y gas natural en Argentina.



Cuadro 1 – Cuadro Ley Pyme.

Resolución 24/01 (SEPYME) introducidas por la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa. Cuadro por sector y categoría.

		CATEGORÍA					
		 AGROPECUARIO	 INDUSTRIA Y MINERÍA	 COMERCIO	 SERVICIOS	 CONSTRUCCIÓN	
CATEGORÍA	 MICRO	\$3.000.000	\$10.500.000	\$12.500.000	\$3.500.000	\$4.700.000	
	 PEQUEÑA	\$19.000.000	\$64.000.000	\$75.000.000	\$21.000.000	\$30.000.000	
	 MEDIANA Tramo 1	\$145.000.000	\$520.000.000	\$630.000.000	\$175.000.000	\$240.000.000	
	 MEDIANA Tramo 2	\$230.000.000	\$760.000.000	\$900.000.000	\$250.000.000	\$360.000.000	

ENTREVISTA REALIZADA A FEDERICO "La Anónima":

- ¿Qué entiende cuando digo misión de negocio?

Nada, no entiendo la pregunta.

- ¿Cuál es el negocio de ustedes, su actividad, la que los hace ganar dinero?

Vendemos artículos para peluqueros y al público al por menor y al por mayor.

- ¿Tienen alguna visión del futuro, hacia donde apuntan o les gustaría llegar?

Nos gustaría seguir creciendo, poner más sucursales, para poder acaparar más clientes, en si todos los esfuerzos del día a día apuntan a eso, a crecer.

- ¿Tienen algún objetivo a corto plazo, que se diferencie de la visión?

En tiempos como estos... podría decirte que un objetivo es evitar que disminuya la facturación, o que disminuya lo menos posible... lo ideal sería decirte de poder aumentarla, acaparar más clientes, sobrellevando la crisis que ya son frecuentes cada tanto en Argentina... pero hoy día bajó el consumo, en fin, podría decir que un objetivo es sobrevivir al 2017 y ver si repuntar en 2018, igual no sabemos bien que va a pasar.

- ¿Alguna estrategia que tengan en cuenta para sobrellevar la crisis?

Lo que hacemos hoy en día es, cuando nos llegan las listas de precio, lo que hacemos es mantener los precios anteriores por un tiempo, evitamos un aumento de golpe en los precios y vendemos por 30 días a precio viejo.

- ¿Eso para qué es? Eso les resta rentabilidad...

No sé si será rentable, plata no perdemos, quizás ganamos menos, pero si la competencia aumenta de golpe sus precios y sus clientes buscan una opción, terminan viniendo a nosotros; acaparamos clientes de nuestros competidores por dejar los precios viejos por unos 30 días y soportar la reducción de la rentabilidad en ese tiempo.

- ¿Alguna otra estrategia que tengan en cuenta?

Lo que también se está haciendo es integrar a internet como herramienta, se integró WhatsApp del local, Facebook, página de internet, y se está esperando poder vender por medio de una pagina propia, pero aún dicha página no está preparada para realizar compras.

Nuestra intención es introducir a "La Anónima" en la competencia de las redes sociales. Por eso, también, hicimos sorteos mediante Facebook para que el público comparta la página y le den "me gusta", logrando de este modo darnos a conocer.

- ¿Podríamos decir que un objetivo es incursionar en las redes sociales y el internet?

Si, viéndolo de ese modo sí, porque aún no está completo, está en proceso.

- ¿Tienen alguna estructura planteada?

Todos hacemos de todo un poco, cubriéndonos unos a otros, Alejandro se encarga de las compras, del ingreso de mercadería, del armado de pedidos para abastecer a las dos sucursales, se encarga del depósito, además hace los pagos para pagarle a los proveedores que entregan en depósito y a veces genera los pagos para que mi mamá haga los depósitos bancarios... En el depósito tiene 3 empleados, pero los empleados ayudan a armar los pedidos para los repartos de todos los días.

Rodrigo se encarga del reparto, actualizar las listas de precios, a veces cuando hay mucha gente en el local y él está en la oficina de atrás, lo llamo para que me ayuden con los clientes, a veces ayuda a cubrir licencias y de realizar trámites varios, se podría decir que es el que más va rotando de sector en sector ya que el reparto suele ser de unas pocas horas por día, pero cuando le toca hacer trámites puede pasar el día completo en la calle.

Yo (Federico), me encargo más que nada de atención al público en general, a veces reparto pedidos, así como también hago tareas de mantenimiento del local, limpieza, armado de vidriera, etc. me gusta más tratar a la gente antes que ver la parte numérica del negocio, tengo dos empleadas que me ayudan con la atención al público en el local (Boulogne, que es el más grande)

“Mis viejos” (Dora y Carlos) se encargan de atender el local de Ballester que es el más chico. Ellos administran todo en esa sucursal, desde el orden hasta la atención al cliente y reparto (que casi no tienen, salvo algún pedido específico por teléfono) actualmente los ayuda una empleada en algunas de las tareas.

- ¿Más allá del hacer del día a día, hacen algún tipo de planeamiento, gestión y/o control?

En si se hace lo que se puede y a medida que salen las urgencias se van cubriendo, no hay un tratamiento muy técnico sobre esas cosas, lo importante es vender y ocupamos mucho tiempo en el cliente antes que en gestiones internas que la verdad no consideramos muy importantes, hubo una vez que Rodrigo me pidió que anotara la cantidad de personas que entraban al local por hora, pero hay veces que se te llena el salón y no puedes estar dedicando tiempo a cosas como esa, la gente quiere que la atiendas lo más rápido posible, sino se van.

- ¿Hay gerencia?

No

- ¿Hay alguien que actúa como gerente?

Mi papá es quien más sabe sobre el negocio, además fue el que inicio con esto y es quien siempre tiene la última palabra.

- ¿Cuántos años tiene en el negocio?

Desde los 14 o 15 años, arrancó levantando afiliaciones de tijeras.

- ¿Cuántos años tienen los integrantes del núcleo familiar que participa de la empresa, hoy día?

Mi papá 62, mamá 58, Rodrigo 33, Alejandro 29 y yo (Federico) 30.

- ¿Que podrías decirme sobre la Historia y etapas de la Pyme? ¿Cómo inició la empresa? Momentos importantes que marcaron un antes y un después del negocio.

Como local "La Anónima" inició en el 89 o 90, ahí trabajaban mis primos con mis papas, habían problemas como en toda familia, se pudo llevar adelante con esfuerzo y muchas horas de trabajo, por ahí más de parte de mi viejo. Mi mamá nos cuidaba a nosotros solo

por la tarde. Cuando ella empezó a trabajar tuvo que buscar a alguien para que nos cuide a los tres.

A medida que fuimos terminando el colegio nos fuimos sumando al negocio, pero nos terminamos de sumar en 2006 aproximadamente.

Mi viejo (Carlos) abrió la sucursal de Ballester anticipando que venía una crisis y necesitaban otra sucursal para hacer frente a la crisis 2001, tener otra boca de expendio y así no bajar la facturación, además, en ese entonces se hizo la obra del túnel de Boulogne así que por 2 años el movimiento de gente disminuyó por la zona.

Una vez terminado el túnel, el tránsito de gente mejoro mucho, la verdad que lejos de perjudicarnos, nos ayudó, además la sucursal de Ballester ya estaba empezando a dar ganancias, ya que por 2 años apenas llegaba a cubrir el sueldo de mi mama, que era la que se encargaba de atenderla mientras mi papa estaba acá en Boulogne y Rodrigo en el depósito.

- ¿Tus primos? ¿Cuándo dejaron de trabajar?

Eran dos y se encargaban del reparto en la calle. Dejaron de trabajar por temas familiares, ahí fue cuando mi mamá (Dora) se sumó a hacer reparto y a ayudar en el mostrador mientras a nosotros nos cuidaba una chica que hoy es una de las empleadas del depósito.

- ¿Momentos importantes?

La apertura del local en Ballester, previo a la crisis de 2001, la verdad que no se sabía muy bien que iba a pasar, en ese entonces Rodrigo estaba en el depósito, mi papa en Boulogne y mi mama se encargó de Ballester.

La apertura de "ACP" del otro lado de la estación de Boulogne, que marcó una competencia a menos de 5 cuadras, esto generó un movimiento importante para mejorar precios.

- ¿Como reaccionaron ustedes ante la apertura del ACP? ¿Cuál fue la estrategia?

Mi viejo siguió con lo suyo, con su forma de pensar, pero se dio cuenta que algunos precios estaban altos, porque antes no tenía competencia; eso lo obligó a bajar un poco

los precios. Para mantener los márgenes de ganancia, decidió bajar los costos para economizar recursos, pero sin perder la calidad, ya que ACP vendía imitaciones baratas.

El ACP no cerró, pero nosotros tampoco, hoy día convivimos y competimos desde hace más de 15 años.

- ¿Tus papas tiene pensado dejar el negocio?

Si está planteado, pero...

- ¿Pero qué?

Es algo que ya está planteado, pero no tiene fecha de inicio.

- ¿Tienen algo armado para cuando ellos no estén? ¿Alguna estructura? ¿Algún plan?

No, aún nada.

- ¿Como es la gestión de la comercialización?

Yo (Federico) me encargo de la atención al público, en el mostrador, mi hermano (Rodrigo) del reparto, él está en la calle y yo en el local junto con los empleados, que si bien saben sobre lo que vendemos, cuando viene algún cliente nuevo o con muchas dudas o consultas, prefiero atenderlo yo, porque a veces quizás por no saber o por inexperiencia alguno de los empleados le vende algo que no era lo que el cliente buscaba y quizás perdemos ese cliente a futuro o piensa que le robamos, prefiero atenderlo yo y que tenga una buena experiencia de compra... ojo no es que los empleados no colaboren pero nadie va a cuidar mejor el negocio que los dueños, prefiero venderle algo que realmente le sirva y que vuelva, la mejor publicidad es el boca en boca.

Por el lado de los precios tenemos listas de precio que están armadas con un precio de lista, precio contado (dependiendo el producto puede tener desde un 5% hasta un 30% de descuento) si es pago con tarjeta se respeta el precio de lista por los costos del posnet y comisiones bancarias y de la tarjeta, así como de las cuotas.

Somos Distribuidores oficiales de la marca GAMA, tenemos precios competitivos y una amplia gama de productos.

Hacemos distintos precios entre lo que es público y lo que es peluquería.

Se toman pedidos telefónicos de clientes frecuentes, los cuales no tiene costo de envío dependiendo el volumen de la compra, o cuando son muebles que implican tener que realizar un viaje exclusivo para un cliente y no se puede meter dentro del reparto, se cobra el envío.

Rodrigo se encarga de repartir y cobrar a los clientes, este trabajo lo hace solo porque son pedidos normalmente chicos, por lo que él solo los puede bajar de la camioneta.

A veces llaman clientes que quedan fuera a lo que es la hoja de ruta, ahí cuando tengo un momento se los alcanzo, son clientes de años y como son de la zona en la cual vivo, no me cuesta nada acercarlos la mercadería cuando cierro.

Los clientes están dejando de usar tanto el teléfono, ahora les resulta más cómodo el WhatsApp, por lo que se incorporó un WhatsApp exclusivo para atención al cliente, desde el celular de Rodrigo.

Mientras Rodrigo se encarga del WhatsApp desde su celular, yo me encargo del Facebook de "La Anónima", de atender consultas y de mantenerla actualizada con promociones y productos nuevos.

Por el momento la página está subida a la red pero la finalidad que Rodrigo quería, el programador aún no la terminó, la idea es que la gente pueda comprar con una especie de carrito, hacer el pedido, pagar con tarjeta por medio de Mercado Pago y luego lo armaría Alejandro, para que luego Rodrigo lo entregue y así yo puedo dedicar más tiempo a atender al cliente de mostrador.

- ¿Cómo les facturan a los clientes?

Algunos clientes son monotributistas o responsables inscriptos, son los menos, pero ellos requieren que les facturemos mediante el sistema Tango que es el que usamos tanto en las sucursales como en el depósito, la mayoría de las ventas son a consumidor final y se le hace un ticket común, como consumidor final ya que muchos peluqueros no tienen ni monotributo ni nada, abren una peluquería y listo.

No llevamos cuentas corrientes, salvo unas pocas (de bajo monto) que son clientes que le compran a mi papá desde que arrancó el negocio y nunca nos fallaron, son gente correcta y se cuida la relación por ese lado.

- ¿Tiene alguna Producción?

No, somos revendedores, no producimos nada.

-Respecto a las finanzas, ¿quién se encarga?

Las cuentas corrientes (si bien son pocas) las manejamos Rodrigo, Alejandro, mi papá y yo. Las cuentas de proveedores y los pagos en el banco los realiza mi mamá (Dora) y la controla Alejandro.

El plazo de pago a los proveedores se trata de estirar a los 30 días de entregada la mercadería, como las cuentas corrientes son muy pocas y de muy bajo límite, no afectan, como la mayor parte de las ventas se hacen de contado o con tarjeta, en muchos productos, casi que cuando hay que pagar al proveedor, ya la misma está vendida y cobrada, esto en un principio se daba en muchas marcas y muchos productos, ahora cada vez son menos y muchas veces te piden que les pagues contra entrega o en un menor plazo de tiempo.

No tenemos dinero en plazos fijos e inversiones, para nosotros, la mejor inversión es en stock de mercadería y grandes lotes de producto, para negociar buenos precios con los proveedores.

Quien lleva los impuestos y las cuentas con AFIP y esas cosas, es mi tío Carmelo que es contador y trabaja con nosotros desde el 95.

- ¿Política de RRHH?

No tenemos, generalmente, si hay que tomar a alguien, se contrata a algún recomendado, pero se prefiere no tener muchos empleados, los que se tienen se los tienen desde hace muchos años y los que entraron a trabajar y generaron problemas se los desvinculó, ya que se busca tener poca cantidad, pero de calidad, es un recurso caro aunque a veces necesario.

Adema ya hubo problemas en el pasado cuando se contrató gente y hoy día mi viejo es reacio a eso, aunque nos hace falta, a veces no hacemos a tiempo para hacer todo lo que se quisiera hacer.

- ¿Cuándo tienen que incorporar a un empleado como lo buscan? ¿Cómo es el proceso de ingreso?

Hace poco entro Nacho, un chico que vino recomendado por un amigo de mi hermano Rodrigo, paso que Rodrigo lo entrevisto en la oficina de sucursal Boulogne, luego se lo envió a Alejandro porque el puesto era de un ayudante de depósito, lo que paso es que Alejandro no le tomo entrevista, sino que lo puso a trabajar y desde entonces el chico trabaja con nosotros.

La idea de Rodrigo era que Alejandro lo entrevistara, pero Alejandro entendió que ya lo habían tomado, igual vio que el chico trabajo bien así que lo dejaron y ya lleva más de 6 meses trabajando para nosotros.

Alejandro y Rodrigo se pelearon en aquel entonces, pero suelen pelear seguido, típico de hermanos, además hacen las cosas sin consultarse entre sí, pero ya desde chicos son así.

Lo que si Nacho ingreso sin chequeo médico, el cual se lo fue a hacer a la semana siguiente en horario de trabajo.

- ¿Como es el abastecimiento?

Se encarga Alejandro, él está en el depósito, tiene acceso al sistema Tango y por ende se entera de las salidas de productos cada vez que se realiza una facturación o un ticket, también se encarga de hacer las compras para reponer los faltantes, vía mail o teléfono con los proveedores.

El depósito es solo uno, pero adentro está dividido en $\frac{3}{4}$ para Boulogne y $\frac{1}{4}$ para Ballester, entonces lleva los dos stocks, uno para cada sucursal.

- ¿Esto a que se debe? ¿No sería más fácil unificar los depósitos?

En su momento era un solo deposito, pero pasa que, a mi viejo, que tiene poco lugar en Ballester y no puede tener mucha mercadería, siempre le terminábamos vendiendo nosotros lo que él consideraba su stock, él tiene ciertos productos con una rotación diferente, nosotros le terminábamos desabasteciendo de algunos productos, por lo que él prefirió dividirlos y que él tenga su existencia y nosotros (por Boulogne) la nuestra.

Igual si a nosotros nos falta algo o a él le falta algo, previa consulta, se puede hacer un pasaje de un depósito a otro, o sino si yo le prestó algo, se lo facturo desde sucursal Boulogne.

Mi viejo se siente más cómodo sabiendo el stock que tiene disponible para trabajar él.

- ¿Conocen el concepto de cultura organizacional?

No.

¿Tienen establecido algún valor común que los identifique como empresa?

Precios justos y Calidad en la atención.

- ¿Tienen establecido algún concepto que quieren que identifique a la marca “La Anónima”?

Un precio justo es un cliente feliz.

-¿Conoce la Ley Pyme?

No

-¿Le interesaría aplicar los beneficios dados por la ley?

Después de informarle los beneficios, comento que le parecería interesante, pero tendría que verificar con su contador ya que él nunca se lo menciona.

-¿Cómo transitaron la salida del CEPO cambiario?

Tuvimos que cerrar el local por 3 días, en donde esperamos la confirmación de las nuevas listas de precios de los proveedores.

-¿Cuál es la proporción de mercadería importada que manejan? ¿Esas mercaderías suelen variar su precio seguido?

Sin tener números exactos, más de la mitad de los productos provienen de afuera. Con lo respectivo al precio, estos productos constantemente poseen pequeñas variaciones, pero normalmente se elije absorber los pequeños aumentos para ser competitivos, evitando la frustración de los clientes por los constantes aumentos de precios. Y actualizar estos precios cuando se realiza el aumento generalizado.

-¿Cómo trasladaron los aumentos de las tarifas a los precios finales?

Fue un poco a ojo, pero como la facturación es bastante grande no fue un aumento muy importante pero si una corrección para cuidar el flujo de caja.

-¿Qué medidas tomaron para bajar el consumo eléctrico, y de gas en el local?

Cada vez que tienen que cambiar un foco, lo reemplazan por uno de bajo consumo, aunque estos sean más caros, pero ahora se pagan solos ya que la factura de luz creció mucho, se multiplico por 5.

-¿Sienten que los aumentos inflacionarios afectaron mucho al nivel de actividad de “La Anónima”?

Se siente una pequeña baja de actividad, pero al tener muchos años de trayectoria y clientes fidelizados en la zona mantienen un nivel de actividad bastante bueno, quizás las compras ahora son por menos cantidad y muchos clientes ya no se estoquean y vienen más veces al mes, pero por suerte se mueve la mercadería.

-¿Cómo sienten que es la relación que poseen con los proveedores? ¿Creen tener buen poder de negociación sobre ellos?

Creo que es muy buena relación forjada con muchos años de trabajo, confianza y respeto con ellos. Lamentablemente el nivel que manejamos no nos deja tener mucho margen de negociación con los proveedores. Podría describirlos como precios aceptables.

-Ante el encarecimiento de sus productos, ¿notan que los clientes buscan otras alternativas?

Nuestros clientes son personas que buscan productos de calidad, por lo que prefieren pagar un poco más, pero tener productos buenos. Por lo que, si hay aumentos y son coherentes, los clientes lo aceptan.

-¿Cómo manejan la Gestión tecnológica?

No entiendo mucho la pregunta...

-¿Qué equipos tienen para manejar la actividad administrativa de la empresa?

Tenemos 6 computadoras nuevas distribuidas tanto en los 2 locales como en el deposito, las compramos hace muy poco, las que teniamos eran muy viejas y el proveedor de Tango nos pidió modernizarlas para instalar una nueva versión del sistema.

-¿Consideran necesario invertir en infraestructura tecnológica? ¿O creen que sus equipos son suficientes?

Las computadoras mientras funcionen las usamos, se cambiaron porque sino no se podia actualizar el sistema pero la realidad es que para nosotros fue un gasto.

-¿Poseen un plan de capacitación de herramientas informáticas para sus empleados?

No, eso es para grandes empresas, lo que la gente aprende aca es trabajando.

El comentario final que se le realizo al entrevistado fue que para que una organización crezca (por mas pequeña que fuera) debe contar con cimientos solidos, tener una estructura, utilizar todas las herramientas de administración posibles que les permitan sumar más personas al negocio sin perder la capacidad de controlar, en si, todo pequeño empresario quiere crecer pero pocos son los que invierten tiempo y dinero en armar una organización que pueda funcionar aún en ausencia del dueño.