



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Tema:

**“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA LIQUIDEZ DE
DISTRIBUIDORA D´MAR”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

AUTORA: Eugenia Paredes

TUTOR: Dr. Edison Coba

AMBATO – ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Edison Coba con C.I.: 1803161502, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA LIQUIDEZ DE DISTRIBUIDORA D’MAR”, desarrollado por la Srta. Eugenia Lorena Paredes Garcés, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponden a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de proyectos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente.

Ambato, 26 de Enero de 2015

Atentamente,



Dr. Edison Coba

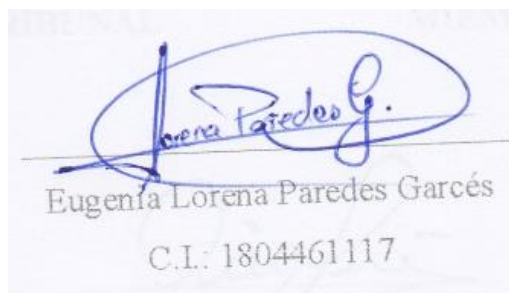
TUTOR

AUTORÍA DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

Yo, Eugenia Lorena Paredes Garcés, con C.I.: 1804461117, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA LIQUIDEZ DE DISTRIBUIDORA D’MAR”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de la investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas Universitarias.

Ambato, 26 de Enero de 2015

Autora,



Eugenia Lorena Paredes Garcés
C.I.: 1804461117

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de grado, aprueba el Trabajo de Graduación sobre el tema: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA LIQUIDEZ DE DISTRIBUIDORA D’MAR”, elaborado por Eugenia Lorena Paredes Garcés, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 29 de Enero de 2015

Para constancia firman,

 Ing. Mauricio Sánchez MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 Ing. Diego Jordan MIEMBRO DEL TRIBUNAL
 Eco. Mg. Diego Proaño PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE DEFENSA	

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico con profundo amor y gratitud a Dios, por ser mi roca de fortaleza y voluntad, por iluminarme y sentir siempre su bendición durante toda mi vida estudiantil.

A mis padres: Nelson Rodrigo Paredes Torres y Elsa Leonila Garcés por su amor y apoyo incondicional, ya que ellos me enseñaron a ser responsable y a luchar en la vida con firmeza y perseverancia para alcanzar todas mis metas y triunfar en la vida.

Lorena Paredes

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios todopoderoso, por haberme dado la inteligencia y sabiduría para culminar exitosamente con este trabajo de investigación, de igual manera mi infinita gratitud a Distribuidora D'MAR por abrirme sus puertas y permitirme realizar la investigación en ella.

Así también mi eterna gratitud a la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato y a todos sus distinguidos docentes quienes me han formado profesional y humanamente, así como a mi tutor Dr. Edison Coba quien me ha guiado de forma acertada durante todo el proceso de investigación y a mis calificadores por todos sus conocimientos compartidos a fin de presentar un trabajo digno de nuestra prestigiosa facultad.

Lorena Paredes

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PÁGINAS PRELIMINARES	PÁGINA
TÍTULO	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN.....	III
APROBACIÓN DE LOS PROFESORES CALIFICADORES	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	VII
RESUMEN EJECUTIVO	XVI

B. TEXTO

INTRODUCCIÓN	1
--------------------	---

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico	7
1.2.3 Prognosis.....	9
1.2.4 Formulación del problema	10
1.2.5 Interrogantes.....	10
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	11
1.3 Justificación.....	11
1.4 Objetivos.....	12
1.4.1 General	12
1.4.2 Específicos	12

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II	13
MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Antecedentes investigativos	13
2.2 Fundamentación filosófica	17
2.3 Fundamentación legal.....	18
2.4 Categorías fundamentales.....	20
2.4.1 Variable Independiente	23
Planificación Financiera	23
2.4.1.1 Administración Empresarial.....	23
Características.....	23
Importancia.....	24
Definición del objetivo administrativo	24
Proceso administrativo	25
2.4.1.2 Planificación	25
Planificación Estratégica	26
Planificación Táctica	27
Planificación Operativa	27
2.4.1.3 Planificación Estratégica	28
Elementos	29
Beneficios Financieros	29
Beneficios No Financieros	30
2.4.1.4 Planificación Financiera	30
Objetivos.....	31
Proceso	31
Elementos clave en el proceso.....	32
Desarrollo de la planificación financiera.....	32
Modelo económico o de resultados	33
Modelo financiero	34
Herramientas.....	35
2.4.2 Variable Dependiente.....	39
Liquidez.....	39
2.4.2.1 Administración Financiera	39
Funciones.....	40

Objetivos.....	41
2.4.2.2 Gestión Financiera.....	41
Funciones.....	42
Organización.....	43
Herramientas de la Gestión Financiera.....	43
Etapas de evaluación	44
2.4.2.3 Análisis financiero.....	45
Objetivos.....	45
Métodos	46
2.4.2.4 Liquidez.....	46
La Liquidez en la Empresa	47
Pasivo Corriente	47
Estado de Flujo de Efectivo.....	49
Indicadores de liquidez.....	49
2.5 Hipótesis	52
2.6 Señalamiento de las variables.....	52

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

CAPÍTULO III.....	53
METODOLOGÍA	53
3.1 Modalidad básica de la investigación.....	53
3.2 Nivel o tipo de investigación.....	54
3.3 Población y muestra	54
3.4 Operacionalización de las variables	56
3.5 Plan de recolección de información	59
Estudio de recolección de la información	59
Técnicas o instrumentos básicos de la información	60
Instrumentos a Utilizarse	61
3.6 Plan de procesamiento de la información.....	61

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

CAPÍTULO IV.....	62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	62
4.1 Análisis e Interpretación de los Resultados.....	62
4.2 Verificación de la hipótesis	80
• T de Student	80
• Correlación de Pearson	81
Interpretación:.....	81

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO V	82
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	82
5.1 Conclusiones.....	82
5.2 Recomendaciones	84

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

CAPÍTULO VI.....	87
PROPUESTA.....	87
6.1 Datos Informativos	87
6.2 Antecedentes de la Propuesta	88
6.3 Justificación.....	89
6.4 Objetivos.....	89
6.4.1 Objetivo General	89
6.4.2 Objetivos Específicos.....	90
6.5 Análisis de Factibilidad	90

6.6	Fundamentación	92
	6.1 Presupuesto.....	94
	6.1.1 Administración de la demanda	95
	6.1.2 Componentes de la Demanda	96
	6.1.3 Tipos de Pronósticos.....	97
	6.1.3.1 Técnicas Cualitativas de Pronóstico.....	98
	6.1.3.2 Análisis de Series de Tiempo	100
	Errores de Pronóstico	112
	Fuentes de Error	113
	Medición de Errores	114
	Descomposición con regresión por mínimos cuadrados	125
	6.1.3.3 Pronóstico de Relaciones causales	129
	6.1.3.4 Pronóstico Enfocado.....	130
	6.1.4 Componentes del Presupuesto.....	134
	6.1.4.1 Ventas	134
	6.1.4.2 Presupuesto de Compras.....	134
	6.1.4.3 Gastos:	135
	6.1.4.4 Presupuesto de Efectivo – Flujo de Caja - :	135
	6.1.4.5 Estados Financieros Proforma:.....	137
	6.1.5. Razones financieras	138
	6.1.5.1 Razones de Liquidez.....	139
6.7	Modelo Operativo.....	140
	MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO	
	140
6.8	Administración	211
6.9	Previsión de la evaluación	212
	BIBLIOGRAFÍA	213

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

PÁGINA

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	7
Gráfico 2: Red de Inclusiones	20
Gráfico 3: Constelación de Ideas de la Variable Independiente	21

Gráfico 4: Constelación de Ideas de la Variable Dependiente.....	22
Gráfico 05: Ingreso por Ventas 2011, 2012, 2013.....	63
Gráfico 06: Período Promedio Cobranza.....	64
Gráfico 07: Ventas a Crédito y al Contado.....	65
Gráfico 08: Endeudamiento con Proveedores.....	66
Gráfico 09: Rotación de inventario.....	67
Gráfico 10: Periodo promedio de pagos.....	68
Gráfico 11: Gastos.....	69
Gráfico 12: Inversiones.....	70
Gráfico 13: Tasa Activa.....	71
Gráfico 14: Adquisición de Mercadería.....	72
Gráfico 15: Utilidad.....	73
Gráfico 16: Capital de Trabajo.....	74
Gráfico 17: Capital de Trabajo.....	75
Gráfico 18: Razón Corriente.....	76
Gráfico 19: Prueba Ácida.....	77
Gráfico 20: Conformación Capital de Trabajo.....	78
Gráfico 21: Efectivo y equivalentes.....	79
Gráfico 22: Correlación de Pearson.....	81
Gráfico 23. Organigrama Estructural Distribuidora D´MAR.....	211

ÍNDICE DE TABLAS

	PÁGINA
Tabla 01. Documentación Contable a investigarse.....	55
Tabla 02. Variable Independiente: Pronósticos Financieros.....	56
Tabla 03. Variable Dependiente: Liquidez.....	58
Tabla 04. Hoja de Ruta de Investigación.....	59
Tabla 05. Ingreso por Ventas 2011, 2012, 2013.....	63
Tabla 06. Período Promedio Cobranza.....	64
Tabla 07. Ventas a Crédito y al Contado.....	65
Tabla 08. Endeudamiento con Proveedores.....	66
Tabla 09. Rotación de inventario.....	67
Tabla 10. Periodo promedio de pagos.....	68
Tabla 11. Gastos.....	69

Tabla 12. Inversiones	70
Tabla 13. Tasa Activa	71
Tabla 14. Adquisición de Mercadería	72
Tabla 15. Utilidad.....	73
Tabla 16. Capital de Trabajo.....	74
Tabla 17. Capital de Trabajo.....	75
Tabla 18. Razón Corriente	76
Tabla 19. Prueba Ácida.....	77
Tabla 20. Conformación Capital de Trabajo.....	78
Tabla 21. Efectivo y equivalentes	79
Tabla 22. Estadísticos descriptivos	80
Tabla 23. Resumen del modelo b.....	80
Tabla 24. ANOVAb	80
Tabla 25. Coeficientesa.....	80
Tabla 26. R Pearson	81
Tabla 27. Costo	87
Tabla 28. Promedio Móvil Simple	104
Tabla 29. Promedio Móvil Simple	105
Tabla 30. Promedio Móvil Ponderado	108
Tabla 31. Promedio Móvil Ponderado	109
Tabla 32. Suavización Exponencial	117
Tabla 33. Mínimos Cuadrados	122
Tabla 34. Estacional	127
Tabla 35. Estructura Planificación Financiera	140
Tabla 36. Productos.....	141
Tabla 37. Cantidades vendidas por Líneas de Negocio 2014	142
Tabla 38. Aplicación Fórmula	144
Tabla 39. Pronóstico de Ventas.....	146
Tabla 40. Presupuesto de Ventas	147
Tabla 41. Ingreso por Despacho de Mercadería.....	151
Tabla 42. Productos.....	152
Tabla 43. Cantidades de Compras por Líneas de 2014.....	153
Tabla 44. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Enero 2015.....	154
Tabla 45. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Febrero 2015.....	154
Tabla 46. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Marzo 2015.....	155
Tabla 47. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Abril 2015.....	155

Tabla 48. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Mayo 2015.....	156
Tabla 49. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Junio 2015.....	156
.....	156
Tabla 50. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Julio 2015.....	157
Tabla 51. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Agosto 2015.....	157
Tabla 52. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Septiembre 2015	158
Tabla 53. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Octubre 2015	158
Tabla 54. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Noviembre 2015	159
Tabla 55. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Diciembre 2015	159
Tabla 56. Precios según la Variación de la Inflación.....	161
Tabla 57. Presupuesto Compras Costo.....	163
Tabla 58. Fletes y Acarreos de Mercadería pagados por la empresa.....	167
Tabla 59. Presupuesto Mensual de Sueldos y Salarios	168
Tabla 60. Recargos Adicionales.....	171
Tabla 61. Inventario Inicial	175
Tabla 62. Inventario Final	177
Tabla 63. Costo de Venta	179
Tabla 64. Presupuesto de Servicios Básicos	180
Tabla 65. Otros Gastos Administrativos	182
Tabla 66. Gastos Financieros	185
Tabla 67. Mantenimiento y Reparación.....	187
Tabla 68. Gastos de Venta	189
Tabla 69. Depreciación muebles y Enseres.....	191
Tabla 70. Depreciación Equipos de oficina	191
Tabla 71. Depreciación Equipos de computación.....	192
Tabla 72. Depreciación Vehículos	192
Tabla 73. Valor Depreciación 2015	193
Tabla 74. Pago de Impuestos Proyectados.....	194
Tabla 75. Retención I.V.A	195
Tabla 76. Retenciones	196
Tabla 77. Impuesto a la Renta- Retenciones.....	197
Tabla 78. Total Impuestos a Pagar.....	199
Tabla 79. Tabla de Amortización de Préstamo	200
Tabla 80. Flujo de Caja	202

C. MATERIALES DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFÍA	213
Anexo 1. Cheklist.....	218

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es una investigación centrada en la planificación financiera y liquidez de la empresa Distribuidora D´MAR, que pretende demostrar que tras una acertada planificación de sus acciones y decisiones económicas y financieras, se tendrá como resultado una empresa con una liquidez sólida, capaz de afrontar sus obligaciones, realizar inversiones lucrativas y expandir sus horizontes comerciales. La investigación ha sido desarrollada en la empresa, lo cual ha permitido tener contacto directo con información y acontecimientos de primera mano, así también se ha realizado indagaciones bibliográfica - documental, que otorgan base científica, necesaria para poder establecer una solución a la problemática detectada.

Los resultados obtenidos han dejado en claro que no se planifican las acciones a tomar al corto y mediano plazo, a fin de prever los recursos monetarios necesarios que permitan afrontar las obligaciones contraídas, garantizando así una liquidez óptima y solidez empresarial. Las decisiones gerenciales están siendo tomadas de forma empírica sin un sustento y análisis financiero-contable lo cual conlleva a inversiones erradas, existe también descoordinación financiera entre las diferentes áreas de la empresa lo cual conduce a mantener información inoportuna y a que no se establezcan metas y objetivos organizacionales en función de su liquidez y réditos económicos.

Por todas las razones anteriormente expuestas, resulta indispensable proponer una planificación financiera, misma que garantice la administración adecuada de sus recursos financieros, puesto que de esa manera gerencia tomará decisiones sobre una base real y se optimizara la utilización de su capital humano y financiero con el fin de proteger la liquidez de la empresa.

INTRODUCCIÓN

Distribuidora D´MAR, es una empresa tungurahuese comercializador al por mayor de toda clase de materiales y suministros para el calzado, ubicada en la Calles Darquea N 8 - 21 entre Fernández y Maldonado, Centro de Ambato y sus otros tres locales en las calles Isaías Toro Ruiz, Simón Bolívar y Guayaquil así como en la Cevallos y Lalama, misma que con el paso del tiempo ha sido reconocida por su variedad de productos en el mercado de la elaboración del calzado.

Pese al crecimiento que ha tenido esta empresa gracias a la aceptación de sus productos en el mercado, no ha logrado resultados financieros exitosos debido a una a que no se planifican sus acciones y decisiones financieras, sino que estas son llevadas a cabo de manera empírica sin un análisis previo de las consecuencias de las providencias tomadas, es por ello que detectando esta grave falencia en la empresa se presenta este trabajo de investigación, cuyo objeto es planificar sus acciones financieras a través de pronósticos e indicadores para medir el impacto que tendrán estas dentro de la liquidez de la empresa y así evitar un desequilibrio económico que conlleve a invertir en activos no redituables, endeudamiento excesivo con las instituciones financieras e incremento injustificado de gastos y poco a poco al fracaso económico de la empresa.

En el Capítulo I se hace referencia al problema de investigación que es la Planificación financiera y la Liquidez en Distribuidora D´MAR y las causas que lo originaron; el sustento y justificación debida así como los objetivos planteados.

En el Capítulo II se da a conocer el marco teórico, en el cual constan los antecedentes investigativos que permiten adoptar como fundamento el análisis de la variable independiente y dependiente.

El Capítulo III. Metodología, describe la modalidad básica de investigación, misma que fue de campo y bibliográfica-documental con un tipo de investigación

descriptiva; se establece la población con la cual se trabajara, se realiza la operacionalización de las variables dependiente e independiente, en la cual se da un breve concepto de cada una, se describen categorías así como índices de medición, ítems básicos e instrumentos de investigación a utilizar, posteriormente se define el plan de recolección, procesamiento y análisis de la información.

En el Capítulo IV, se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida y verificación de la hipótesis a través de la T de Student y Correlación de Paerson.

Consecutivamente en el Capítulo V, se emiten las conclusiones de acuerdo a los objetivos específicos que se planteó en la investigación, mismas que son tomadas para elaborar las respectivas recomendaciones, resultado directo de la investigación.

Capítulo VI. Propuesta. Se realiza la propuesta, cuya finalidad es resolver la problemática de la empresa, para administrar de forma óptima los recursos de esta, así como administrar y evaluar su ejecución y cumplimiento.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

La Planificación Financiera y la Liquidez de Distribuidora D´MAR

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Macro

Ecuador ha sido uno de los países latinoamericanos que ha tenido que enfrentar varias crisis económicas a lo largo de su etapa republicana, siendo una de las más representativas la ocurrida el 8 de marzo de 1999, en la que se congelaron los fondos bancarios de miles de ecuatorianos, teniendo como consecuencia serias repercusiones financieras como fue el colapso económico de empresas y de miles de familias ecuatorianas, tal es así que durante este periodo quebraron aproximadamente 289.000 empresas y más de la mitad de ecuatorianos se quedaron sin su dinero. Sin embargo gracias a la adopción de medidas políticas y económicas correctivas de los nuevos gobiernos se estabilizó la situación financiera del país, es así que actualmente existen cerca de 467.000 empresas, de las cuales 15.000 pertenecen al grupo de las PYMES, 200.000 a empresas artesanales y 252.000 a microempresas, según datos emitidos por el Banco Central del Ecuador en su Boletín N. 1791 emitido el primer trimestre del 2013.

Si bien es cierto, estas cifras revelan que Ecuador ha tenido un gran crecimiento económico y ha sabido manejar de forma inteligente su economía e impulsar la creación de empresas ya sean industriales y comerciales, pero la mayoría de empresas ecuatorianas han tenido un crecimiento lento en relación a otras de Latinoamérica, según lo revela un estudio presentado por Walker (2012), en la revista *The Economics*, en el cual se refleja que las empresas comercializadoras

de bienes y servicios así como industriales del país, tienen un crecimiento de apenas el 1,4% en relación a países como Brasil, Colombia, Argentina, debido a que el manejo económico de las empresas se lo realiza de forma casi empírica, es decir con una inadecuada planificación financiera, lo cual se refleja en la situación económica de dichas entidades, tal es el caso que no se dispone de información eficiente y oportuna para la toma de decisiones fundamentales en las entidades, ni se maneja adecuadamente los recursos, pero lo más preocupante de esta situación, es la repercusión que se tiene en la liquidez empresarial, ya que no se puede prever de forma eficiente los distintos escenarios de incertidumbre económica ni provisionar recursos monetarios para enfrentar problemas de endeudamiento y así responder a obligaciones de la entidad sin afectar la solvencia de la misma.

Meso

La provincia del Tungurahua se ha caracterizado por ser una de las más prósperas de la nación, tanto en la industria como en la comercialización de bienes y servicios, pero la pregunta es ¿Por qué Tungurahua no logra posicionarse como una de las provincias más activas económicamente en el país? , la respuesta a esta interrogante la da el Sr. Callejas en su artículo “Tungurahua crece paulatinamente” publicado el 10 de abril del 2013 en la revista Panorama, ya que a más de tener varios factores económicos en contra como es el alto costo de los servicios básicos, altas tasas de contribución al municipio, las empresas tungurahueses no concientizan lo suficiente acerca de la necesidad de una implementación y adecuada planificación financiera (Panorama, 2013), lo cual se ve reflejado en los deficientes resultados económicos de las empresas y en el incumplimiento de sus metas y objetivos empresariales, tal es el caso de la liquidez empresarial que se ve seriamente afectada, ya que al no existir un control efectivo sobre los recursos económicos de la entidad, no se puede prever el riesgo de liquidez y evitar que las organizaciones incurran en insolvencia, lo que paulatinamente les llevaría al fracaso empresarial y posteriormente a la quiebra de dichos negocios.

Micro

Distribuidora D'MAR está ubicada en la ciudad de Ambato, provincia del Tungurahua, su local principal se encuentra ubicado en las Calles Darquea N 8 - 21 entre Fernández y Maldonado , Centro de Ambato y sus otros tres locales en las calles Isaías Toro Ruiz, Simón Bolívar y Guayaquil así como en la Cevallos y Lalama.

Es una empresa comercializadora al por mayor de toda clase de materiales e insumos de calzado como es: cuero natural y sintético, gamuza, fibras sintéticas, membrana hermética, suela de cuero y de caucho.

La empresa se encuentra dirigida por sus gerentes propietarios, quienes son el Ing. Alberto Mejía y su esposa la Sra. Elsi Nisminasi, que junto al Ec. Mario Mejía en calidad de administrador, toman toda clase de decisiones administrativas; el Departamento Contable está conformado la Ing. Carla Nisminasi quien se desempeña como contadora principal junto con dos auxiliares contables, las señoritas Andrea Viteri y Mayra Brito, se encargan de llevar la contabilidad y de asesorar en temas tributarios a la entidad, así también el Departamento de Ventas, que cuenta con un jefe quien es el señor Ing. Marco Pérez y cuatro agentes vendedores quienes recorren los almacenes de la ciudad y también fuera de ella, ofertando los artículos que comercializa la entidad, siendo estos los señores; Edwin Llerena, Luis Rosero, Jaime Arévalo y Pablo Fuentes; el Departamento de Compras está conformado por el señor Ing. Marco Molina en calidad de jefe junto a los señores Byron Palacios y Bryan Soto en calidad de asistentes, Recaudación está dirigido por la Ing. María Elena Culqui junto con sus asistentes la Ing. María Soto e Ing. Belén Zurita, Tesorería a cargo del Ing. Pedro Bastidas, el Departamento de Marketing por el señor Ing. Víctor Suarez junto con su asistente el Ing. Cesar Torres, además de tres cajeros quienes son los señores: Andrés Cepeda, Marco Torres y Lucia Ponce, y un bodeguero, el señor Kevin Palacios .

Los principales proveedores de la entidad, son empresas importadoras como es Coast Cadena, Mega insumos, Formital, Colombia Herrajes, Curtiduría Tungurahua, entre otras, quienes proveen la mercadería a la entidad desde hace más de cinco años.

La empresa no ha logrado posicionarse exitosamente dentro del mercado, debido a graves falencias económicas originadas por una inadecuada planificación financiera, que no le permite a la entidad organizarse de forma eficiente y eficaz así como administrar adecuada y responsablemente sus recursos, tal es el caso que la entidad ha estado atravesando serios inconvenientes, como es, la obtención de información contable no veraz, un manejo inadecuado de ingresos y egresos, inapropiadas políticas de crédito, cobro y pago, pero lo más preocupante es los frecuentes problemas de liquidez por los que ha estado atravesando Distribuidora D'MAR.

Es así que la empresa al no prever situaciones económicas futuras, ni hacer un análisis de su capacidad de pago y cobro a través de una adecuada planificación financiera, en reiteradas ocasiones ha tenido que recurrir a endeudamientos con elevadas tasas de interés para cubrir sus obligaciones, también ha sufrido una ligera disminución en la adquisición de mercadería y en varias ocasiones ha tenido desabastecimientos, poniéndose en riesgo la estabilidad y solvencia de la empresa.

1.2.2 Análisis Crítico

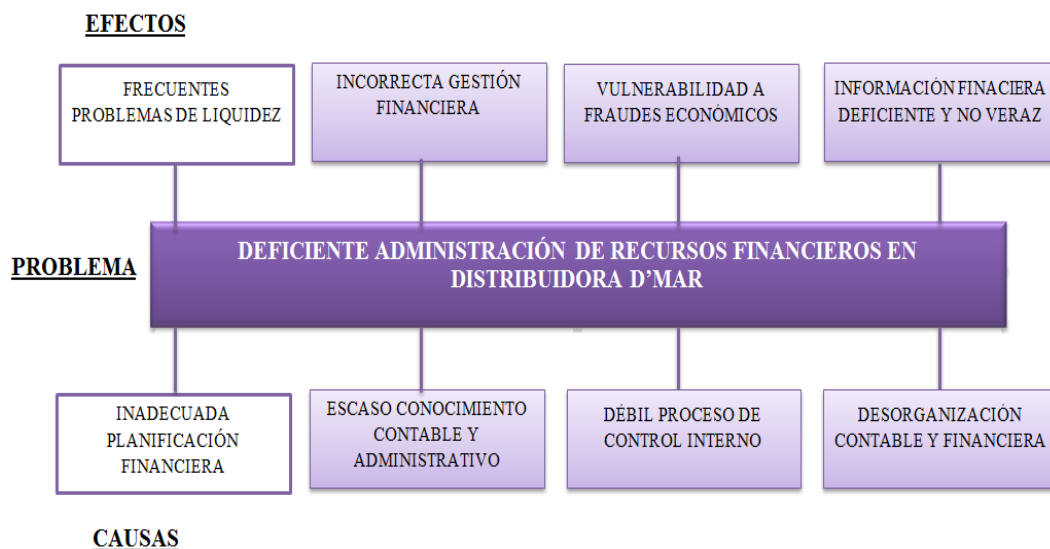


Gráfico 1: Árbol de problemas
Elaborado por: Eugenia Paredes

Distribuidora D'MAR está atravesando serias dificultades de liquidez debido a que sus recursos financieros no se están administrando de forma eficiente, siendo la principal causa de este inconveniente una débil planificación financiera. Es así como se puede evidenciar a través de un análisis realizado en sus tres últimos periodos económicos que la empresa mantiene un endeudamiento que va en incremento, puesto que al calcular el ratio de endeudamiento, dividiendo las obligaciones para su activo, se obtuvo que el promedio el endeudamiento con proveedores en el 2011 fue de \$ 1,02, en el 2012 \$ 1,07 y en el 2013 \$ 1,10, siendo lo óptimo que dichos valores sean a lo sumo igual a 1, por debajo de este valor indica que la dependencia en el capital de terceros es alta y por ende se aumenta el riesgo de insolvencia de la empresa en sus obligaciones contraídas, siendo lo correcto que la fuente principal de financiación de la empresa sean los fondos propios.

Así también para enfatizar una frágil liquidez, se ha realizado el análisis del capital de trabajo de Distribuidora D'MAR, rubro que está conformado por

disponible que es el dinero en efectivo, bancos y sus equivalentes, exigible que es el dinero a recaudar por la otorgación de crédito en ventas, y el realizable que es la mercadería.

En el año 2011, el disponible en el 2011 represento el 3% y el 4% en el 2012 y 2013, el exigible 71% en el 2011, el 76% en el 2012 y en el 2013 el 59% y el realizable el 26% en el 2011, el 19% en el 2012 y el 37% en el 2013.

Es así como se demuestra que en estos tres últimos periodos económicos el exigible conformo más del 50% del Capital de trabajo, lo cual permite aseverar que las mercancías entregadas a crédito a los clientes sin cobrarles una financiación no contribuyen a generar renta, por tanto entre mayor sea la cartera, mayor serán los recursos inmovilizados, pudiendo conllevar esto a desabastecimiento y disminución de mercadería, ya que al no contar con los suficientes recursos monetarios no se surte adecuadamente al negocio.

Al existir desorganización contable y financiera se genera información irrelevante acerca de las principales transacciones comerciales y contables de la entidad así como de su entorno financiero, por tanto no se toman decisiones gerenciales adecuadas, siendo una de estas el endeudarse a tasas activas crediticias superiores a la referenciada por el Banco Central de Ecuador, misma que oscila en 7, 84%, es así como en el 2011 se obtuvo un préstamo al 11,15% y en el 2012 al 11,00 %, lo cual afecta a la economía de la entidad, pues no se realiza un diagnóstico de cual institución bancaria es la que ofrece una tasa de interés moderada y a plazo adecuado de pago que no perjudique a la liquidez de la empresa.

Al existir una inadecuada planificación financiera no se administra de forma eficiente sus recursos, puesto que al momento no se realiza un control del monto que diariamente logran recuperar los agentes vendedores, dando paso así a que exista vulnerabilidad de la empresa a fraudes económicos, ya que al llevar un inadecuado e inoportuno control, no existe forma de detectar el desvío de fondos

así como de su mercadería, viéndose afectados los intereses económicos de la entidad.

Así otro factor que si es verdad no influye directamente sobre la liquidez de la empresa pero surge por una inadecuada planificación financiera y perjudica la imagen de la empresa, es el escaso conocimiento y poca experiencia contable de la persona al mando de la contabilidad en la empresa, ha conllevado a que por 2 ocasiones en los tres últimos ejercicios económicos Distribuidora D'MAR sea amonestada por la Superintendencia de Compañías, por no llevar la información de forma ordenada y según la ley que rige a la misma.

1.2.3 Prognosis

La inadecuada planificación financiera en Distribuidora D'MAR, ha originado desorganización administrativa y contable debido a ello se han manejado incorrectamente los recursos de la entidad, ocasionando problemas de iliquidez, lo cual está afectando seriamente la estabilidad e imagen de la empresa, por lo que en caso de no tomar las medidas correctivas necesarias la entidad no podrá solventar de forma eficiente sus obligaciones con sus proveedores por incumplimiento de sus obligaciones, así también la empresa podría sufrir un grave desabastecimiento de mercadería, lo cual ocasionaría pérdida de clientes ya que estos se encontrarían insatisfechos por no encontrar sus insumos requeridos así como también por la reducción del surtido de los artículos.

De igual manera las instituciones del sector financiero al revisar los Estados Financieros de la entidad, se encontrarán con la sorpresa de que la liquidez de la empresa no es la adecuada, por lo cual se vería afectada la accesibilidad a créditos, viéndose así limitada la capacidad de negociación y adquisición de la entidad.

La inadecuada planificación financiera conlleva al incorrecto manejo de ingresos y egresos, lo cual no permite prever de forma oportuna los desembolsos realmente necesarios para la entidad y por ende reservar los recursos para tales rubros, así

también al no administrarse de forma eficiente sus ingresos, la empresa se está preparando para un terrible desequilibrio financiero ya que la empresa no dispondría de las reservas económicas necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones, por lo cual y todas las demás razones explicadas, ocasionarían la lamentable e inevitable quiebra del negocio en caso de no tomar las medidas correctivas necesarias.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera se relaciona la Planificación Financiera con la Liquidez de Distribuidora D´MAR?

1.2.5 Interrogantes

¿De qué forma se pretende evaluar la planificación financiera en Distribuidora D´MAR?

¿Qué inconvenientes administrativos-financiero y contables ha originado una inadecuada planificación financiera?

¿Por qué es necesario valorar la liquidez de la empresa?

¿De qué manera ha afectado a los resultados económicos de la empresa una ineficiente liquidez?

¿Cuál es la mejor alternativa para la administración adecuada de los recursos financieros de la entidad?

¿De qué manera la planificación financiera y la liquidez, ayudarían al desarrollo económico y comercial de la empresa?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Contenido

Campo: Ciencias Sociales y Educación Comercial

Área: Educación Comercial y Administración

Aspecto: Planificación Financiera y Liquidez

Espacial: Distribuidora D'MAR

Temporal: 2013

Unidades de observación: Documentos y registros contables así como estados financieros.

1.3 Justificación

La investigación presente se justifica por su importancia teórico- práctica, debido a que con los resultados que se aspira alcanzar como es a través de una eficaz y adecuada planificación financiera así como la aplicación de un correcto plan financiero, se desea cumplir con los objetivos financieros, estratégicos y económicos establecidos por la empresa.

La planificación financiera es fundamental para el desarrollo y crecimiento empresarial, ya que permite administrar de forma adecuada los recursos económicos de la empresa, así como también prever de forma adecuada y oportuna las situaciones de incertidumbre financiera.

Además se realiza esta investigación debido a su utilidad, puesto que al aplicar una adecuada planificación financiera a través de un plan financiero adaptado a la

realidad económica de la entidad, los resultados permitirán una mejor liquidez en la entidad, a través del uso eficiente de los recursos, lo cual incrementará la rentabilidad, generara más empleo y permitirá la consolidación de la empresa dentro del mercado, ya que será capaz de proporcionar mercancías de calidad con precios realmente competitivos.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

- Estudiar la relación existente entre la planificación financiera y la liquidez de Distribuidora D´MAR.

1.4.2 Específicos

- Determinar como la planificación financiera se relacionó con la liquidez.
- Establecer los indicadores de liquidez de Distribuidora D´MAR para el periodo estudiado.
- Proponer un plan financiero que le permita a Distribuidora D´MAR la administración adecuada de sus recursos financieros.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

La planificación financiera es fundamental para obtener una adecuada liquidez, la misma que permite hacer frente a obligaciones contraídas y demostrar la solvencia de distribuidora D'MAR, es por ello necesario profundizar y analizar el tema en investigaciones anteriormente ejecutadas, para así realizar una deducción sobre la metodología empleada, objetivos propuestos y conclusiones llegadas por los autores de dichas investigaciones, para ello se ha observado varios archivos y registros a nivel de Latinoamérica, el país y artículos indexados.

Segura y Lambert (2011), quienes conforman el equipo de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad San Carlos de Guatemala, aplicando la inducción, la misma que permite extraer conclusiones de carácter general, han elaborado un artículo científico acerca de la “Importancia de la Planificación Financiera para la generación de liquidez en las empresas comercializadoras de materiales para calzado en la Ciudad de Guatemala”.

Segura y Lambert (2011), realizaron su investigación tomando una muestra de 420 empresas comercializadoras de la Ciudad de Guatemala, debido a que en la mencionada ciudad existe aproximadamente 970 empresas de este tipo.

La información requerida para analizar la planificación financiera fue obtenida a través de una entrevista con los principales funcionarios y representantes de las entidades, acerca de la forma de administración de sus recursos humanos y de capital, posteriormente se procedió a tabular y analizar los datos de dichas entrevistas, así como solicitarles formalmente las copias de los estados financieros de los dos últimos periodos, lo cual además de permitir a los investigadores analizar la situación y posición financiera, proporcionó información acerca de la liquidez y solvencia de dichas entidades.

Los objetivos de la investigación para Segura y Lambert (2011, p.232) fueron los siguientes:

Minimizar el riesgo financiero al máximo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros de las entidades en estudio. Decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta inversión, buscando el mayor rendimiento y su máxima seguridad financiera. Presentar un programa financiero a fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de las entidades en estudio.

Llegando a las siguientes conclusiones:

Cuando se elabora una planificación financiera tomando como base tres lineamientos básicos que son: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y siempre verificar o controlar todo lo que se ejecuta, se tiene mayor oportunidad de alcanzar los objetivos planteados y a la vez se genera una ventaja competitiva importante. Los rubros más importantes a considerar en la planeación financiera de las empresas que se dedican a la comercialización son: La estrategia financiera de negocio, el flujo de caja, el plan de endeudamiento, los estados financieros proyectados, el análisis del riesgo de negocio, planeación de utilidades y el control presupuestal. Segura y Lambert (2011, p.237)

Villamandos, Rancel y Benalcazar (2010), miembros del departamento de Ciencias Financieras de la Universidad de Sevilla, han preparado un artículo científico titulado “La Planificación Financiera determinante de la liquidez en las empresas comercializadoras y distribuidoras de insumos de calzado en la provincia de Andalucía en España”, cuyo método de investigación empleado es el analítico, el cual observa la naturaleza y características del problema en discusión. Villamandos, Rancel y Benalcazar en su afán de profundizar su estudio acerca de la planificación financiera en empresas comercializadoras y distribuidoras de insumos de calzado en la provincia de Andalucía en España, primeramente

realizaron una observación documental en libros de destacados investigadores españoles como es el de Huarte, Cecilio (2008). Planificación Financiera, Madrid. ESIC Editorial; Levy, Luis. (2006). Planificación Financiera en la Moderna Empresa. Valencia. Uric Editorial, para determinar teóricamente la importancia de la Planificación Financiera.

Posteriormente filtraron información para analizar a las 100 empresas distribuidoras más representativas de Andalucía, y así practicar una observación directa en los principales registros contables, estados financieros, informes acerca de los indicadores de gestión y financieros en cada una de estas empresas para determinar su grado de organización, planeación de operaciones, forma de manejo de sus recursos, inversiones efectuadas, lo cual les permitió determinar la estructuración operativa, situación y estabilidad económica de dichas entidades.

Se exponen los siguientes objetivos de la investigación:

“Implementar una adecuada planificación financiera en el sector distribuidor y comercializador de insumos de calzado para disminuir el riesgo de cartera y solventar las necesidades económicas de dichas entidades. Prever escenarios económicos futuros para provisionar recursos monetarios a fin de evitar desfinanciamiento de las entidades. Promover estrategias que permitan mantener y mejorar la liquidez aprovechando todos los recursos de la entidad”. (Villamandos, Rancel y Benalcazar, 2010)

Conclusiones llegadas:

“La inadecuada aplicación de la planificación financiera conlleva al descalabro económico ya que no se maneja de forma equilibrada y prudente los ingresos y no se prevé gastos significativos para las empresas. La planificación financiera en estas entidades tiene el objeto de establecer directrices globales del desarrollo del negocio y metas de crecimiento. Es vital dentro del ciclo económico de este tipo

de empresas analizar la capacidad de endeudamiento para no afectar la imagen de dichas entidades”. (Villamandos, Rancel y Benalcazar, 2010)

En el Ecuador, se ha tomado de referencia un estudio realizado por López (2012), estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, el cual se fundamentó en la “Planificación Financiera y la Liquidez de la empresa comercializadora La Florentina S.A. matriz Riobamba en el año 2011”, aplicando la metodología deductiva que permite profundizar e inferir en el problema.

La Srta. López realizó su investigación de forma personalizada en la empresa, solicitando autorización para tener acceso a toda la información requerida, es así como se analizó los principales registros contables: libro diario, libro mayor, libro de inventarios; informes de actividades, informes de auditoría de gestión y financiera internos y externos, que permitió analizar la forma del manejo de ingresos y egresos, capacidad de endeudamiento, organización y asignación de funciones, tratamiento contable de las transacciones efectuadas así como valorizar la liquidez y así detectar las debilidades y deficiencias de la entidad originadas por una incorrecta planificación financiera.

La autora del presente estudio se planteó los objetivos que se exponen a continuación:

“Determinar la importancia de la Planificación Financiera para la consecución de objetivos y metas de la empresa. Valorar la liquidez de la entidad para determinar su solvencia. Diseñar e implementar un modelo de Planificación Financiera, que permita llevar un adecuado control de los recursos financieros y sirva de apoyo para la toma de decisiones en la organización”. (López, 2012)

Así también se presenta las conclusiones a las que llegó su autora:

“La inadecuada Planificación Financiera de la entidad ha afectado de manera significativa en la liquidez, dando como resultado una limitada capacidad de

adquisición. La Florentina S.A. no prevé costos y gastos relevantes lo cual ocasiona sobre endeudamiento, que se ve reflejado en la excesividad de sus pasivos. La entidad no maneja debidamente sus ingresos y egresos obteniendo un serio déficit económico”. (López, 2012)

Es así como las investigaciones expuestas sirven de referencia para considerar la importancia de la planificación financiera que permita obtener una óptima liquidez en Distribuidora D’MAR, ya que esto conllevara y garantizara una adecuada solvencia económica vital para la estabilidad de la empresa.

2.2 Fundamentación filosófica

La presente investigación se encuentra fundamentada en el paradigma crítico propositivo, Es crítico porque cuestiona los esquemas sociales y es propositivo cuando la investigación no se detiene en la observación de los fenómenos, sino plantea alternativas de solución en un clima de actividad, esto ayuda a la interpretación y comprensión de los fenómenos sociales en su totalidad.

El contexto en el que se desenvuelve Distribuidora D’MAR, debe conservar una visión dinámica, la misma que será construida en la divergencia del pensamiento de los individuos que forman la organización investigada.

En la investigación se conservará una relación entre el investigador y el objeto de análisis, la misma que permitirá conocer en su totalidad el contexto de la problemática, procurando la inclusión de valores éticos y profesionales, siendo estos los estándares que guíen la investigación por el camino de la transparencia a fin de encontrar una solución adecuada a la problemática del ente analizado.

Se aplicará una metodología cuali-cuantitativa, cuantitativa debido a que se recabará información que será sometida al análisis estadístico, cualitativa porque estos resultados estadísticos pasarán a la criticidad con soporte del Marco Teórico.

En la investigación se empleará criterios de credibilidad, con confirmación y transferibilidad de información, que exigen la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación cualitativos y cuantitativos, para facilitar el análisis de datos a base de una inducción analítica y la triangulación.

2.3 Fundamentación legal

Es fundamental que todo estudio se encuentre sustentado por una ley, reglamento y/o normativa vigente, la misma que le da el carácter de lícito, a continuación se presenta la respectiva sustentación legal de la presente investigación:

En Distribidora D'MAR la planificación financiera se constituye en un pilar fundamental de la organización, ya que le permite manejar de forma eficiente y eficaz sus recursos económicos, es así que en una adecuada planificación financiera deben existir instrumentos de registro e información que reflejen la situación de la entidad, tales como: Libro diario, libros mayores, Estados Financieros, tal como lo indica el Código de Comercio del Ecuador (2014; 134) vigente, publicado en el Registro Oficial N.1202, Título Primero de los Comerciantes, en los artículos que se muestran a continuación:

Art. 39.-La contabilidad del comerciante por mayor debe llevarse en no menos de cuatro libros encuadernados, forrados y foliados, que son: Diario, Mayor, de Inventarios y de Caja.

Art. 41.-Se llevarán también libros especiales de facturas, que podrán ser copiadores de prensa.

Art. 42.-En el Libro Mayor se abrirán las cuentas con cada persona u objeto, por Debe y Haber, trasladándose las partidas que le correspondan con referencia al Diario, y por el mismo orden de fechas que tengan en éste.

Art. 43.-Todo comerciante, al empezar su giro, y al fin de cada año, hará en el Libro de Inventarios una descripción estimativa de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles, y de todos sus créditos activos y pasivos.

Estos inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes a su formación. (Código de Comercio, 2014)

Así también la Ley de Compañías del Ecuador (2014; p. 147) vigente, en su Sección Primera.-Disposiciones Legales en los artículos que se detallan a continuación exige la presentación de información financiera-contable básica, la misma que garantiza la existencia de una organización y planificación financiera:

Art. 20.-Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;

b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,

c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías. El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia. (Ley de Compañías del Ecuador, 2014)

2.4 Categorías fundamentales

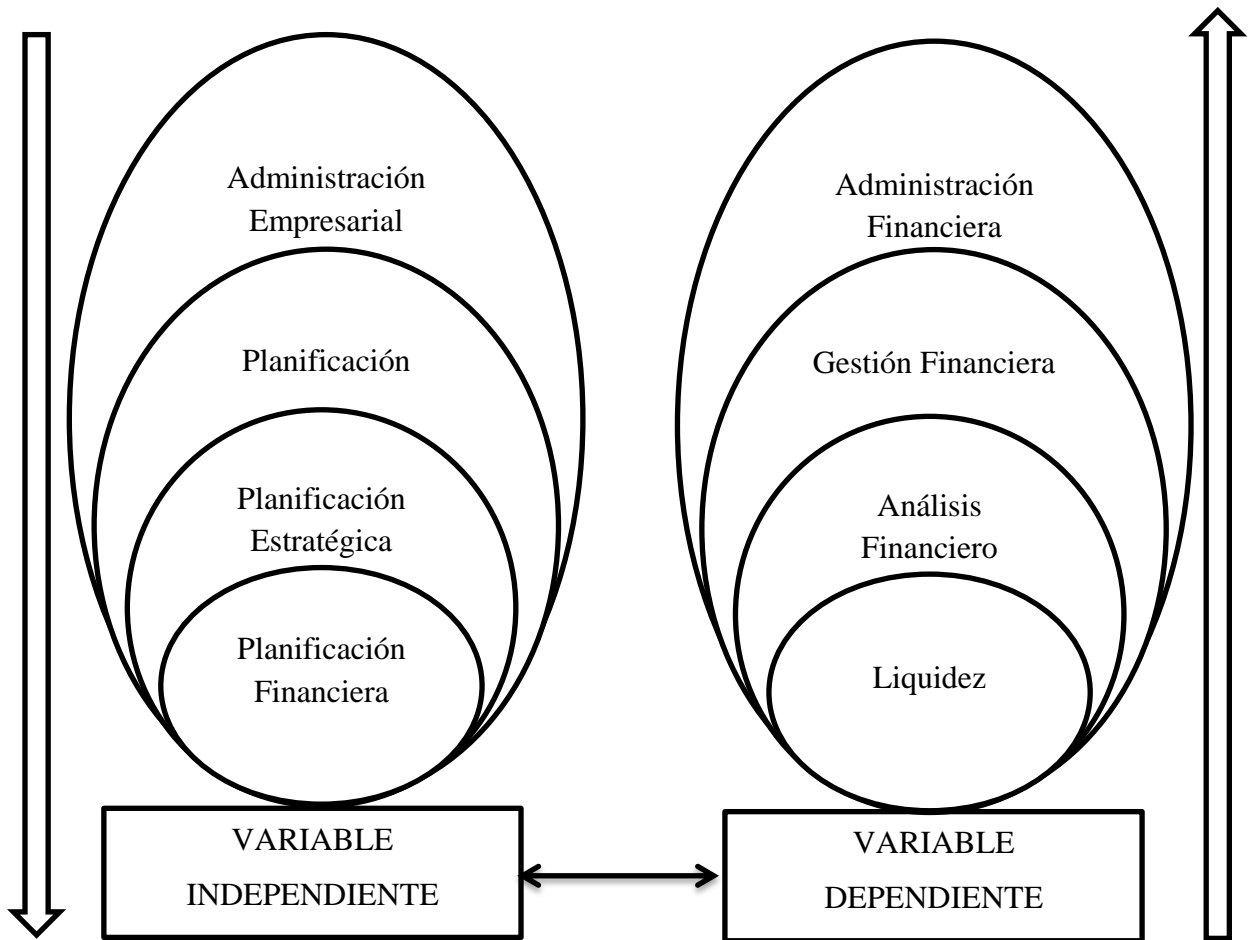


Gráfico 2: Red de Inclusiones
Elaborado por: Lorena Paredes

CONSTELACIÓN DE IDEAS

V.I.: Planificación Financiera

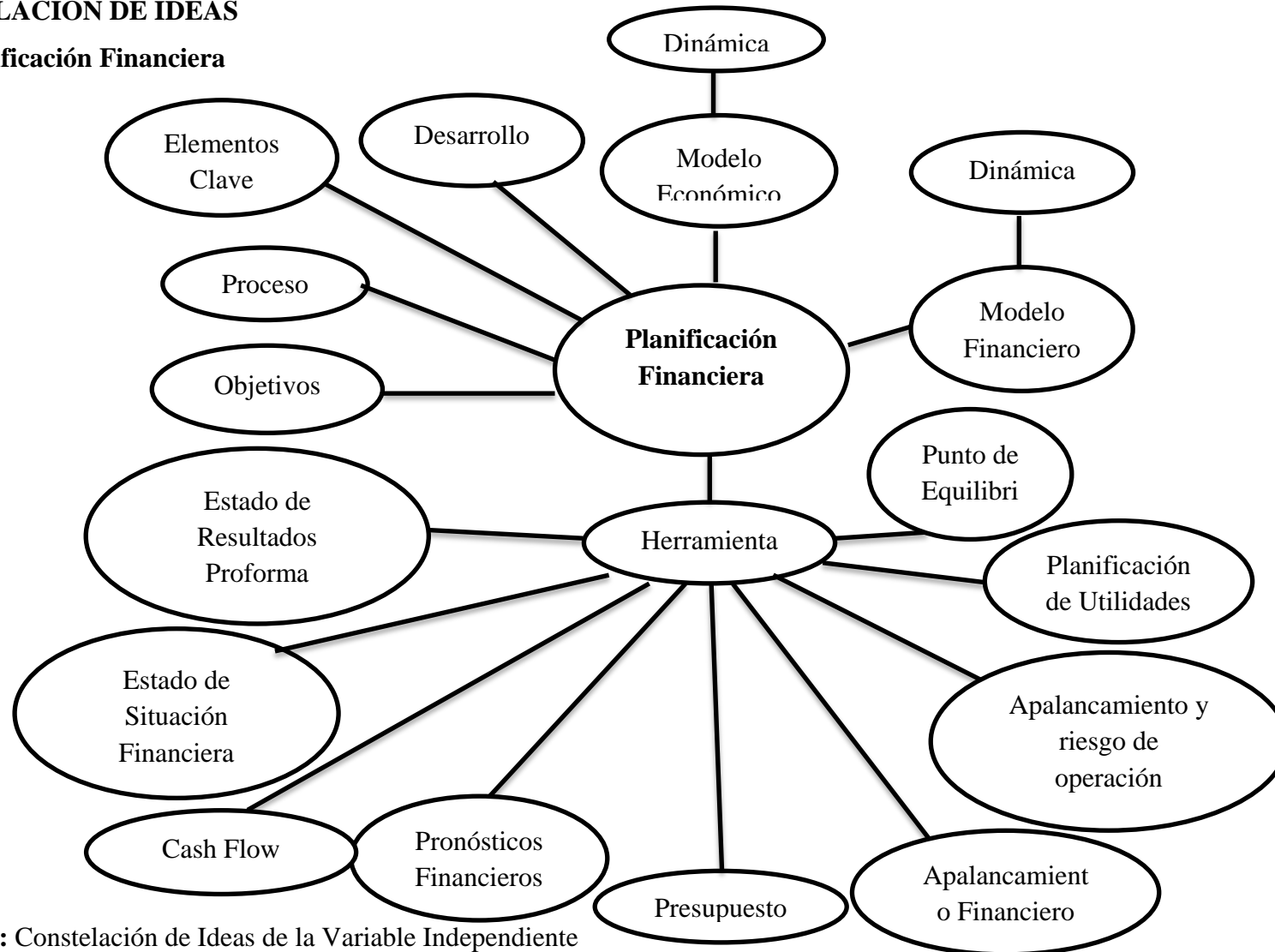


Gráfico 3: Constelación de Ideas de la Variable Independiente

Elaborado por: Eugenia Paredes

V.D.: Liquidez

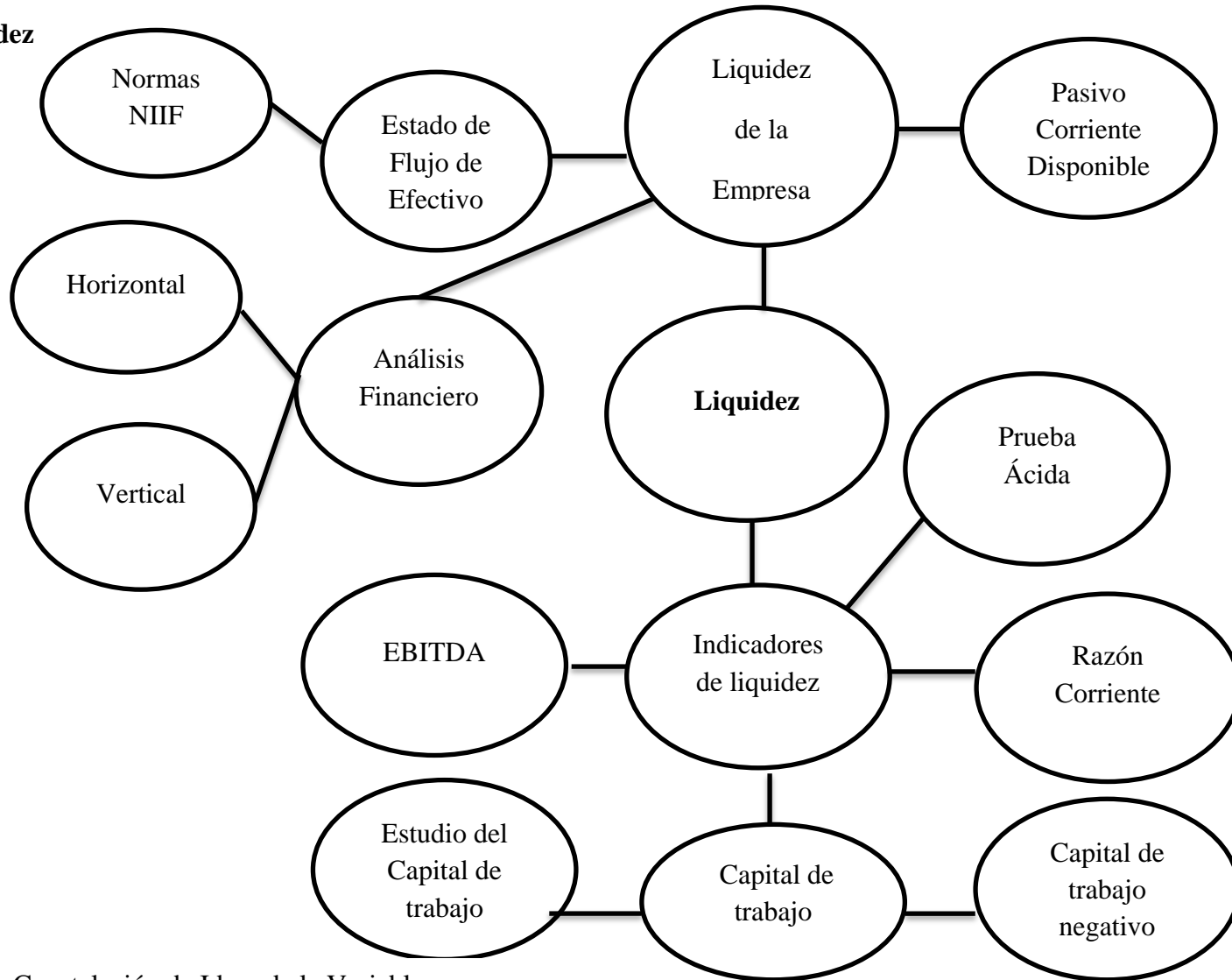


Gráfico 4: Constelación de Ideas de la Variable
Elaborado por: Eugenia Paredes

2.4.1 Variable Independiente

Planificación Financiera

2.4.1.1 Administración Empresarial

La administración empresarial ha sido concebida desde distintos puntos de vista, es así como a continuación se mencionan los criterios más destacados de los expertos sobre esta temática:

Según Robbins y Coulter (2011), la Administración Empresarial consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realice de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

Para Terry (2010), la Administración Empresarial es: Un proceso compuesto por planeación, organización, ejecución y control, que se ejecuta para determinar y satisfacer los objetivos mediante el uso de gente y recursos.

Terry menciona las siguientes características que permiten profundizar y realzar la importancia de la Administración Empresarial:

Características

- **Sigue un propósito:** La administración se refiere al logro de algo específico.
- **Es un medio notable para ejercer un verdadero impacto en la vida humana:** La administración influye en su ambiente. Si un administrador así lo desea, puede hacer mucho para mejorar las actividades y logros presentes, para estimular a hombres y mujeres hacia mejores cosas y para hacer que ocurran acciones favorables.

- **Está asociada con los esfuerzos de un grupo:** Una empresa cobra vida para alcanzar determinados objetivos, los que se logran con más facilidad por medio de un grupo y no por una sola persona. (Terry; 2010)

Importancia

Ninguna empresa puede prosperar por mucho tiempo si no utiliza una administración efectiva. En gran parte, la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos, descansan en la competencia del administrador. La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas o un gobierno más eficaz, es el reto a la capacidad de la administración moderna.

Para Quintero (2009), la administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor equipo, plantas, oficinas, productos, servicios y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión e imaginación. El mejoramiento es su consigna constante.

La administración pone en orden los esfuerzos. Por medio de la administración, los eventos aparentemente aislados, la información objetiva o las creencias se unen y así se obtienen relaciones significativas. Estas relaciones tienen injerencia en el problema inmediato, indican los obstáculos que deben vencerse en el futuro y ayudan a determinar la solución del problema.

Definición del objetivo administrativo

Un objetivo administrativo es una meta que se fija, que requiere un campo de acción definido y que sugiere la orientación para los esfuerzos de un dirigente. (Quintero; 2009)

Proceso administrativo

El proceso administrativo es la conjunción dinámica de funciones y elementos que permite al responsable de una unidad administrativa cualquiera que sea y cualquiera que sea su nivel, desarrollar adecuadamente sus tareas. Este proceso está integrado armónicamente por una serie de etapas las cuales son: Planeación, organización, integración, dirección y control cada una tienen su propósito plenamente identificado, así como las herramientas que habría que emplear.

- **Planeación:** Es la capacidad de hacer visible un proceso futuro y sus resultados.
- **Organización:** Es definir claramente las normas y obligaciones de todo el equipo.
- **Integración:** Comprende el establecimiento de una estructura formalizada, permanentemente y asignación de roles para las personas que integran la empresa.
- **Dirección:** Mantiene el orden institucional y hacer cumplir las tareas, mediante el ejercicio de la autoridad.
- **Control:** Es el proceso para determinar que se esté llevando a cabo, valorizando y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado. (Chiriboga; 2011)

2.4.1.2 Planificación

De acuerdo con los autores que se presenta a continuación se define a la planificación como:

Para Haynard (2008), existen corrientemente dos conceptos sobre la finalidad de la planificación. El primero concierne a la necesidad de "prever" o "predecir" el

futuro para determinar tan exactamente como se pueda lo que dicho futuro haya de traer. El segundo concepto es "hacer el futuro-en lo posible- decidiendo previamente que objetivos merece la pena alcanzar en el futuro" y luego trazando planes adecuados para hacerlos realidad.

Lerma y Kirchner (2012), manifiestan que la planificación es la primera etapa del sistema presupuestario en la que se deben analizar los factores que influyen en el futuro de la empresa, como por ejemplo lo relacionado con los productos, personal, estructura financiera, condiciones de la planta y equipo, etc., considerando el entorno económico y financiero en que vive la empresa, el mercado en el que se desenvuelve, la situación económica, impositiva, etc., y finalizando con la preparación e implementación de un plan que determine claramente los objetivos que deban alcanzarse y bajo que políticas o reglas definidas para cada caso en particular, para lo que es muy conveniente se establezca un programa con procedimientos detallados en el que señale la secuencia de acción para lograr tales objetivos.

Así también Lerma y Kirchner (2012) presentan tres niveles en la planificación, tal como se exhibe a continuación:

Planificación Estratégica

Es la más amplia y abarca a la organización entera. Sus características son:

- **Horizonte de tiempo:** Proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
- **Alcance:** Comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- **Contenido:** Genérico, sintético y comprensivo.

- **Definición:** Está en manos de la alta gerencia de la organización y corresponde al plan mayor, al que subordinan todos los demás planes. (Lerma y Kirchner; 2012)

Planificación Táctica

Es la que abarca a cada departamento o área de la organización. Sus características son:

- **Horizonte de tiempo:** Proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
- **Alcance:** Abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- **Contenido:** Es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.
- **Definición:** Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización. (Lerma y Kirchner; 2012)

Planificación Operativa

Es la que abarca cada tarea o actividad específica. Sus principales características son:

- **Horizonte de tiempo:** Proyección a corto plazo, es inmediata.
- **Alcance:** Abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- **Contenido:** Detallado, específico y analítico.

- **Definición:** Está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad. (Lerma y Kirchner; 2012)

2.4.1.3 Planificación Estratégica

Para Serna (2012), la planificación estratégica es el proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en una organización, obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la empresa hacia el futuro.

Según Drucker (2009), la planificación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Un proceso de planificación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que se debe iniciar con preguntas tan simples como estas:

¿Cuál es la situación presente de la organización? ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?

Si no se aplicara cambio alguno, ¿Cómo será la organización dentro de un año? ¿Dentro de dos, cinco o diez años?

Si las respuestas a las preguntas anteriores no fueran aceptables, ¿Qué decisiones deberían tomar los administradores? ¿Qué riesgos entrañarían?

Ortega (2002; p.94) ha analizado la planificación estratégica y ha establecido los siguientes elementos se exponen a continuación:

Elementos

Antes de todo es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado de la organización, y para lograrlo es necesaria, primeramente:

- La información histórica.
- Los índices actuales de desempeño

Se requiere contar también con la información detallada sobre el medio ambiente en el que opera la compañía: quienes son los competidores, cuantos servicios ofrecen, a que costo, nivel de calidad; mercado o nivel al cual se enfocan los servicios, regulaciones gubernamentales que requieren cumplirse, hoy y en el futuro.

Con la información obtenida, el primer paso de un plan estratégico consiste en realizar un análisis de la situación actual, definiendo:

- **Misión:** ¿Qué hacemos?
- **Visión:** A donde nos dirigimos y como nos vemos en un futuro.
- **Valores:** Conjunto de reglas de comportamiento esperado. (Ortega; 2002)

Beneficios Financieros

- “Las organizaciones que emplean conceptos de Planeación Estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan.
- Generalmente las empresas que tienen altos rendimientos reflejan una orientación más estratégica y enfoque a largo plazo”. (Sánchez; 2011)

Beneficios No Financieros

- Induce mayor y mejor entendimiento ante las amenazas y estrategias externas. Incremento en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio.
- Alcance más claro de la relación existente entre el desempeño y los resultados. Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia. Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Ayuda a integrar el comportamiento en un esfuerzo común.
- Disciplina y formaliza la administración; es decir obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos. Sánchez (2011, p. 234)

2.4.1.4 Planificación Financiera

La planificación financiera es trascendental para el desarrollo empresarial y la consecución de sus objetivos financieros, es así como diversos autores la han estudiado y analizado tal como se presenta a continuación:

Para Ezra (2008), la Planificación Financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También puede decirse en forma más simple que la Planificación Financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de como se hizo. La planificación

financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. (Córdoba, 2007)

Objetivos

- “Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.
- El sistema presupuestario es la herramienta más importante con lo que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos”. (Cubillo;2012)

Proceso

- “Fines - Establecer en la empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar. Especificar metas objetivas.
- Medios - Elegir políticas, programas, procedimientos y práctica con los que habrán de alcanzarse los objetivos. Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución y dirección.
- Recursos - Determinar tipos y cantidades de los recursos que se necesitan, definir cómo se habrán de adquirir o generar y cómo se habrán de asignar a las actividades.
- Realización - Elaboración de los presupuestos de operación, de inversiones permanentes y financiero. Delinear los procedimientos para toma de decisiones, así como la forma de organizarlos para que el plan pueda realizarse.
- Control - Para llevar un buen control se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente. Delinear un

procedimiento para prever o detectar los errores o las fallas, así como para prevenirlos o corregirlos sobre una base de continuidad”. (Sánchez; 2011)

Es necesario aclarar que la planeación financiera no sólo puede hacer referencia a ciertas proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados y balances de un determinado indicador, sino que también comprende una serie de actividades que se desarrollan a diversos niveles: nivel estratégico, nivel funcional y nivel operativo de una empresa. (Sánchez; 2011)

Elementos clave en el proceso

- La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.
- La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros proforma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
- Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros. Hernández (2010, p.345)

Desarrollo de la planificación financiera

De igual manera Arteaga (2009), manifiesta que en un proceso de planeación se realizan acciones que tienen como objetivo mejorar o resolver cualquier problemática que pudiera estar atravesando la empresa; para ello es necesario que se reúna la labor de las diferentes partes que la conforman. La planeación financiera es la que se encarga de trasladar a términos económicos, los planes

estratégicos y operativos de una compañía, teniendo en cuenta un tiempo y un espacio en el que los mismos se desarrollarán.

A través de este tipo de planeación se puede visualizar la estrategia del emprendimiento teniendo en cuenta tres cuestiones sumamente decisivas: las inversiones (saber aprovechar certeramente los recursos de los que se dispone), capital o préstamos (tener un total conocimiento de la estructura del capital que se posee) y los accionistas (saber qué se puede ofrecer a aquellos que desean formar parte de la compañía, sabiendo a qué atenerse en caso de dificultades financieras).

Dentro del proceso de planeación financiera existen diversas ramas, donde cada una se encarga de desarrollar una determinada labor. Por ejemplo, el proceso de planeación presupuestal es el encargado de atender las cuestiones que tienen que ver con el dinero que se posee y saber escoger dónde y cuándo invertirlo correctamente en un largo plazo de tiempo. Por su parte, el proceso de administración del flujo de efectivo es el que se encarga de la inversión de dinero a muy corto plazo, en un sentido meramente operativo e inmediato.

El desarrollo del programa financiero comienza con una planificación a largo plazo donde se intentan materializar los objetivos de la compañía, aquello que se desea alcanzar y la visión que se tiene en vistas al futuro.

Modelo económico o de resultados

- “Es una representación dinámica del estado de pérdidas y ganancias y muestra los ingresos, costos, gastos y utilidades para diferentes volúmenes de ventas, con una determinada estrategia y estructura de la empresa.
- El estado de pérdidas y ganancias proporciona la información de resultados correspondiente a un periodo determinado, deduciendo de la venta los costos, gastos e impuestos, para obtener la utilidad del periodo. El modelo económico se ha diseñado con el fin de analizar por separado la rentabilidad de la

estrategia comercial y la eficiencia de la estructura, siendo una variante de la gráfica del punto de equilibrio y que se construye a partir de los datos del estado de pérdidas y ganancias, mostrando sobre una gráfica de 2 ejes la forma en que se comportan los ingresos, los costos y gastos y las utilidades con relación a la venta”. (Estupiñan; 2008)

- **Dinámica del modelo económico**

Se puede observar que la utilidad de la empresa mejora en la medida en que:

- “Aumenta el índice de rentabilidad comercial.
- Disminuye el índice de estructura.
- Disminuye el punto de equilibrio. Estupiñan (2008, p.254)

Modelo financiero

Rodríguez (2007; p.75) menciona que el modelo financiero es una representación dinámica del balance que permite conocer la estructura financiera de la empresa en razón del volumen de ventas y su estrategia comercial, de compras, cobranza, capitalización y endeudamiento. El empleo de este modelo permite:

“Determinar los recursos necesarios para alcanzar un volumen de ventas dado.

Estimar la capacidad financiera de ventas para una determinada disponibilidad de recursos.

Evaluar el impacto de ciertas decisiones que afectan sus requerimientos de capital de trabajo, como son el nivel de inventarios, el plazo promedio de pago de los clientes y el plazo de pago a los proveedores.

Evaluar el impacto de factores externos como los procesos inflacionarios, las devaluaciones y los cambios en la política fiscal, sobre la estructura financiera de

la empresa”. (Rodríguez; 2007)

- **Dinámica del modelo financiero**

Ávila (2009) señala que: El modelo financiero se modifica de acuerdo con las decisiones que toma la dirección, las modificaciones que se derivan de la operación normal de la empresa y el efecto de factores externos.

Los principales motivos de cambio y su repercusión sobre el modelo son:

- Aumentos de ventas.
- Clientes.
- Inventarios.
- Proveedores y Acreedores.
- Créditos a largo plazo, líneas de crédito revolventes.
- Aumento de capital, pérdidas cambiarias, presiones inflacionarias

Herramientas

- **Punto de Equilibrio**

Bernal (2011), expresa que es una técnica de análisis muy importante, empleada como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas.

Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos o semivARIABLES.

Los gastos y costos fijos se generan a través del tiempo, independientemente del volumen de la producción y ventas. Son llamados gastos y costos de estructura, porque por lo general son contratados o instalados para la estructuración de la empresa.

Los gastos variables se generan en razón directa de los volúmenes de producción o ventas.

El punto de equilibrio se define como el momento o punto económico en que una empresa no genera ni utilidad ni pérdida, esto es, el nivel en que la contribución marginal (ingresos variables menos costos y gastos variables) es de tal magnitud que cubre exactamente los costos y gastos.

- **Planificación de utilidades**

El proceso de planificación de utilidades se concentra en la elaboración de los estados proforma, los cuales son estados financieros proyectados tanto estado de resultados como balance.

La elaboración de tales estados requiere de una utilización cuidadosa de los procedimientos que suelen emplearse para contabilizar costos, ingresos, gastos, activos, pasivos y capital social que resultan del nivel anticipado de ventas de la empresa.

Los insumos de los estados proforma son los estados financieros del año anterior y la predicción de ventas del año próximo. Bernal (2011, p.278)

- **Apalancamiento y riesgo de operación**

“Este tipo de apalancamiento mide la utilidad antes de interés e impuestos y puede definirse como el cambio porcentual en las utilidades generadas en la operación excluyendo los costos de financiamiento e impuestos. Bernal (2011, p.281)

- **Apalancamiento financiero**

El apalancamiento financiero mide el efecto de la relación entre el porcentaje de crecimiento de la utilidad antes de intereses e impuestos y

el porcentaje de crecimiento de la deuda, o bien el número de veces que contiene la carga de la deuda.

El factor de apalancamiento nos sirve para medir la rentabilidad por acción como consecuencia de un cambio en las utilidades antes de intereses e impuestos. Bernal (2011, p.282)

- **Presupuestos**

Sánchez (2011, p. 37) manifiesta que los presupuestos son una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término medible numéricamente.

La preparación de un presupuesto depende de la planificación. El presupuesto es el instrumento de planificación fundamental de muchas compañías y las obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica del flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital, utilización de trabajo o de horas-máquina esperado.

El presupuesto es necesario para el control, pero no puede servir como un estándar de control sensible a menos que refleje los planes.

Una de las principales ventajas de la elaboración de presupuestos es que obliga a los directivos a planificar.

- **Pronóstico financiero**

“El pronóstico financiero permite a una compañía estimar el monto de financiamiento adicional que necesitará en un periodo próximo. Las proporciones de deuda a corto y largo plazos que integran las necesidades de financiamiento

adicional pueden determinarse a través del análisis de las interrelaciones de rentabilidad y riesgo de diferentes políticas de inversión y financiamiento de capital de trabajo”. (Campos; 2009)

- **Cash-Flow**

Para Campos (2009; p.42) el Estado financiero que nos muestra el origen de los fondos que tendrá una empresa así como las aplicaciones que se harán en dos o más periodos o ejercicios futuros.

- **Estado de Resultados Proforma**

Para Bravo (2008; p.44), consiste en utilizar un método porcentual de ventas, el cual predice las ventas para luego establecer el costo de los bienes vendidos, costos de operación y gastos de intereses en forma de porcentaje de ventas proyectadas. Los porcentajes empleados tienen cierta probabilidad de ser los porcentajes de ventas de estos renglones en el año inmediato anterior.

- **Estado de situación financiera o balance proforma**

Según Thompson (2008), se dispone de varios métodos abreviados para elaborar el balance general proforma. Probablemente, el mejor y de uso más generalizado es el método de cálculo de estimación.

Los valores de ciertas cuentas del balance general son estimados, en tanto que otras son acumuladas. Debe utilizarse el financiamiento externo como una cifra de equilibrio o balance. El método de cálculo-estimación es aquel que se utiliza para la elaboración del balance general proforma en el que los valores de ciertas cuentas son estimados, en tanto que otros son calculados, se utiliza aquí el financiamiento externo de la compañía como cifra de equilibrio.

2.4.2 Variable Dependiente

Liquidez

2.4.2.1 Administración Financiera

La Administración Financiera permite la adecuada gestión y distribución de los recursos financieros de la entidad, lo cual optimiza el rendimiento de los mismos, es por ello preciso indagar información acerca de este tema relevante dentro de la empresa, tal como se presenta a continuación:

Es así como Velásquez (2009, p.258), menciona:

La Administración Financiera, comprende el manejo de las finanzas de un negocio: Los gerentes financieros –personas que se encargan de administrar la parte financiera de una firma de negocios- desarrollan varias tareas. Ellos se ocupan de analizar y pronosticar las finanzas; medir e riesgo; evaluar las oportunidades de inversión; decidir qué montos, dónde y cuándo buscar las fuentes de dinero; y, finalmente, determinar cuánto dinero debe retornar a los inversionistas en la empresa.

La administración Financiera esencialmente es una combinación de contabilidad y economía. En primer lugar, los gerentes financieros utilizan la información contable –balances generales, estados de resultados, etc.- con el fin de analizar, planear y distribuir recursos financieros para las empresas.

En segunda instancia, ellos emplean los principios económicos como guía para la toma de decisiones financieras que favorezcan los intereses de la organización”

Así también Besley (2009, p.268), dice que la Administración Financiera:

“La Administración financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo”.

Besley reconocido investigador define lo siguiente:

Funciones

- **Decisiones de Inversión**

Representa la decisión de utilizar ciertos recursos para la realización de ciertos proyectos, cuyos beneficios se concretarán en el futuro. Como estos beneficios no pueden conocerse con certeza, todo proyecto de inversión involucra necesariamente un riesgo, que debe compararse con el rendimiento y el riesgo adicional que presumiblemente se acumularán a los ya existentes. Besley (2009, p.272)

- **Decisiones de Financiamiento:**

Besley (2009) menciona acerca de las decisiones de Financiamiento, como se expresa a continuación:

Tienen por objeto determinar la mejor mezcla de fuentes de financiación, teniendo en cuenta la estructura de inversiones de la empresa, la situación del mercado financiero y las políticas de la empresa.

La estructura de inversiones determina el riesgo empresarial, que a su vez tiene importancia en la disponibilidad y en el costo real de las distintas fuentes de fondos.

- **Decisiones de Distribución de Dividendos**

“Hay que tener en cuenta muchos factores: característica societaria, influencia del sistema impositivo, etapa de su vida en que se halla la empresa, necesidad de realizar una política de redistribución a los aportantes de capital, etc.

El valor (para el beneficiario) de un dólar distribuido en efectivo debe equilibrarse con el lucro cesante para la empresa por no haberlo retenido, empleándolo como medio de financiación propia.

Es visible que la distribución de ganancias de hoy afecta a las decisiones de financiación de mañana”. Besley (2009, p.284)

Objetivos

- **Maximización de las Utilidades**

“Con frecuencia se considera que la verdadera meta de la empresa es obtener la máxima ganancia posible.

Significa hacer lo más grande posible el capital propio de la empresa. Maximizar el Valor Actual Neto de la Empresa”. (Estupiñan; 2006)

- **Maximización de la Creación de Valor**

“El tema central de las finanzas es la utilización más adecuada de los recursos financieros en términos de los objetivos perseguidos”. (Estupiñan; 2006)

2.4.2.2 Gestión Financiera

La gestión financiera ha sido concebida desde distintos puntos de vista, es así como a continuación se mencionan los criterios más destacados de los expertos sobre esta temática:

Chiriboga (2011, p.3112), formula su definición sobre Gestión Financiera de la manera: “Consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa”.

Así también Córdoba (2007, p.276) manifiesta: “Se denomina Gestión Financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias”.

Funciones

Córdoba realiza un análisis acerca de las funciones de la gestión financiera dentro de la entidad, tal como se presenta a continuación:

La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.

La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.

La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad. Vargas (2008, p.314)

Organización

La organización es fundamental dentro de la gestión financiera, es así como Palenzuela (2006), menciona que la forma que adopta la estructura de una empresa tiene que ver con su tamaño. Si la empresa es grande, la importancia del tema financiero es determinante, entonces se incluirá en el organigrama la función de un gerente financiero o gerente administrativo-financiero. El gerente financiero es aquella persona que pone en gestión financiera las decisiones enunciadas en la estrategia, a partir de la visión y misión de la empresa. Esta es su función como gerente y estratega.

De esta gerencia o jefatura dependerá el área de Tesorería, donde se custodian los fondos que están en el poder de la empresa (antes de que se apliquen como pagos o se depositen). Del área de Tesorería depende la de Cobranzas, donde se producen todos los ingresos.

Existe también el área de pago o Cuentas a pagar, que se ocupa de recibir la documentación requerida para realizar un pago, verificar que corresponda y requerir las autorizaciones correspondientes.

También suele haber un área de presupuesto financiero o Control presupuestario, que es el sector que convierte a la gerencia financiera en una gerencia de estrategia. Aquí es donde se analiza la posición financiera de la empresa y se surgen las mejores opciones de requerir fondos o de invertirlos. (Azofra; 2008)

Herramientas de la Gestión Financiera

La gestión financiera se apoya en herramientas las mismas que permiten idoneidad en su aplicación, tal como manifiesta Cardoso (2007):

- **Balance Contable**

Es un informe de la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, es una fotografía a esa fecha, y lo constituye un resumen de los registros contables de un periodo determinado, contruidos en base a principios de contabilidad generalmente aceptados.

- **Planes**

Es el proceso por el que los órganos directivos de una institución diseñan continuamente el futuro deseable y selecciona la forma de hacerlo factible, es decir, es una toma de decisiones anticipada que de forma sistemática y compleja se orienta a asegurar la mayor probabilidad de consecución de los estados futuros deseados previamente diseñados.

- **Programas**

Se refieren a la forma en que se llevarán a cabo la planificación optimizando los recursos disponibles y tratando de conseguir el objetivo de la institución.

- **Presupuesto**

Se refiere a un marco temporal específico en que se deben ejecutar los programas aceptados. Es la expresión cuantitativa de los programas que deben ejecutarse cada periodo. (Jiménez; 2007)

Etapas de evaluación

De igual forma Azofra (2008) expresa las etapas de evaluación por las que debe atravesar la gestión financiera:

- Definir claramente el objetivo a alcanzar.

- Determinar público objetivo.
- Factibilidad técnica del proyecto.
- Definición de alternativas.
- Evaluación de alternativas.
- Decisión de alternativa elegida.
- Evaluación y control del proyecto.

2.4.2.3 Análisis financiero

Para Palacios (2008, p. 239), el Análisis Financiero es: “El Proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y de los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros, complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones”.

Así también Palacios desglosa el tema a través del siguiente análisis:

Objetivos

- Evaluar los resultados de la actividad realizada.
- Poner de manifiesto las reservas internas existentes en la empresa.
- Aumentar la productividad del trabajo.
- Emplear de forma eficiente los medios que representan los activos fijos y los inventarios.
- Disminuir el costo de los servicios y lograr la eficiencia planificada.
- El estudio de toda información acerca de cómo está encaminada la dirección del trabajo en la empresa. Palacios (2008, págs. 27-29)

Métodos

De acuerdo con Palacios (2008), la forma de analizar el contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de evaluación:

- **Método Vertical**

Se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical.

- **Método Horizontal**

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha.

2.4.2.4 Liquidez

Para Cornejo (2011, p. 365) la Liquidez es: “La capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, así también como para obtener dinero en efectivo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero.

Para medir la liquidez de una empresa se utiliza el ratio o razón de liquidez. La cual mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo.

Para Mejía (2007, págs. 23-27), la liquidez representa:

La cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero.

La Liquidez en la Empresa

Se requiere una atención especial en las épocas en las que el crédito bancario es escaso. El análisis financiero proporciona fórmulas sencillas para medir el grado de liquidez de la empresa, que siempre habrá de guardar una estrecha relación con su cifra de deudas a corto plazo. La ratio de “liquidez inmediata”, calculado como $\text{Tesorería} / \text{Pasivo Circulante}$ es una medida sencilla de poner en relación el efectivo de la empresa con las deudas cuyo pago habrá de acometer a lo largo del siguiente año. Por otra parte, el “fondo de maniobra” es una medida de la liquidez general de la empresa, que pone en relación todos los activos líquidos de ésta (no solamente la tesorería, sino también los créditos concedidos a clientes y las mercancías) con las deudas que ha de pagar en el próximo año. Mejía (2007)

Pasivo Corriente

Al examinar la liquidez es necesario realizar un ligero análisis al Pasivo Corriente ya que este subgrupo del Pasivo es financiado de forma adecuada si hay una equilibrada liquidez en la empresa.

Zapata (2009) manifiesta que el Pasivo Corriente está conformado por todas las deudas que se deben cancelar dentro del año corriente; las partidas se presentaran en estricto orden de preeminencia o prioridad con el que se deben atender.

Es este subgrupo se identifican:

- Deudas con funcionarios, empleados y obreros
- Deudas con el fisco y otras instituciones públicas
- Deudas con instituciones del sistema financiero, y por la emisión de obligaciones
- Deudas con proveedores

- **Características**

El pasivo corriente se contabiliza por el valor convenido al momento de producirse la obligación, recibir el activo, o el servicio.

La disminución del pasivo corriente se registra al momento de su pago y cancelación y/o devolución de bienes o garantías recibidas.

La porción corriente del pasivo a largo plazo originado por operaciones de crédito, debe ser transferida al pasivo corriente. (Zapata; 2009)

- **Análisis Financiero**

En el análisis financiero, se conocen dos tipos de análisis: análisis horizontal y análisis vertical, veamos algunas diferencias entre ellos.

Análisis Horizontal: Busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otro. Esto es importante para determinar cuánto se ha crecido o disminuido en un periodo de tiempo determinado.

Análisis Vertical: Determinar la participación de un rubro dentro de un total global. Indicador que nos permite determinar igualmente que tanto ha crecido o disminuido la participación de ese rubro en el total global. (Andrade; 2006)

Estado de Flujo de Efectivo

La Norma Internacional de Contabilidad 7 (2009) vigente, en el párrafo 1 expresa que: el Estado de Flujo de Efectivo es una herramienta elemental para el análisis de la capacidad que la entidad tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiéndoles desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor presente de los flujos netos de efectivo de diferentes entidades.

También realza la comparabilidad de la información sobre el rendimiento de las operaciones de diferentes entidades, puesto que elimina los efectos de utilizar distintos tratamientos contables para las mismas transacciones y sucesos económicos.

Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez se utilizan para determinar la capacidad que tiene una empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo.

Cuanto más elevado es el indicador de liquidez, mayor es la posibilidad de que la empresa consiga cancelar las deudas a corto plazo.

Cazares (2007), menciona que los indicadores de liquidez más utilizados son:

- **Capital de trabajo**

También denominado capital corriente, capital circulante, capital de rotación, fondo de rotación, es el excedente de los activos de corto plazo sobre los pasivos de corto plazo, es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. (Cazares; 2007)

- **Capital de trabajo negativo**

Así también Cazares (2007), expresa que si el Capital de Trabajo es negativo, habitualmente es un indicador de la necesidad urgente de aumentar el Activo Circulante para poder devolver las deudas a corto plazo. Esto se puede conseguir con medidas, como vender parte del inmovilizado (activo no corriente) para conseguir disponible (activo corriente), endeudarse a largo plazo o realizar una ampliación de capital.

En algunos negocios el Capital de Trabajo negativo es normal, como en algunas empresas de distribución minorista o de servicios, donde el negocio es más financiero que de circulante (los proveedores cobran más tarde que pagan los clientes, éstos normalmente al contado). Por ello, deben considerarse adicionalmente los sectores de actividad, antigüedad y tamaño de la entidad, etc. (Cazares; 2007)

Con datos 2011, 2012 y 2013 de Distribuidora D´MAR, se procede a calcular el capital de trabajo, mismo que resulta negativo:

	2011	2012	2013
Capital de Trabajo	\$ (6.881,71)	\$ (37.778,45)	\$ (67.934,74)

- **Razón Corriente**

“La razón corriente o relación corriente, es uno de los indicadores de liquidez más usados, tiene como objeto verificar las posibilidades de una empresa para afrontar compromisos financieros en el corto plazo.

La razón corriente (Rc) se determina por la expresión:

$$Rc = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Tanto el Activo corriente, como el Pasivo corriente se obtienen del balance de la empresa”. (Cazares, 2007)

A continuación con datos 2011, 2012 y 2013 de Distribuidora D´MAR, se ejempliza la razón expuesta:

	2011	2012	2013
Razón Corriente	\$ 0,99	\$ 0,97	\$ 0,95

- **Prueba Ácida**

“La prueba ácida, prueba de ácido o liquidez seca, es uno de los indicadores de liquidez frecuentemente usados como indicador de la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, sin tocar los inventarios.1 Es un indicador más rigurosa que la razón corriente. Para el caso de las empresas de servicios, donde los inventarios son reducidos, los valores numéricos de la prueba ácida y de la razón corriente son prácticamente iguales.

La prueba ácida (Pa) se determina por la expresión:

$$Rc = (\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Corriente}$$

Tanto el Activo corriente, como el Pasivo corriente y el inventario se obtienen del balance de la empresa. (Cazares; 2007)

A continuación con datos 2011, 2012 y 2013 de Distribuidora D´MAR, se ejempliza la razón expuesta

	2011	2012	2013
Prueba Ácida	\$ 0,74	\$ 0,78	\$ 0,60

2.5 Hipótesis

“Los pronósticos financieros son el medio por el que se relaciona la Planificación Financiera con la Liquidez.”.

2.6 Señalamiento de las variables

Variable independiente: Pronósticos Financieros

Variable dependiente: Liquidez

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad básica de la investigación

En el presente trabajo se emplea la investigación de campo, bajo sus normativas, ya que como manifiesta Abril (2008, p. 79): “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen los acontecimientos”, es decir se tendrá la oportunidad de trabajar en el lugar de los hechos y tener contacto directo con la información y acontecimientos que está presente, con el objetivo de contar con información de primera mano, ordenada y sistemática, que permitirá revisar y analizar de mejor manera las falencias que presenta la entidad.

También se aplicara la investigación bibliográfica - documental, la cual otorga una base científica, necesaria para poder establecer una posible solución a la problemática detectada, así lo señala Cazares (2007, p.278) “Investigación bibliográfica- documental es aquella que se obtiene o consulta en documentos, entendidos por estos como todo material al que se pueda acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad o un acontecimiento”, así también Abril (2008, p.354) expresa que el propósito de esta modalidad investigación es: “Detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada”.

Fundamentándose en los criterios antes mencionados y corroborando dicho pensamiento, se ha optado por la aplicación de estas dos modalidades de investigación, pues se considera que estas afianzaran los conocimientos sobre las variables analizadas y permitirán crear conocimiento científico.

3.2 Nivel o tipo de investigación

En el trabajo propuesto se empleara primordialmente la investigación de tipo descriptiva, puesto como lo señala Morales (2008, p.132): “Este tipo de investigación permite conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento”. La investigación Descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

Así también se aplicara la investigación tipo exploratoria, ya que precisa que es lo que está aconteciendo en la organización, cuáles han sido sus causa principales para que estas falencias se presenten, así como también cuales han sido los efectos que estas acarrear dentro de la empresa.

3.3 Población y muestra

Debido a la naturaleza de la investigación, la cual es meramente financiera, no cabe analizar criterios ni opiniones de personas, sino más bien con minuciosidad centrarse en examinar la información financiera proporcionada por el área contable, para así con un discernimiento verídico y formado emitir un juicio sobre la actual Planificación Financiera y por ende la liquidez de Distribuidora DMAR, a continuación se presenta el cuadro resumen de la información a analizar.

Tabla 01. Documentación Contable a investigarse

INFORMACIÓN FINANCIERA	
N.	REGISTRO
1	Balance General periodo 2013
2	Balance General periodo 2012
2	Balance General periodo 2011
4	Estado de Resultados periodo 2013
5	Estado de Resultados periodo 2012
6	Estado de Resultados periodo 2011

Fuente: Distribuidora D.MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

3.4 Operacionalización de las variables

Tabla 02. Variable Independiente: Pronósticos Financieros

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Pronóstico Financiero: Son proyecciones financieras que reúnen un conjunto de métodos y objetivos organizacionales a fin de salvaguardar y aprovechar los recursos y oportunidades de la entidad</p>	Proyecciones	<p>Presupuesto:</p> <p>Ventas</p> <p>Cobros</p> <p>Compras</p> <p>Pagos</p> <p>Gastos administrativos y de ventas</p>	<p>¿Cuál ha sido nivel de ingreso generado por ventas durante los años 2011, 2012 y 2013?</p> <p>¿En lo que se refiere a cobros, en qué lapso de tiempo se recauda el dinero de las ventas a crédito?</p> <p>¿En relación al total de ventas que porcentaje representan las ventas a crédito y ventas al contado?</p> <p>¿En relación a compras, cuál es el nivel de endeudamiento promedio con proveedores?</p> <p>¿Cuál ha sido la rotación de inventario durante los años 2011, 2012 y 2013, en la compra de mercadería?</p> <p>¿Cuál ha sido el periodo promedio de pago durante los años 2011, 2012 y 2013?</p> <p>¿Dentro de los gastos qué porcentaje representa los administrativos, de ventas y financieros?</p>	<p>Técnica : Observación</p> <p>Instrumento:</p> <p>Ficha de Observación: Anexo 1</p>

	Métodos	<p>Inversión</p> <p>Financiamiento</p> <p>Análisis</p>	<p>¿Durante el 2011, 2012 y 2013 se han realizado inversiones significativas?</p> <p>¿En financiamiento a qué tasa activa se ha obtenido préstamos bancarios en los últimos años?</p> <p>¿Durante los años 2011, 2012 y 2013 cuál fue el análisis y criterio para la adquisición de mercadería?</p> <p>¿Durante los años 2011, 2012 y 2013 cuál la utilidad obtenida?</p>	
--	---------	--	---	--

Elaborado por: Lorena Paredes

Tabla 03. Variable Dependiente: Liquidez

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Liquidez: Es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo así como la determinación de las entradas y salidas de efectivo</p>	<p>Capacidad de afrontar obligaciones</p> <p>Determinación</p>	<p>Indicadores de liquidez</p> <p>Análisis Financiero</p> <p>Flujo de Efectivo</p>	<p>¿Cómo ha ido evolucionando el capital de trabajo durante los años 2011, 2012 y 2013? ¿Qué refleja el indicador de liquidez capital de trabajo en los años 2011, 2012 y 2013? ¿El indicador de liquidez razón corriente que evidencia durante el 2011, 2012 y 2013? ¿El indicador de liquidez prueba ácida que refleja? ¿Dentro del análisis financiero, cómo está conformado el capital de trabajo en la empresa? ¿En el Flujo de efectivo a cuánto ascendió el efectivo y equivalentes durante los años 2011, 2012 y 2013?</p>	<p>Técnica : Observación Instrumento: Ficha de Observación: Anexo 1</p>

Elaborado por: Lorena Paredes

3.5 Plan de recolección de información

Los datos que van a ser estudiados y analizados en el desarrollo de la investigación, han sido obtenidos a través de observación directa de los estados financieros de la entidad.

Estudio de recolección de la información

Las fuentes de información a utilizar permitirán obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Tabla 04. Hoja de Ruta de Investigación

Preguntas básicas	Explicación
¿Para qué?	La investigación se la realiza con el propósito de alcanzar los objetivos que se planteados al iniciar este trabajo, dando así una solución al problema existente en la empresa, para mejorar su estabilidad económica y comercial, generando conocimiento científico.
¿De qué personas?	La información con la que se trabajará, va hacer proporcionada por el área contable.
¿Sobre qué aspectos?	La información recopilada será sobre aspectos financieros, así como también de control de información, es decir, como es llevada esta, y de qué manera la utilizan para la toma de decisiones, acerca del problema de estudio, sus consecuencias y sus causas lo cual permitirá dar posibles recomendaciones

	y soluciones al problema planteado.
¿Quién?	La persona responsable de la análisis e interpretación de la información será la investigadora quien tendrá un contacto directo con las variables de estudio y las fuentes de información.
¿Qué técnica de recolección?	La técnica de recopilación de datos e información que se va a utilizar es la observación directa de los estados financieros de la entidad. Los datos serán recopilados y analizados empleando el método inductivo – deductivo y el analítico – sintético

Elaborado por: Lorena Paredes

Técnicas o instrumentos básicos de la información

Las técnicas e instrumentos con las que se trabajara, han sido seleccionadas con el propósito de obtener información pertinente y precisa que ayude a conocer y comprender de una manera profunda y clara el problema de investigación, sus causas, consecuencias y lo más importante permita proponer una solución a la falencia que aqueja a la organización.

A continuación se da a conocer la técnica e instrumento seleccionados por la investigadora, para la recolección de información.

Emerson (1984, p. 345) define a la Observación como: “La inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”. Mientras que Dalen y Meyer (1981, p.122), consideran que: “La observación juega un papel muy importante en toda

investigación porque le proporciona uno de sus elementos fundamentales; los hechos”.

Instrumentos a Utilizarse

La Observación, tiene como instrumento propio a la ficha de observación. La ficha de observación registra y analiza información acerca de la forma en que actualmente es llevada la planificación financiera en la empresa, a fin de detectar las falencias en dicho proceso y cómo repercute esto en la liquidez de la empresa.

3.6 Plan de procesamiento de la información

A continuación, se presenta de qué manera será llevado a cabo el procesamiento y análisis de la información obtenida en la investigación, de forma que esta sea de gran utilidad y de una solución válida a la problemática planteada.

En esta fase, es preciso indicar que en la ficha de observación se registrara todos los aspectos a indagar. Se revisará y analizará los estados financieros de tres de tres periodos es decir 2011, 2012 y 2013.

Para la verificación de la hipótesis se aplicará T de Student y Correlación de Pearson.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de los Resultados

Con información financiera proporcionada por Distribuidora D´MAR, es decir los Estados de Situación Financiera de los años 2011,2012 y 2013 se procede a realizar un análisis de la actual planificación financiera y evolución de la liquidez.

Pregunta 01. ¿Cuál ha sido nivel de ingreso generado por ventas durante los años 2011, 2012 y 2013?

Tabla 05. Ingreso por Ventas 2011, 2012, 2013

RUBRO	2011	2012	2013
Ventas	\$ 3.583.842,06	\$ 4.282.560,90	\$ 4.687.621,76

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 05: Ingreso por Ventas 2011, 2012, 2013

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Los ingresos generados por ventas durante el año 2011 fueron de \$ 3.583.842,06 en el 2012 \$ 4.282.560,90 y en el 2013 de \$ 4.687.621,76.

Interpretación:

Los ingresos en ventas han ido incrementándose paulatinamente en el año 2012 y 2013 en relación al 2011, es así que en el 2012 las ventas se incrementaron en \$698.718,84 y en el 2013 en \$1'103.779,70 en relación al 2011.

Pregunta 02. ¿En qué lapso de tiempo se recauda el dinero de las ventas a crédito de la mercadería?

Tabla 06. Período Promedio Cobranza

RUBRO	2011	2012	2013
Período Promedio Cobranza	145	110	102

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

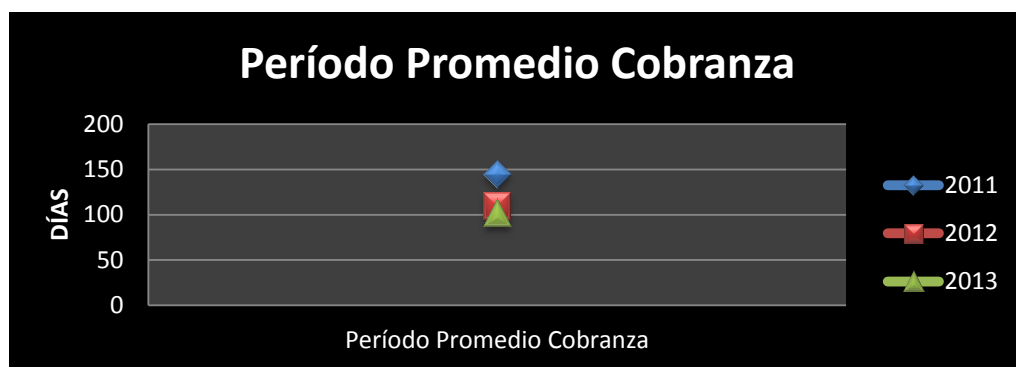


Gráfico 06: Período Promedio Cobranza

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

El periodo promedio de cobranza se calcula a través de un ratio financiero, mismo que consiste en dividir las cuentas por cobrar para el resultado de las ventas a crédito para 360 días, mismo que arrojo que en el 2011 el periodo de cobranza fue de 145 días, en el 2012 de 110 días y en el 2013 de 102 días.

Interpretación:

El dinero de la mercadería vendida a crédito tiene una rotación muy lenta, puesto que el dinero se recuda a más de los 100 días de su venta, es decir 3 meses, lo cual genera que los recursos económicos de la empresa se encuentren inmovilizados y sin provecho, puesto que no se recibe rédito alguno y se expone a la incobrabilidad de dichos recurso

Pregunta 03. ¿En relación al total de ventas que porcentaje representan las ventas a crédito y ventas al contado?

Tabla 07. Ventas a Crédito y al Contado

RUBRO	2011	%	2012	%	2013	%
Ventas a Crédito	\$ 2.150.305,24	60%	\$ 2.689.536,54	63%	\$ 2.812.573,06	60%
Ventas a Contado	\$ 1.433.536,82	40%	\$ 1.593.024,36	37%	\$ 1.875.048,70	40%
VENTAS	\$ 3.583.842,06		\$ 4.282.560,90		\$ 4.687.621,76	

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 07: Ventas a Crédito y al Contado

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Tras recopilar información de las ventas durante tres periodos, se han obtenido los siguientes resultados: las ventas a crédito en el 2011 representan el 60% de su total, en el 2012 el 63% y en el 2013 el 60%, mientras que las ventas al contado en el 2011 fueron del 40%, en el 2012 37% y en el 2013 del 60%.

Interpretación:

Durante los tres periodos de análisis de las ventas, se evidencia claramente que las ventas a crédito representan más del 50% de su total, lo cual indica que los clientes se han mal acostumbrado a trabajar con el capital de la empresa y sin una tasa de interés a favor por dichos créditos.

Pregunta 04. ¿Cuál es el nivel de endeudamiento promedio con proveedores?

Tabla 08. Endeudamiento con Proveedores

RUBRO	2011	2012	2013
Endeudamiento	\$ 1,02	\$ 1,07	\$ 1,10

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

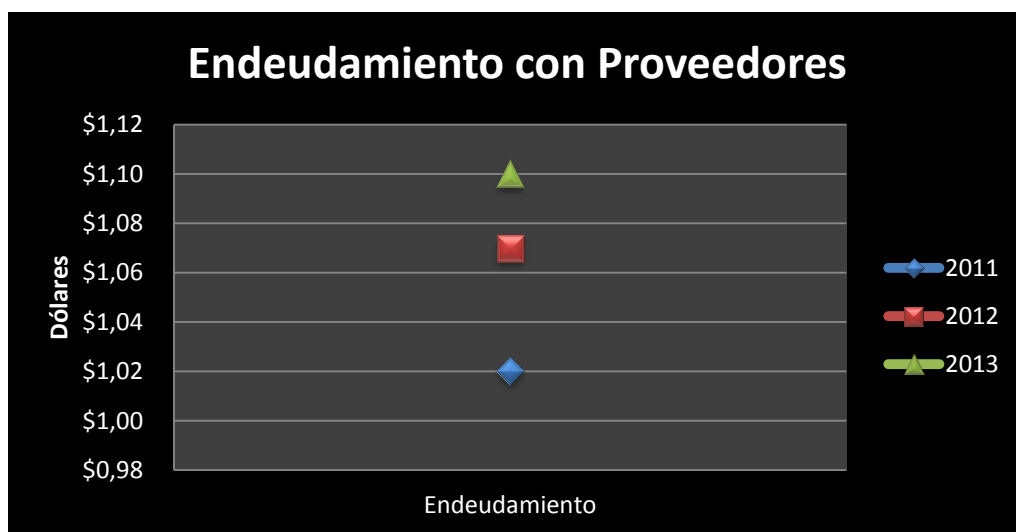


Gráfico 08: Endeudamiento con Proveedores

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

En promedio el endeudamiento con proveedores en el 2011 fue de \$ 1,02, en el 2012 \$ 1,07 y en el 2013 \$ 1,10.

Interpretación:

El coeficiente de endeudamiento mide el riesgo financiero de la empresa e indica su capacidad de endeudamiento, lo recomendable es que el resultado de este ratio sea menor de \$1,00, puesto que por encima de este valor significa que se depende del capital ajeno para la marcha del negocio.

Pregunta 05 ¿Cuál ha sido la rotación de inventario durante los años 2011, 2012 y 2013?

Tabla 09. Rotación de inventario

RUBRO	2011	2012	2013
Rotación de inventarios	11	19	9

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

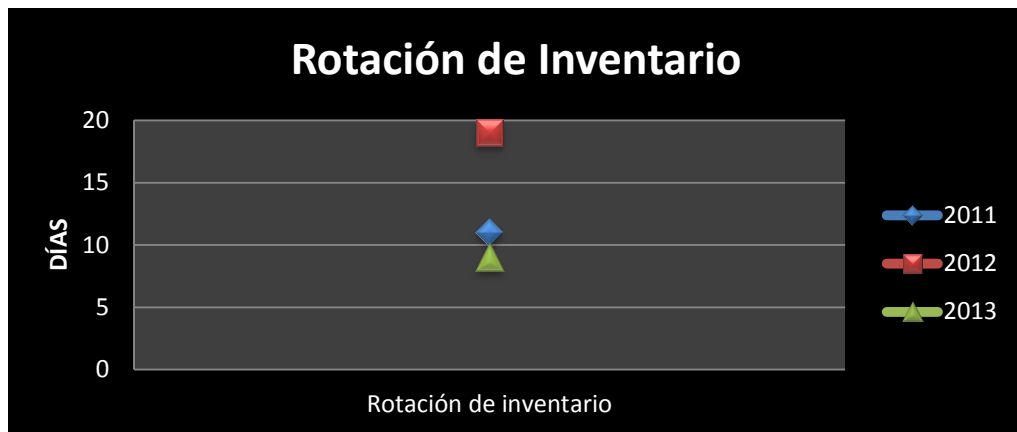


Gráfico 09: Rotación de inventario

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

La rotación de inventario en la empresa varía de año a año, es así como en el 2011 se tuvo una rotación de 11 veces, en el 2012 de 19 veces y en el 2013 de 9 veces.

Interpretación:

De los resultados expuestos se deduce que durante el 2011 el inventario permaneció 1 mes en bodega estancado antes de ser comercializado, en el 2012 6 días y en el 2013 1 mes tres días, siendo lo óptimo que la mercadería cada quince días mínimo ya sea renovada.

Pregunta 06. ¿Cuál ha sido el periodo promedio de pago durante los años 2011, 2012 y 2013?

Tabla10. Periodo promedio de pagos

RUBRO	2011	2012	2013
Período Promedio de Pagos	104	109	77

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 10: Periodo promedio de pagos

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

El periodo promedio de pago ha tenido variaciones semejantes durante los años analizados, es así como en el 2011 se tuvo una rotación de 104 días, en el 2012 de 109 días y en el 2013 de 77 días.

Interpretación:

Este ratio indica el número de días en que se cubren las deudas. De los resultados obtenidos se puede deducir que en el 2011 la empresa tardó 104 días en cumplir las deudas con sus proveedores, en el 2012 109 días y en el 2013 77 días.

Pregunta 07. ¿Dentro de los gastos qué porcentaje representa los administrativos, de ventas y financieros?

Tabla 11.Gastos

RUBRO	2011	%	2012	%	2013	%
G. Administrativ.	\$ 104.955,41	24%	\$ 146.021,61	30%	\$ 123.160,03	25%
G. Ventas	\$ 256.890,11	60%	\$ 267.768,14	56%	\$ 298.345,93	60%
G. Financieros	\$ 69.000,25	16%	\$ 65.845,34	14%	\$ 76.839,25	15%
GASTOS	\$ 430.845,77		\$ 479.635,09		\$ 498.345,21	

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

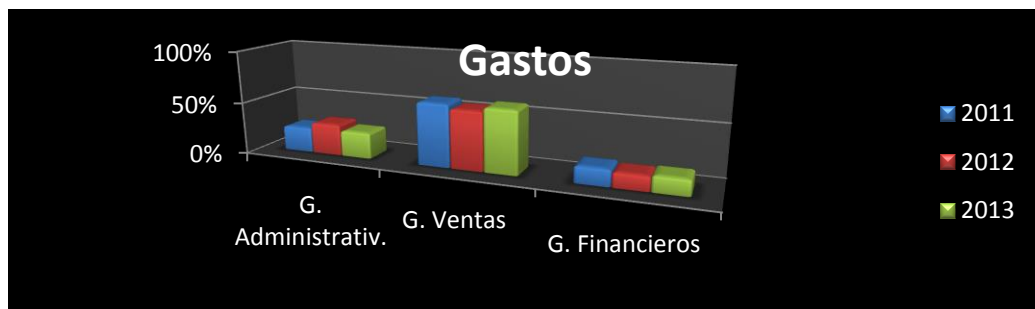


Gráfico 11: Gastos

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Se ha desglosado los gastos para analizar qué tipo de gastos son los más representativos en la operación del negocio, obteniendo los siguientes resultados: en el 2011 los gastos administrativos conformaron el 24%, ventas el 60% y los financieros el 16% del total de gastos; en el 2012 los gastos administrativos formaron el 30%, de ventas el 56% y financieros el 14% del total de gastos y en el 2013 los gastos administrativos formaron el 25%, de ventas el 60% y los financieros el 15% del total de sus gastos.

Interpretación:

Durante los tres años de estudio se observa que los gastos de ventas fueron los más representativos puesto que en el 2011 representaron el 60%, en el 2012 el 56% y en el 2013 el 60% del total de gastos de la empresa, lo cual se deduce que la empresa invierte gran cantidad de dinero para poder comercializar su mercadería.

Pregunta 08. ¿Durante el 2011, 2012 y 2013 se han realizado inversiones significativas?

Tabla 12. Inversiones

INVERSIONES	2011	2012	2013
Vehículos			\$ 18.000,00
Paquete Contable		\$ 5.000,00	
Terrenos	\$ 500.000,00		

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 12: Inversiones

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Durante el año 2011 se invirtió \$500.000,00 en un terreno en el sector de Huachi Chico, así también en el 2012 se invirtió en un paquete contable y en el 2013 en una camioneta Chevrolet doble cabina año 2007 para entrega de la mercancía a los clientes.

Interpretación:

En el 2011 la empresa realizó una inversión significativa de \$500.000,00 en un terreno, mismo que además de ser útil para construcción de oficinas y apertura de nuevos locales, permite ganar plusvalía, lo cual es una excelente inversión; en el 2012 se invirtió en SAP, paquete contable mismo que con un correcto manejo y aprovechamiento del mismo se puede obtener valiosa información contable, así también en el 2013 se adquirió una camioneta de segunda mano, doble cabina para la entrega y traslado de la mercadería.

Pregunta 09. ¿A qué tasa activa se ha obtenido préstamos bancarios en los últimos años?

Tabla 13. Tasa Activa

RUBRO	2011	2012
Tasa activa	11,15%	11,00%

Fuente: Ing. Carla Nisminasi

Elaborado por: Lorena Paredes

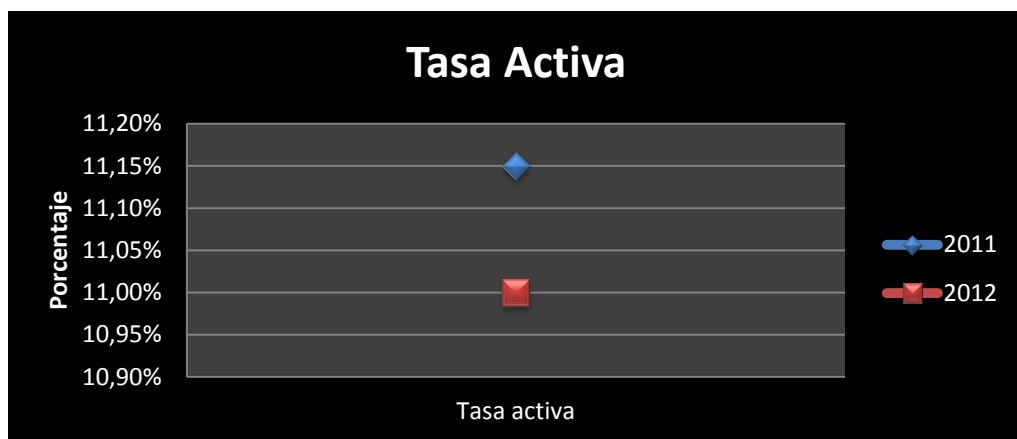


Gráfico 13: Tasa Activa

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Distribuidora D´MAR, obtuvo un préstamo en el 2012 de \$250.000,00 a una tasa activa del 11,15% y en el 2012 \$ 208.400,00 a una tasa del \$11,00%.

Interpretación:

La tasa activa referencial del Banco Central de Ecuador oscila en 8,84%, mientras que en el 2011 se obtuvo el préstamo al 11,15% y en el 2012 al 11,00%, lo cual afecta a las finanzas de la entidad, pues no se realiza un diagnóstico de cual institución bancaria es la que ofrece una tasa de interés moderada y a plazo adecuado de pago que no perjudique a la liquidez de la empresa.

Pregunta 10. ¿Durante los años 2011, 2012 y 2013 cuál fue el análisis y criterio para la adquisición de mercadería?

Tabla 14. Adquisición de Mercadería

RUBRO	2011	2012	2013
Adq. Mercad.	\$ 3'435.037,64	\$ 2'823.144,97	\$ 4'683.706,18

Fuente: Ing. Carla Nisminasi

Elaborado por: Lorena Paredes

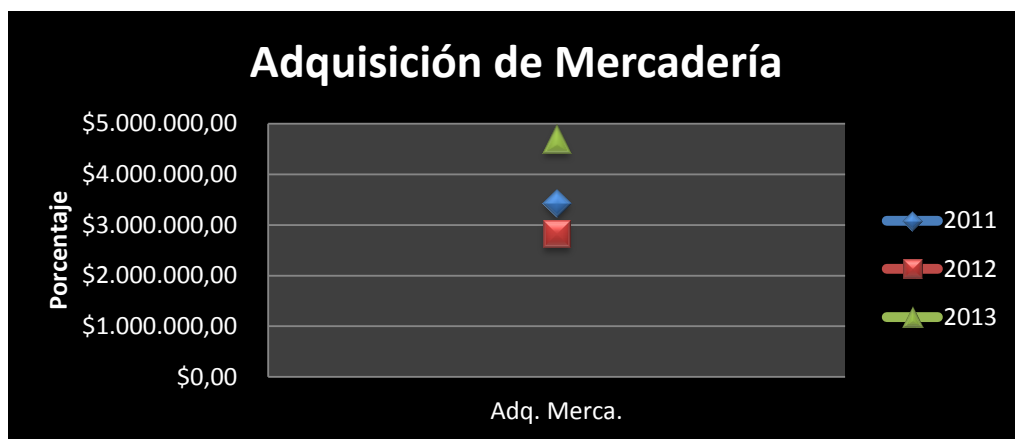


Gráfico 14: Adquisición de Mercadería

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

La mercadería durante el 2011 fue adquirida en \$ 3'435.037,64, en el 2012 \$ 2'823.144,97 y 2013 \$ 4'683.706,18.

Interpretación:

El costo de adquisición de la mercadería es de valores similares en los años de estudio puesto que en el 2011 el costo fue de \$ 3'435.037,64, en el 2012 \$ 2'823.144,97 y 2013 \$ 4'683.706,18, es necesario realizar una selección analítica de proveedores puesto que el proceso de adquisición de la mercadería es de forma empírica y favoritista mas no razonada.

Pregunta 11. ¿Durante los años 2011, 2012 y 2013 cuál la utilidad obtenida?

Tabla 15. Utilidad

RUBRO	2011	2012	2013
Utilidad	\$ 43.040,62	\$ 60.634,37	\$ 64.050,25

Fuente: Ing. Carla Nisminasi

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 15: Utilidad

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

La utilidad obtenida durante el 2011 fue de \$ 43.040,62, en el 2012 de \$ 60.634,37 y en el 2013 de \$ 64.050,25.

Interpretación:

Si bien es cierto durante los periodos de análisis se observa un incremento en las utilidades, puesto que en el 2011 se obtuvo \$ 43.040,62, en el 2012 de \$ 60.634,37 y en el 2013 de \$ 64.050,25, se hace necesario analizar y retroalimentar cada proceso como es adquisición de mercadería, gastos incurridos para determinar si se está optimizando la utilización de recursos y como se puede incrementar dichas utilidades en función de la sana economía de la empresa.

Pregunta 12. ¿Cómo ha ido evolucionando el capital de trabajo durante los años 2011, 2012 y 2013?

Tabla 16. Capital de Trabajo

	2011		2012		2013	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
Disponible	\$ 40.354,77	3%	\$ 47.178,94	4%	\$ 58.435,78	4%
Exigible	\$ 868.180,37	71%	\$ 820.343,26	76%	\$ 796.778,42	59%
Realizable	\$ 318.630,00	26%	\$ 209.338,02	19%	\$ 501.977,87	37%
TOTAL CIRCULANTE	\$ 1.227.165,14	100%	\$ 1.076.860,22	100%	\$ 1.357.192,07	100%

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

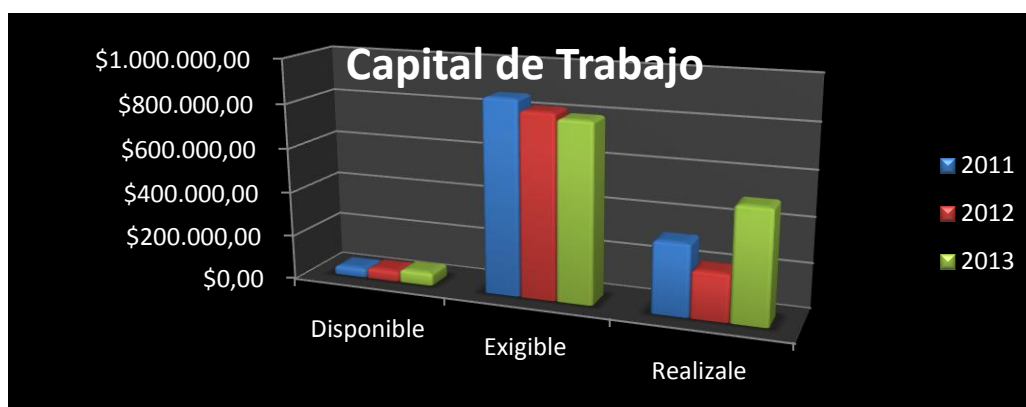


Gráfico 16: Capital de Trabajo

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

El Capital de trabajo de la empresa, está formado por el disponible que en el 2011 represento 3% y el 4% en el 2012 y 2013; el exigible 71% en el 2011, el 76% en el 2012 y en el 2013 el 59%; y el realizable el 26% en el 2011, el 19% en el 2012 y el 37% en el 2013.

Interpretación:

El capital de trabajo en la empresa ha tenido una evolución similar durante los tres años de estudio, es así como en el 2011 tuvo un capital de trabajo de \$ 1.227.165,14, en el 2012 de \$ 1.076.860,22 y en el 2013 de \$ 1.357.192,07, así como de los rubros que lo conforman, siendo el rubro más significativo el exigible ya que en el 2011 represento el 71%, en el 2012 el 76% y en el 2013 el 59% del total.

Pregunta 13. ¿Qué refleja el indicador de liquidez capital de trabajo en los años 2011, 2012 y 2013?

Tabla 17. Capital de Trabajo

	2011	2012	2013
Capital de Trabajo	\$ (6.881,71)	\$ (37.778,45)	\$ (67.934,74)

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 17: Capital de Trabajo

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Para calcular el capital de trabajo, se ha restado del Activo Corriente el Pasivo Corriente, es así como en el 2011 el capital de trabajo fue de -\$6.881,71, en el 2012 -\$37.778,45 y en el 2013- \$67.934,74.

Interpretación:

Una vez que la empresa canceló el total de sus obligaciones corriente en el año 2011 le quedo un capital de trabajo en negativo de \$6.881,71, en el 2012 - \$37.778,45 y en el 2013- \$67.934,74, es así como se evidencia que la empresa no cuenta con los recursos suficientes para poder operar si no que está supeditada a trabajar con capital ajeno a través de préstamos y créditos con proveedores.

Pregunta 14. ¿El indicador de liquidez razón corriente que evidencia durante el 2011, 2012 y 2013?

Tabla 18. Razón Corriente

	2011	2012	2013
Razón Corriente	\$ 0,99	\$ 0,97	\$ 0,95

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

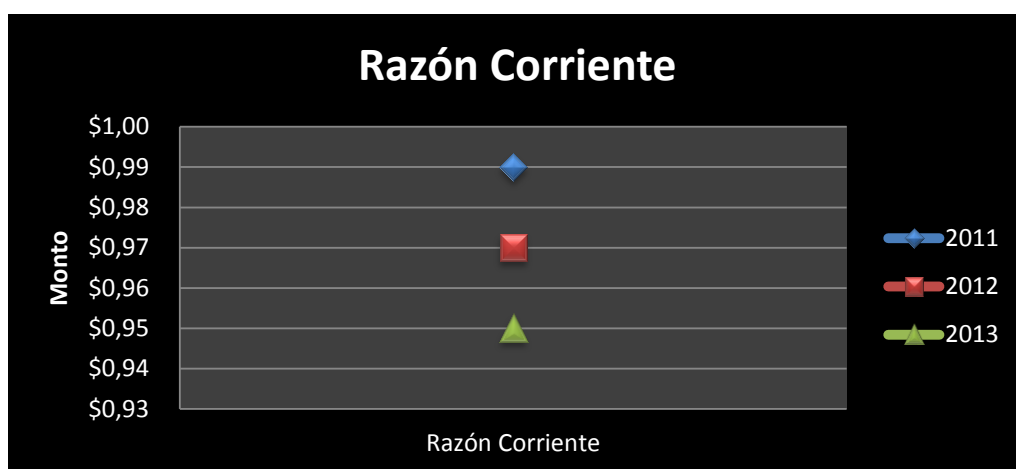


Gráfico 18: Razón Corriente

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

La razón corriente es el resultado de dividir el Activo Corriente para el Pasivo Corriente, y aplicado en Distribuidora D´MAR se ha obtenido los siguientes resultados: en el 2011 fue de \$0,99, en el 2012 \$0,97 y en el 2013 \$0,95.

Interpretación:

En el año 2011 Distribuidora D´MAR por cada dólar de obligación vigente contaba con \$0,99 dólares para respaldarla, en el 2012 \$ 0,97 y en el 2013 \$ 0,95, lo cual denota con estos resultados que los activos corrientes no son suficientes tiene para cubrir o respaldar los pasivos exigibles a corto plazo.

Pregunta 15. ¿El indicador de liquidez prueba ácida que refleja?

Tabla 19. Prueba Ácida

	2011	2012	2013
Prueba Ácida	\$ 0,74	\$ 0,78	\$ 0,60

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 19: Prueba Ácida

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Para calcular este indicador se excluye de los activos corrientes el valor del inventario y se divide esta diferencia por el total del Pasivo Corriente, en el 2011 este indicador arrojó \$0,74, en el 2012 \$0,78 y en el 2013 \$0,60.

Interpretación:

La razón por la que este ratio se calcula excluyendo los inventarios, es porque la empresa no debe estar supeditada a la venta de sus inventarios para poder pagar sus deudas. En el año 2011 por cada dólar que debía la empresa, disponía de \$ 0,74 centavos para pagarlo, es decir que no estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender sus mercancías; en el 2012 por cada dólar que debía la empresa, disponía de \$ 0,78 para pagarlo, mientras que en el 2013 por cada dólar que debía la empresa, disponía de \$ 0,60 para solventarlo.

Pregunta 16. ¿Cómo está conformado el capital de trabajo en la empresa?

Tabla 20. Conformación Capital de Trabajo

	2011		2012		2013	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
Disponible	\$ 40.354,77	3%	\$ 47.178,94	4%	\$ 58.435,78	4%
Exigible	\$ 868.180,37	71%	\$ 820.343,26	76%	\$ 796.778,42	59%
Realizable	\$ 318.630,00	26%	\$ 209.338,02	19%	\$ 501.977,87	37%
TOTAL CIRCULANTE	\$ 1.227.165,14	100%	\$ 1.076.860,22	100%	\$ 1.357.192,07	100%

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes



Gráfico 20: Conformación Capital de Trabajo

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

El Capital de trabajo de la empresa, está formado por el disponible que en el 2011 represento 3% y el 4% en el 2012 y 2013; el exigible 71% en el 2011, el 76% en el 2012 y en el 2013 el 59%; y el realizable el 26% en el 2011, el 19% en el 2012 y el 37% en el 2013.

Interpretación:

De los tres grupos que conforman el capital de trabajo, el más significativo es el exigible ya que en el 2011 represento el 71%, en el 2012 el 76% y en el 2013 el 59%. Las mercancías se entregan a los clientes a crédito sin cobrarles una financiación, por tanto entre mayor sea la cartera, mayor serán los recursos inmovilizados que no contribuyen a generar renta, es así como se deduce que cartera es un rubro que por lo general no genera rentabilidad alguna, de ahí la gran importancia de realizar una buena gestión de cartera.

Pregunta 17. ¿A cuánto ascendió el efectivo y equivalentes durante los años 2011, 2012 y 2013?

Tabla 21. Efectivo y equivalentes

	2011	2012	2013
	VALOR	VALOR	VALOR
Efectivo y equivalentes	\$ 40.354,77	\$ 47.178,94	\$ 58.435,78

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Elaborado por: Lorena Paredes

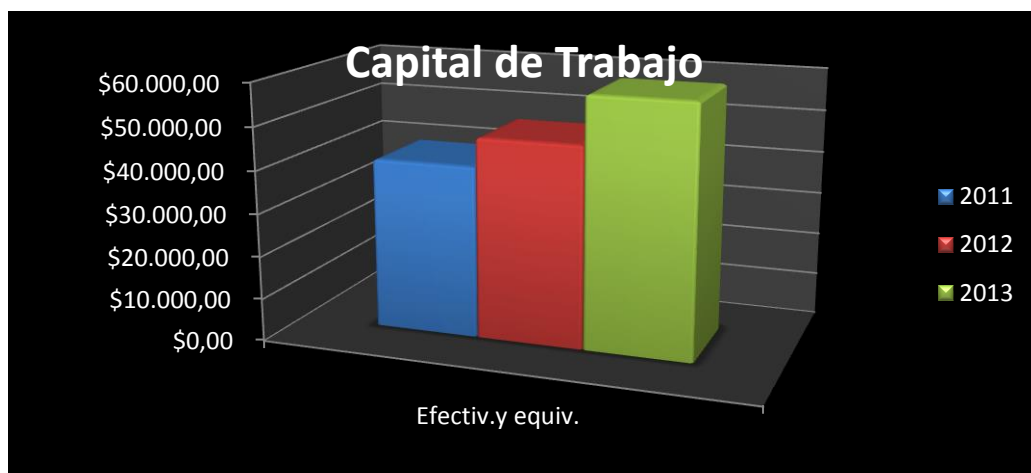


Gráfico 21: Efectivo y equivalentes

Elaborado por: Lorena Paredes

Análisis:

Se considera efectivo y equivalentes al dinero en caja así como en bancos, y durante el año 2011 se tuvo \$ 40.354,77, en el 2012 \$ 47.178,94 y en el 2013 \$ 58.435,78.

Interpretación:

En Distribuidora D'MAR, se ha mantenido valores equivalentes en cuanto a su disponible, puesto que por la naturaleza del negocio es necesario mantener dinero tanto en caja como en bancos.

4.2 Verificación de la hipótesis

Para la verificación de la hipótesis, se han utilizado las herramientas estadísticas t de Student y Correlación de Pearson, resultados que se exponen a continuación:

- **T de Student**

Tabla 22. Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Liquidez	1,1600	,41400	5
Pronósticos Financieros	2013,00	1,581	5

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Tabla 23. Resumen del modelo b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,703	,494	,325	,34012	,494	2,927	1	3	,186

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Tabla 24. ANOVAb

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	,339	1	,339	2,927	,186
Residual	,347	3	,116		
Total	,686	4			

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

Tabla 25. Coeficientesa

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	-369,232	216,508		-1,705	,187
Pronósticos Financieros	,184	,108	,703	1,711	,186

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

- **Correlación de Pearson**

Tabla 26. R Pearson

Años Pronostico	Liquidez Corriente
2011	0,99
2012	0,97
2013	0,95
2014	0,99
2015	1,90

Fuente: EE.FF. Distribuidora D'MAR

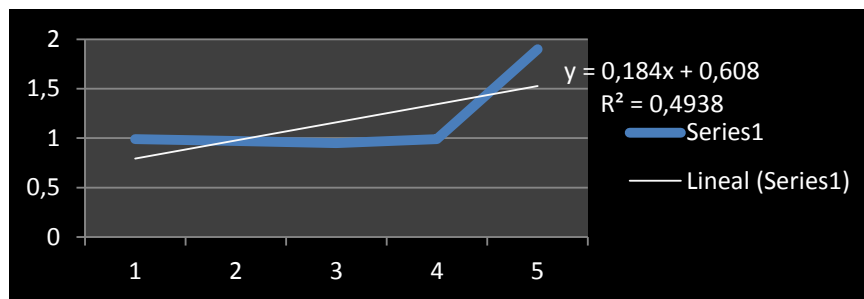


Gráfico 22: Correlación de Pearson

Elaborado por: Lorena Paredes

Interpretación:

Al obtener una T de Student de 1,71 y una significancia de 0,187, concluimos que no se puede rechazar la hipótesis nula, es decir no se tiene suficiente evidencia para afirmar una relación entre el pronóstico financiero y la liquidez en la empresa. A su vez se realizó un análisis de Correlación de Pearson, donde se confirma lo expuesto anteriormente, ya que se obtuvo un R^2 de 0,4949 que resulta muy bajo para afirmar una relación entre las variables.

Los pronósticos financieros constituyen la herramienta fundamental de la planificación financiera, misma que brinda las directrices para el manejo eficiente de los recursos de la entidad, sin embargo las decisiones gerenciales y manejo eficiente de sus activos es lo que permitirá una liquidez saludable para la empresa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Se ha realizado un exhaustivo análisis a la realidad financiera de Distribuidora D'MAR, es así que con total fundamento se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- El capital de trabajo de la empresa se encuentra conformado por el disponible, que es el efectivo y sus equivalentes, el exigible que se genera por las ventas a crédito y el realizable que es la mercadería a crédito: en el 2011 el disponible represento el 3% y el 4% en el 2012 y 2013; el exigible 71% en el 2011, el 76% en el 2012 y en el 2013 el 59% y el realizable el 26% en el 2011, el 19% en el 2012 y el 37% en el 2013, siendo el rubro más significativo el exigible, lo cual significa que gran parte de las ventas de la mercadería se entregan a los clientes a crédito sin cobrarles una financiación, por tanto entre mayor sea la cartera, mayor serán los recursos inmovilizados que no contribuyen a generar renta. Cartera es un rubro que por lo general no genera rentabilidad alguna, de ahí la gran importancia de realizar una buena gestión de cartera.

En Finanzas existe el ratio Capital de Trabajo mismo que se calcula restado del Activo Corriente el Pasivo Corriente y permite inducir que cantidad de dinero le queda a la empresa una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes, es así como en el 2011 el capital de trabajo fue de -\$6.881,71, en el 2012 -\$37.778,45 y en el 2013- \$67.934,74. Lo cual indica que tanto en el 2011, 2012 y 2013 tuvo capital negativo, evidenciando iliquidez y que la empresa no cuenta con los recursos suficientes para poder operar si no que está supeditada a trabajar con capital ajeno a través de préstamos y créditos con proveedores.

- Se ha aplicado el ratio razón corriente, mismo que resulta de dividir el Activo Corriente para el Pasivo Corriente, obteniendo como resultados: En el año 2011 Distribuidora D'MAR por cada dólar de obligación vigente contaba con \$0,99 dólares para respaldarla, en el 2012 \$ 0,97 y en el 2013 \$ 0,95, lo cual denota que los activos corrientes no son suficientes para cubrir o respaldar los pasivos exigibles a corto plazo.
- Al calcular el ratio prueba ácida mismo que se calcula excluyendo los inventarios del Activo Corriente y dividiendo este resultado para el pasivo corriente, la razón por la que se excluye de este cálculo los inventarios es porque la empresa no debe estar supeditada a la venta de sus inventarios para poder pagar sus deudas. En el año 2011 por cada dólar que debía la empresa, disponía de \$ 0,74 centavos para pagarlo, en el 2012 disponía de \$ 0,78, mientras que en el 2013 disponía de \$ 0,60, lo cual refleja que la empresa no está en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender sus mercancías.
- Tras recopilar información de las ventas durante tres periodos, se han obtenido los siguientes resultados: las ventas a crédito en el 2011 representan el 60% de su total, en el 2012 el 63% y en el 2013 el 60%, mientras que las ventas al contado en el 2011 fueron del 40%, el 37% en el 2012 y en el 2013 del 40%, evidenciando que las ventas a crédito representan más del 50% de su total, lo cual indica que los clientes se han mal acostumbrado a trabajar con el capital de la empresa, sin una tasa de interés por dichos créditos, lo cual causa iliquidez ya que el dinero de la empresa se encuentra inmovilizado en espera de recuperación donde los clientes .
- Se ha analizado la rotación de inventario en la empresa, misma que varía de año a año, es así como en el 2011 se tuvo una rotación de 11 veces, en el 2012 de 19 veces y en el 2013 de 9 veces, de los resultados expuestos se deduce que durante el 2011 el inventario permaneció 1 mes en bodega estancado antes de ser comercializado, en el 2012 6 días y en el 2013 1 mes

tres días, siendo lo óptimo que la mercadería cada quince días mínimo ya sea renovada.

- Se ha analizado información acerca de las financiaciones que Distribuidora D'MAR ha obtenido, en el 2011 se obtuvo un préstamo de \$250.000,00 a una tasa activa del 11,15% y en el 2012 \$ 208.400,00 a una tasa del 11,00%, siendo la tasa activa referencial del Banco Central de Ecuador del 8,84%, lo cual indica que no existe un diagnóstico acerca de que institución bancaria es la que ofrece una tasa de interés moderada y un plazo adecuado de pago que no perjudique a la liquidez de la empresa.
- El costo de adquisición de la mercadería tiene una valoración similar durante los años de estudio puesto que en el 2011 el costo fue de \$ 3'435.037,64, en el 2012 \$ 2'823.144,97 y 2013 \$ 4'683.706,18, siendo necesario que se realice un análisis de la oferta de mercadería de diversos proveedores puesto que el proceso de adquisición de la mercadería es de forma empírica y favoritista mas no razonada.
- Si bien es cierto durante los periodos de análisis se observa un incremento en las utilidades, puesto que en el 2011 se obtuvo \$ 43.040,62, en el 2012 de \$ 60.634,37 y en el 2013 de \$ 64.050,25, se hace necesario analizar y retroalimentar cada proceso como es adquisición de mercadería, gastos incurridos para determinar si se está optimizando la utilización de recursos y como se puede incrementar dichas utilidades en función de la sana economía de la empresa

5.2 Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones han sido elaboradas para rectificar las falencias encontradas así como mejorar procesos internos en la empresa:

- El capital de trabajo de la empresa se encuentra principalmente formado por el exigible que es cartera, misma que debe evidencia deficientes procesos de

cobro por lo que el personal de cobranza debe realizar un exhaustivo análisis de la capacidad de pago de los clientes previo a la otorgación de créditos como es solicitar referencias bancarias, comerciales, estados de cuenta; así también se debe establecer estrictas políticas de crédito, en las cuales se establezca que según el monto adeudado es el plazo para su pago; así también este índice refleja que el dinero en cartera no representa ningún tipo de lucro, sino una vez que se recupere en cartera se debe optar por incursionar en inversiones a corto plazo y en activos que le permitan generar ganancias por ejemplo terrenos.

Para que el capital de trabajo de la empresa sea en positivo gerencia debe tomar decisiones en las cuales el manejo de recursos sea de forma más eficiente, aprovechando tanto los recursos humanos como materiales, evitando toda clase de desperdicios e invirtiendo adecuadamente el dinero.

- Actualmente la empresa no es capaz de solventar sus obligaciones ya que no dispone de los recursos adecuados, por lo que se recomienda elaborar un flujo de caja mismo que le permitirá visualizar numéricamente su situación financiera y en base a ello priorizar obligaciones y así solventar sus compromisos urgentes hasta planificar como conseguir el dinero necesario para el resto de sus deudas, evitar una mala imagen comercial ante sus proveedores e instituciones bancarias.
- La empresa a más de tener mercadería que es la principal fuente de ingresos de la empresa, debe estar respaldada con un activos fijos tanto depreciable como no depreciables, mismos que sean una garantía de la solvencia de la entidad así también tratar de negociar con los proveedores para que se otorgue mas plazo de crédito para que la empresa no se vea presionada y no incurra en morosidad continuamente.
- Se debe reducir el monto de ventas a crédito, puesto que hasta recuperar el dinero de dichas ventas se pierde oportunidades de inversión y negocio, es

por ello que se debería plantear estrategias de pronto pago, una de ellas podría ser el brindar descuentos en la venta de la mercadería si la compra es al contado o si pagan antes del vencimiento del crédito, así también cartera debe ser diligente y llamar con anticipación al vencimiento del crédito al cliente para recordarle su obligación para que el mismo ya prevea los recursos para cancelar su deuda.

- El manejo de la mercadería debe ser de una forma ágil, es así como lo óptimo es que se tenga una rápida rotación de inventarios, puesto que ello significa que la venta de la mercancía se lo realiza de manera eficiente empleando estrategias de venta, como: precios competitivos, publicidad masiva en medios de comunicación como radios con alta audiencia.
- La financiación en instituciones bancarias es vital para la solvencia de una entidad, pero existen varias opciones para ello, es por eso que se debe analizar varias entidades, mismas que ofrezcan cómodas tasas de interés y un plazo razonable de pago.
- Para la adquisición de la mercadería debe haber una selección minuciosa de proveedores, puesto que esto es trascendental para garantizar la calidad y costo de los productos que la empresa ofrece, ya que un precio competitivo genera grandes oportunidades en el mercado, así también se debe analizar plazos de crédito y formas de pago al acreedor a fin de no alterar la liquidez de la empresa.
- Para obtener utilidades que generen satisfacción a sus propietarios y empleados resulta necesario el manejo óptimo de los recursos de la entidad, tal es así como cada proceso interno debe ser regularizado y de forma analítica, se debe seleccionar a los proveedores por la calidad en la mercadería, plazo de pago; así también estricto control en los gastos, gerencia es quien exclusivamente debe autorizar la ejecución de egresos de alta cuantía según el beneficio que genere el mismo en la empresa, evitando la mala utilización de recursos y aportando a la buena salud financiera de la entidad.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

- **Título:** Elaboración de un Plan Financiero que permita optimizar la Liquidez de Distribuidora D'MAR

- **Beneficiario:** Distribuidora D'MAR

- **Ubicación:** Darquea N 8 - 21 entre Fernández y Maldonado, Centro de Ambato, Ambato-Tungurahua

- **Equipo técnico y responsable:** El Responsable de la elaboración del Plan financiero es Lorena Paredes, quien es la autora de la presente tesis, mientras que la parte operativa está conformada por: Ing. Alberto Mejía, Gerente-Propietario; Ec. Mario Mejía, Administrador; Ing. Carla Nisminasi, Contadora; Ing. Marco Pérez, Jefe de Ventas; Ing. Marco Molina, Jefe de Compras; Ing. María Culqui, Jefe de Recaudación; Ing. Pedro Bastidas, Tesorero.

- **Costo:** El costo de la investigación es de \$230,00

Tabla 27. Costo

COSTO	
Recursos Empleados	Valor
Uso de internet	\$ 60,00
Transporte	\$ 30,00
Refrigerio	\$ 10,00
Copias	\$ 20,00
Material de escritorio	\$ 15,00
Impresiones	\$ 30,00
Material didáctico	\$ 50,00
Imprevistos	\$ 15,00
TOTAL	\$ 230,00

6.2 Antecedentes de la Propuesta

Distribuidora D´MAR mantiene un inadecuada Planificación Financiera que ha conllevado a frecuentes problemas de liquidez, esto debido a que no se realizan proyecciones financieras de ninguna naturaleza, siendo estas indispensables para conocer la evolución de sus activos y/o pasivos, así como que impacto económico tuvieron las decisiones gerenciales tomadas.

No se realiza una proyección de ventas, razón por la cual se desconoce los ingresos futuros que va a percibir la empresa, generando incertidumbre en sus administradores y empleados acerca de si va a haber suficientes recursos para poder cumplir con las obligaciones contraídas así como si se va a generar réditos o pérdidas en el periodo económico.

Dentro de la empresa no existe una coordinación adecuada entre departamentos, lo cual genera desinformación y se ve reflejado dentro del débil proceso financiero que mantiene la empresa; es así como el departamento contable no tiene información actualizada de las transacciones que se realizan, Compras no realiza ningún análisis previo la adquisición de mercadería para no tener excesivo stock, así como desabastecimiento, Ventas no elabora un plan estratégico que permita vender la mercadería en el menor tiempo posible, Recaudación no establece políticas claras ni procedimientos que garanticen la efectivización de las ventas y Tesorería no realiza un análisis de liquidez que garantice que la empresa va a cumplir en los plazos establecidos con sus obligaciones.

En la empresa no se realiza un análisis financiero de liquidez a través de indicadores, mismos que permitan calcular el capital de trabajo necesario para el buen giro del negocio. Así también no se han establecido metas financieras enmarcadas en el desarrollo y crecimiento económico de la empresa.

Es por ello que en el presente estudio se pretende elaborar un plan financiero que optimice los recursos de la empresa y por ende la Liquidez de esta.

6.3 Justificación

El presente trabajo de investigación es de vital importancia tras identificar las graves falencias económicas y administrativas de Distribuidora D´MAR, desencadenadas por una inadecuada planificación financiera que ha conllevado a que no se administre de forma óptima los recursos de la entidad.

La implementación de una oportuna y correcta planificación financiera permitirá mejorar la gestión administrativa y financiera de la entidad, debido a que se ejecutaran procesos ordenados y coordinados entre todos los departamentos de la empresa, así también se realizaran proyecciones financieras que permitan valorar los recursos de la entidad como prever los ingresos y desembolsos necesarios para el buen giro del negocio, obtener información económica oportuna para que gerencia tome decisiones pertinentes encaminadas al buen manejo de los activos de la entidad.

Es así como con una adecuada planificación financiera se establecerán objetivos y metas medibles y realizables que se verán reflejados en la optimización de la liquidez de la entidad, generándose una imagen positiva de la empresa ante sus acreedores y clientes, abriéndose mayores oportunidades de crecimiento en el mercado, beneficiándose de esa manera tanto los propietarios, administrativos y colaboradores de Distribuidora D´MAR.

El presente estudio a más de dar solución a la problemática por la que atraviesa Distribuidora D´MAR, se constituye en una fuente de consulta para posteriores investigaciones ya que la solución que se expone es absolutamente real y consistente.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

- Elaborar una Planificación Financiera que a través del uso de herramientas financieras se optimice la liquidez en Distribuidora D´MAR.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Elaborar la proyección de ingresos de la empresa, a fin de estimar los recursos económicos para solventar las necesidades financieras.
- Elaborar la proyección de egresos de Distribuidora D´MAR, a fin de estimar los gastos necesarios para la operación del negocio.
- Presentar ratios financieros presupuestados de liquidez, para determinar la capacidad que tiene la empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto y mediano plazo.

6.5 Análisis de Factibilidad

La elaboración de un plan financiero que permita optimizar la liquidez de Distribuidora D´MAR, es una propuesta totalmente factible y viable puesto que se cuenta con todos los recursos tanto humanos como materiales para su ejecución.

Es así como Distribuidora D´MAR posee tecnología para la implementación de su tan anhelado plan financiero, ya que cuenta con equipos de cómputo con alta capacidad de almacenamiento de información, así como con un ágil paquete contable, que permite la consolidación y obtención de información.

La presente propuesta tiene factibilidad económico-financiera ya que al poner en marcha el plan financiero se administrara de forma eficiente los recursos de la entidad a fin de optimizar la liquidez de esta, y lograr así mayor rentabilidad y crecimiento dentro del mercado.

El presente estudio tiene alta factibilidad organizacional puesto que se cuenta con todo el respaldo de sus administradores y colaboradores, es así que todas las personas que conforman los diferentes departamentos de la empresa están dispuestas a trabajar en conjunto a fin de alcanzar altos resultados financieros.

Existe factibilidad legal puesto que la NIC 1 (2010, p.87), en su párrafo 7, titulado Finalidad de los Estados Financieros expresa:

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado.

Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad:

- (a) activos;
- (b) pasivos;
- (c) patrimonio neto;
- (a) gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias;
- (b) otros cambios en el patrimonio neto; y
- (c) flujos de efectivo.

Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros y, en particular, la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos. (NIC 1; 2010)

Así también se cuenta con el respaldo de la NIC 7 (2009, p. 103), la cual expresa en su párrafo 4: “El estado de flujos de efectivo, cuando se usa de forma conjunta con el resto de los estados financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los activos netos de la empresa, su estructura

financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobros y pagos, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades que se puedan presentar. La información acerca de los flujos de efectivo es útil para evaluar la capacidad que la empresa tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiendo a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor actual de los flujos netos de efectivo de diferentes empresas”. (NIC 7; 2009)

Se tiene factibilidad política puesto que las nuevas leyes, decretos y planes del gobierno nacional favorecen a los empresarios para el crecimiento de sus negocios a través de la otorgación de créditos en la CFN y Banco Nacional de Fomento sin trámites ni papeleos tediosos.

6.6 Fundamentación

La elaboración de un plan financiero como propuesta a la problemática de Distribuidora D'MAR, se encuentra teórica y prácticamente sustentada por reconocidos autores e investigadores del mundo de las finanzas, es así como se expone a continuación:

La planeación financiera es una herramienta fundamental para todas las empresas pues como lo indica Lafuente (2011, p. 30), en su libro “Dirección Estratégica y Planeación Financiera de la PYME” explica que: “La función financiera estará presente en todas y cada una de las actividades de la empresa: compras, producción, ventas, inversiones, almacenamiento y obtención de resultados. El desarrollo de estas actividades tendrá consecuencias financieras concretas que condicionaran el futuro de la organización”.

Esta autora, da a conocer cuán importante es mantener el manejo y control adecuado de la información financiera, pues está presente durante toda la vida de la organización y de ella depende que el futuro de la empresa sea rentable. (Lafuente; 2011)

La planificación financiera puede ser de largo, corto y mediano plazo como lo cita Levy (2008, p.58), en su libro “Planeación financiera en la empresa moderna”, dependiendo del tiempo que cada empresa estime en su planificación; sin embargo este autor señala que: el corto plazo abarca todo aquello que pasara en un futuro cercano y, dada la variabilidad existente en la actualidad en el medio de los negocios, es de difícil determinación, por lo que se recomienda realizar una planificación a corto plazo, pudiendo enmarcarse esta entre 6 meses y un año.

Para Lafuente, la planificación financiera a corto plazo se centra principalmente en la confección del presupuesto de tesorería, que reflejará las entradas y salidas de efectivo. Una planificación mientras más profunda y minuciosa, basada en análisis y estudios técnicos, aportara con mejores resultados y ayudara a la organización.

Esta herramienta financiera abarca un gran número de conceptos y actividades, en la propuesta a desarrollarse se utilizara los más importantes para la empresa Distribuidora D´MAR, con el objetivo de optimizar su liquidez.

Hay que tener claro los siguientes enfoques, que indican el objetivo principal de la planificación financiera:

- La gestión financiera está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico: el capital. Por ello se argumenta que la maximización de la rentabilidad debería servir como criterio básico para las decisiones de gestión financiera.
- Una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero: se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit).
- La herramienta principal para el planeamiento financiero es el presupuesto financiero, que forma parte de un sistema más amplio denominado sistema

presupuestario. Dentro del sistema presupuestario, el presupuesto financiero permite anticipar los probables déficits, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en el caso de superávit.

La planificación financiera a corto plazo debe contener, por lo menos:

- Pronostico de Ventas.
- Presupuesto de compras.
- Presupuesto de gastos.
- Presupuesto de inversiones (activos fijos).
- Presupuesto de Efectivo – Flujo de Caja - .
- Estados Financieros proforma.
- Otros presupuestos complementarios. (Lafuente; 2011)

6.1 Presupuesto

Como lo indica Perdomo (2010; p.233); “El presupuesto es un plan financiero que detalla con profundidad analítica, las operaciones e inversiones de una entidad, hasta llegar a la mínima expresión de prever cuantos fondos se asignaran al pago de mano de obra materiales, bienes de capital etc. y también como serán obtenidos dichos fondos”

Un presupuesto ayuda a la organización a conocer, controlar y administrar de una mejor manera su dinero, dándole un uso adecuado al mismo, así como prever situaciones futuras lo cual ayuda a tomar las mejores decisiones que mantengan o mejoren la rentabilidad y resultados de la empresa. (Perdomo; 2010)

Así también se ha analizado la teoría de Chase, Jacobs y Aquilano (2009), en el cual precisan que los pronósticos son vitales para toda organización de negocios, así como para cualquier decisión importante de la gerencia. El pronóstico es la base de la planeación corporativa a largo plazo. En las áreas funcionales de

finanzas y contabilidad, los pronósticos proporcionan el fundamento para la planeación de presupuestos y el control de costos.

Por lo regular, un pronóstico perfecto es imposible. En un ambiente de negocios hay demasiados factores que no se pueden pronosticar con certeza. Por lo tanto, en lugar de buscar el pronóstico perfecto, es mucho más importante establecer la práctica de una revisión continua de los pronósticos y aprender a vivir con pronósticos imprecisos. Esto no quiere decir que no se trate de mejorar el modelo o la metodología de pronosticar, pero lo que debe hacerse es tratar de encontrar y usar el mejor método de pronóstico disponible, dentro de lo razonable. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

6.1.1 Administración de la demanda

El propósito del manejo de la demanda es coordinar y controlar todas las fuentes de la demanda, con el fin de poder usar con eficiencia el sistema productivo y entregar el producto a tiempo.

Existen dos fuentes básicas de la demanda: dependiente e independiente.

La demanda dependiente es la demanda de un producto o servicio provocada por la demanda de otros productos o servicios. Este tipo de demanda interna no necesita un pronóstico, sino sólo una tabulación.

La demanda independiente no se deriva directamente de la demanda de otros productos.

Una empresa no puede hacer mucho respecto de la demanda dependiente. Es preciso cubrirla (aunque el producto o servicio se pueda comprar en lugar de producirlo en forma interna). Pero sí hay mucho que una empresa puede hacer en cuanto a la demanda independiente, si así lo desea. La compañía puede:

1. Adoptar un papel activo para influir en la demanda. La empresa puede presionar a su fuerza de ventas, ofrecer incentivos tanto a los clientes como a su personal, crear campañas para vender sus productos y bajar precios. Estas acciones pueden incrementar la demanda. Por el contrario, es posible disminuir la demanda mediante aumentos de precios o la reducción de los esfuerzos de ventas.

2. Adoptar un papel pasivo y simplemente responder a la demanda. Existen varias razones por las que una empresa no trata de cambiar la demanda sino que la acepta tal como llega. Si una compañía funciona a toda su capacidad, tal vez no quiera hacer nada en cuanto a la demanda.

Otras razones pueden ser que la compañía no tenga el poder de cambiar la demanda debido al gasto en publicidad; es probable que el mercado sea fijo y estático; o que la demanda esté fuera de su control (como en el caso de un proveedor único). Existen otras razones competitivas, legales, ambientales, éticas y morales por las que la demanda del mercado se acepta de manera pasiva.

Es necesaria mucha coordinación para manejar estas demandas dependientes, independientes, activas y pasivas. Las demandas se originan tanto interna como externamente en forma de ventas de productos nuevos por parte de marketing, piezas de reparación para productos vendidos con anterioridad, reabastecimiento de los almacenes de la fábrica y suministro de artículos para manufactura. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

6.1.2 Componentes de la Demanda

En la mayor parte de los casos, la demanda de productos o servicios se puede dividir en seis componentes: demanda promedio para el periodo, una tendencia, elementos estacionales, elementos cíclicos, variación aleatoria y autocorrelación.

Los factores críticos son más difíciles de determinar porque quizá el tiempo se desconoce o no se toma en cuenta la causa del ciclo. La influencia cíclica sobre la

demanda puede provenir de eventos tales como elecciones políticas, guerras, condiciones económicas o presiones sociológicas.

Las variaciones aleatorias son provocadas por los eventos fortuitos. Estadísticamente, al restar todas las causas conocidas de la demanda (promedio, tendencias, estacionales, cíclicas y de autocorrelación) de la demanda total, lo que queda es la parte sin explicar de la demanda. Si no se puede identificar la causa de este resto, se supone que es aleatoria.

La autocorrelación indica la persistencia de la ocurrencia. De manera más específica, el valor esperado en un momento dado tiene una correlación muy alta con sus propios valores anteriores. En la teoría de la línea de espera, la longitud de una línea de espera tiene una autocorrelación muy elevada. Es decir, si una línea es relativamente larga en un momento determinado, poco después de ese tiempo, podría esperarse que la línea siguiera siendo larga.

Cuando la demanda es aleatoria, es probable que varíe en gran medida de una semana a otra. Donde existe una correlación alta, no se espera que la demanda cambie mucho de una semana a otra.

Las líneas de tendencia casi siempre son el punto de inicio al desarrollar un pronóstico. Entonces, estas líneas de tendencia se ajustan de acuerdo con los efectos estacionales, los elementos cíclicos y cualquier otro evento esperado que puede influir en el pronóstico final. . (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

6.1.3 Tipos de Pronósticos

El pronóstico se puede clasificar en cuatro tipos básicos: cualitativo, análisis de series de tiempo, relaciones causales y simulación.

6.1.3.1 Técnicas Cualitativas de Pronóstico

Subjetivas; de juicio. Basadas en estimados y opiniones.

- **Técnicas Acumulativas**

El pronóstico de técnicas acumulativas crea el pronóstico sumando en sucesión desde la parte de abajo. La suposición aquí es que la persona que está más cerca del cliente o del usuario final del producto conoce mejor sus necesidades futuras. Aunque esto no siempre es cierto, en muchos casos, se trata de una suposición válida y constituye la base de este método.

Los pronósticos en este último nivel se suman y se llevan al siguiente nivel más alto. Por lo regular se trata de un almacén de distrito que después agrega el inventario de seguridad y cualquier efecto de pedir en cantidad. Luego, esta cantidad se lleva al siguiente nivel, que puede ser un almacén regional. El procedimiento se repite hasta que se convierte en un insumo en el nivel más alto; que, en el caso de una empresa de manufactura, sería el insumo para el sistema de producción. . (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

- **Investigación de mercados**

A menudo, las empresas contratan a empresas externas que se especializan en la investigación de mercados para realizar este tipo de pronóstico. Es probable que usted haya participado en estudios de mercado por medio de una clase de marketing; y seguramente no se ha escapado a las llamadas telefónicas en las que le preguntan sobre sus preferencias por ciertos productos, su ingreso, sus hábitos, etcétera.

La investigación de mercados se utiliza sobre todo para la investigación de productos con el objetivo de buscar nuevas ideas, conocer los gustos y disgustos relacionados con los productos existentes, los productos competitivos preferidos

en una clase en particular, etc. Una vez más, los métodos de recopilación de datos son sobre todo encuestas y entrevistas. . (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

- **Grupos de Consenso**

En un grupo de consenso, la idea de que dos cabezas piensan más que una se extrapola con la idea de que un grupo de personas que ocupan diversas posiciones pueden desarrollar un pronóstico más confiable que un grupo más reducido. Los pronósticos en grupo se realizan por medio de reuniones abiertas con un intercambio libre de ideas de todos los niveles gerenciales e individuales. El problema con este estilo abierto es que los empleados de niveles inferiores se sienten intimidados por los niveles más altos de la gerencia. Por ejemplo, un vendedor en una línea de productos en particular puede tener un buen estimado de la demanda futura de un producto, pero quizá no se exprese para refutar un estimado muy diferente dado por el vicepresidente de marketing. . (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Cuando las decisiones en el pronóstico se toman en un nivel más amplio y alto (como al introducir una nueva línea de productos o al tomar decisiones estratégicas sobre un producto, como en nuevas áreas de mercado), se utiliza el término juicio ejecutivo, que se explica por sí mismo: participa un nivel gerencial más alto. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

- **Analogía Histórica**

Al tratar de pronosticar la demanda de un nuevo producto, una situación ideal sería que un producto existente o genérico se pueda utilizar como modelo. Existen muchas formas de clasificar estas analogías; por ejemplo, productos complementarios, productos sustituibles o competitivos, y productos como una función del ingreso. Una vez más, seguramente ha recibido gran cantidad de productos que se anuncian por correo en una categoría similar a un producto comprado por catálogo, Internet o correo. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

- **Método de Delfos**

El método de Delfos oculta la identidad de los individuos que participan en el estudio. Todos tienen el mismo peso. En cuanto al procedimiento, un moderador crea un cuestionario y lo distribuye entre los participantes. Sus respuestas se suman y se entregan a todo el grupo con un nuevo grupo de preguntas.

El procedimiento paso a paso es:

1. Elegir los expertos a participar. Debe haber gran variedad de personas con conocimientos en distintas áreas.
2. Por medio de un cuestionario (o correo electrónico) obtener las proyecciones (y cualquier premisa o calificación para el pronóstico) de todos los participantes.
3. Resumir los resultados y redistribuirlos entre los participantes con las preguntas nuevas apropiadas.
4. Volver a resumir, refinar las proyecciones y condiciones, y una vez más plantear preguntas nuevas.
5. Repetir el paso 4, si es necesario. Distribuir los resultados finales entre todos los participantes.

Por lo regular, la técnica de Delfos puede lograr resultados satisfactorios en tres rondas. El tiempo requerido es una función del número de participantes, la cantidad de trabajo para que desarrollen sus pronósticos y su velocidad para responder. . (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

6.1.3.2 Análisis de Series de Tiempo

Los modelos de pronósticos de series de tiempo tratan de predecir el futuro con base en la información pasada. Por ejemplo, las cifras de ventas recopiladas

durante las últimas seis semanas se pueden usar para pronosticar las ventas durante la séptima semana. Las cifras de ventas trimestrales recopiladas durante los últimos años se pueden utilizar para pronosticar los trimestres futuros. Aun cuando ambos ejemplos contienen ventas, es probable que se utilicen distintos modelos de series de tiempo para pronosticar.

Los términos como corto, mediano y largo son relativos al contexto en el que se emplean. Sin embargo, en el pronóstico de negocios, corto plazo casi siempre se refiere a menos de tres meses; mediano plazo a un periodo de tres meses a 2 años; y largo plazo a un término mayor de 2 años.

En general, los modelos a corto plazo compensan la variación aleatoria y se ajustan a los cambios a corto plazo (como las respuestas del consumidor a un producto nuevo). Los pronósticos a mediano plazo son útiles para efectos estacionales, y los modelos a largo plazo detectan las tendencias generales y son muy útiles para identificar los cambios más importantes.

El modelo de pronóstico que una empresa debe utilizar depende de:

1. El horizonte de tiempo que se va a pronosticar.
2. La disponibilidad de los datos.
3. La precisión requerida.
4. El tamaño del presupuesto de pronóstico.
5. La disponibilidad de personal calificado.

Al seleccionar un modelo de pronóstico, existen otros aspectos como el grado de flexibilidad de la empresa (mientras mayor sea su habilidad para reaccionar con rapidez a los cambios, menos preciso necesita ser el pronóstico). Otro aspecto es la consecuencia de un mal pronóstico. Si una decisión importante sobre la inversión de capital se basa en un pronóstico, éste debe ser bueno. . (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

- **Promedio Móvil Simple**

Cuando la demanda de un producto no crece ni baja con rapidez, y si no tiene características estacionales, un promedio móvil puede ser útil para eliminar las fluctuaciones aleatorias del pronóstico. Aunque los promedios de movimientos casi siempre son centrados, es más conveniente utilizar datos pasados para predecir el periodo siguiente de manera directa.

Aunque es importante seleccionar el mejor periodo para el promedio móvil, existen varios efectos conflictivos de distintos periodos. Cuanto más largo sea el periodo del promedio móvil, más se uniformarán los elementos aleatorios (lo que será conveniente en muchos casos). Pero si existe una tendencia en los datos (ya sea a la alta o a la baja), el promedio móvil tiene la característica adversa de retrasar la tendencia. Por lo tanto, aunque un periodo más corto produce más oscilación, existe un seguimiento cercano de la tendencia. Por el contrario, un periodo más largo da una respuesta más uniforme pero retrasa la tendencia.

La fórmula de un promedio móvil simple es:

$$F_t = A_{t-1} + A_{t-2} + A_{t-3} \dots + A_{t-n}$$

donde:

F_t = Pronóstico para el siguiente periodo

n = Número de periodos para promediar

A_{t-1} = Ocurrencia real en el periodo pasado

$A_{t-2}, A_{t-3} \dots$ y A_{t-n} = Ocurrencias reales hace dos periodos, hace tres periodos y así sucesivamente, hasta hace n periodos.

La principal desventaja al calcular un promedio móvil es que todos los elementos individuales se deben manejar como información porque un nuevo periodo de pronóstico comprende agregar datos nuevos y eliminar los primeros. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

A continuación se procede a elaborar el pronóstico de Ventas con tres y cinco términos en base a este método, teniendo los siguientes resultados:

Tabla 28. Promedio Móvil Simple

AÑO	MESES	PERIODO	TOTAL VENTAS MENSUALES	3 TÉRMINOS			
				PROMEDIO MÓVIL	PRONÓSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO
2014	Enero	1	73978				
	Febrero	2	72428				
	Marzo	3	76522	74.309			
	Abril	4	82891	77.280	74.309	8.582	8582
	Mayo	5	82902	80.772	77.280	5.622	5622
	Junio	6	79087	81.627	80.772	(1.685)	1685
	Julio	7	70905	77.631	81.627	(10.722)	10722
	Agosto	8	91094	80.362	77.631	13.463	13463
	Septiembre	9	80745	80.915	80.362	383	383
	Octubre	10	77343	83.061	80.915	(3.572)	3572
	Noviembre	11	79221	79.103	83.061	(3.840)	3840
	Diciembre	12	77922	78.162	79.103	(1.181)	1181
					78.162		49048

$$\text{DAM 3} = \frac{49048}{9}$$

$$\text{DAM 3} = 5449,78$$

Tabla 29. Promedio Móvil Simple

AÑO	MESES	PERIODO	5 TÉRMINOS			
			TOTAL VENTAS MENSUALES	PRONÓSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO
2014	Enero	1	73978			
	Febrero	2	72428			
	Marzo	3	76522			
	Abril	4	82891			
	Mayo	5	82902			
	Junio	6	79087	77744	1343	1343
	Julio	7	70905	78766	-7861	7861
	Agosto	8	91094	78461	12633	12633
	Septiembre	9	80745	81376	-631	631
	Octubre	10	77343	80947	-3604	3604
	Noviembre	11	79221	79835	-614	614
	Diciembre	12	77922	79862	-1940	1940
			81265		28624	

$$\text{DAM } 5 = \frac{28624}{7}$$

$$\text{DAM } 5 = 4089,14$$

- **Promedio Móvil Ponderado**

Mientras que el promedio móvil simple da igual importancia a cada uno de los componentes de la base de datos del promedio móvil, un promedio móvil ponderado permite asignar cualquier importancia a cada elemento, siempre y cuando la suma de todas las ponderaciones sea igual a uno.

La fórmula para un promedio móvil ponderado es:

$$F_t = w_1A_{t-1} + w_2A_{t-2} + \dots + w_nA_{t-n}$$

donde:

w_1 =Ponderación dada a la ocurrencia real para el periodo $t - 1$

w_2 =Ponderación dada a la ocurrencia real para el periodo $t - 2$

w_n =Ponderación dada a la ocurrencia real para el periodo $t - n$

n =Número total de periodos en el pronóstico

Aunque quizá se ignoren muchos periodos (es decir, sus ponderaciones son de cero) y el esquema de ponderación puede estar en cualquier orden (por ejemplo, los datos más distantes pueden tener ponderaciones más altas que los más recientes), la suma de todas las ponderaciones debe ser igual a uno.

$$\frac{n}{\sum_{i=1} w_i} = 1$$

Elección de ponderaciones: La experiencia y las pruebas son las formas más sencillas de elegir las ponderaciones. Por regla general, el pasado más reciente es el indicador más importante de lo que se espera en el futuro y, por lo tanto, debe tener una ponderación más alta. Los ingresos o la capacidad de la planta del mes pasado, por ejemplo, serían un mejor estimado para el mes próximo que los ingresos o la capacidad de la planta de hace varios meses. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

No obstante, si los datos son estacionales, por ejemplo, las ponderaciones se deben establecer en forma correspondiente.

El promedio móvil ponderado tiene una ventaja definitiva sobre el promedio móvil simple en cuanto a que puede variar los efectos de los datos pasados. Sin embargo, es más inconveniente y costoso de usar que el método de suavización exponencial, que se analiza a continuación.

A continuación se presenta el pronóstico de la demanda, a través de este método con tres y cinco términos para más comprensión del mismo.

Tabla 30. Promedio Móvil Ponderado

AÑO	MESES	PERIODO	TOTAL VENTAS MENSUALES	3 TÉRMINOS			
				PROMEDIO MÓVIL	PRONÓSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO
2014	Enero	1	73978				
	Febrero	2	72428				
	Marzo	3	76522	74733			
	Abril	4	82891	79024	74733	8.158	8158
	Mayo	5	82902	81835	79024	3.878	3878
	Junio	6	79087	80993	81835	(2.748)	2748
	Julio	7	70905	75632	80993	(10.088)	10088
	Agosto	8	91094	82363	75632	15.462	15462
	Septiembre	9	80745	82555	82363	(1.618)	1618
	Octubre	10	77343	80769	82555	(5.212)	5212
	Noviembre	11	79221	78849	80769	(1.548)	1548
	Diciembre	12	77922	78259	78849	(927)	927
		13			78259		49638

$$\text{DAM 3} = \frac{49638}{9}$$

$$\text{DAM 3} = 5515,33$$

Tabla 31. Promedio Móvil Ponderado

AÑO	MESES	PERIODO	TOTAL VENTAS MENSUALES	5 TÉRMINOS			
				PROMEDIO MÓVIL	PRONÓSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO
2014	Enero	1	73978				
	Febrero	2	72428				
	Marzo	3	76522				
	Abril	4	82891				
	Mayo	5	82902	79631,60			
	Junio	6	79087	80079,20	79631,60	-545	545
	Julio	7	70905	77458,87	80079,20	-9174	9174
	Agosto	8	91094	81669,73	77458,87	13635	13635
	Septiembre	9	80745	81459,47	81669,73	-925	925
	Octubre	10	77343	80258,27	81459,47	-4116	4116
	Noviembre	11	79221	80053,67	80258,27	-1037	1037
	Diciembre	12	77922	79407,13	80053,67	-2132	2132
			13			79407,13	

$$\text{DAM 5} = \frac{31564}{7}$$

$$\text{DAM 5} = 4509,15$$

- **Suavización Exponencial**

En los métodos de pronósticos anteriores (promedios móviles simple y ponderado), la principal desventaja es la necesidad de manejar en forma continua gran cantidad de datos históricos. En estos métodos, al agregar cada nueva pieza de datos, se elimina la observación anterior y se calcula el nuevo pronóstico. En muchas aplicaciones (quizás en la mayor parte), las ocurrencias más recientes son más indicativas del futuro que aquellas en el pasado más distante. Si esta premisa es válida (que la importancia de los datos disminuye conforme el pasado se vuelve más distante), es probable que el método más lógico y fácil sea la suavización exponencial.

La razón por la que se llama suavización exponencial es que cada incremento en el pasado se reduce $(1 - \alpha)$.

La suavización exponencial es la más utilizada de las técnicas de pronóstico. Es parte integral de casi todos los programas de pronóstico por computadora, y se usa con mucha frecuencia al ordenar el inventario en las empresas minoristas, las compañías mayoristas y las agencias de servicios.

Las técnicas de suavización exponencial se han aceptado en forma generalizada por seis razones principales:

1. Los modelos exponenciales son sorprendentemente precisos.
2. Formular un modelo exponencial es relativamente fácil.
3. El usuario puede entender cómo funciona el modelo.
4. Se requieren muy pocos cálculos para utilizar el modelo.
5. Los requerimientos de almacenamiento en la computadora son bajos debido al uso limitado de datos históricos.
6. Es fácil calcular las pruebas de precisión relacionadas con el desempeño del modelo.

En el método de suavización exponencial, sólo se necesitan tres piezas de datos para pronosticar el futuro: el pronóstico más reciente, la demanda real que ocurrió durante el periodo de pronóstico y una constante de uniformidad alfa (α). Esta constante de suavización determina el nivel de uniformidad y la velocidad de reacción a las diferencias entre los pronósticos y las ocurrencias reales. El valor de una constante se determina tanto por la naturaleza del producto como por el sentido del gerente de lo que constituye un buen índice de respuesta.

En ocasiones, los usuarios del promedio móvil simple cambian a la suavización exponencial pero conservan las proyecciones similares a las del promedio móvil simple.

La ecuación para un solo pronóstico de uniformidad exponencial es:

$$F_t = F_{t-1} + \alpha(A_{t-1} - F_{t-1})$$

donde:

F_t = El pronóstico suavizado exponencialmente para el periodo t

F_{t-1} = El pronóstico suavizado exponencialmente para el periodo anterior

A_{t-1} = La demanda real para el periodo anterior

α = El índice de respuesta deseado, o la constante de suavización

Esta ecuación establece que el nuevo pronóstico es igual al pronóstico anterior más una porción del error (la diferencia entre el pronóstico anterior y lo que ocurrió realmente).

La suavización exponencial simple tiene la desventaja de retrasar los cambios en la demanda. El pronóstico se retrasa durante un incremento o un decremento pero se dispara cuando ocurre un cambio en la dirección.

Elección del valor apropiado para alfa: La suavización exponencial requiere de dar a la constante de suavización alfa (α) un valor entre 0 y 1. Si la demanda real es estable, sería deseable una alfa pequeña para reducir los efectos de los cambios

a corto plazo o aleatorios. Si la demanda real aumenta o disminuye con, se quisiera una alfa alta para tratar de seguirle el paso al cambio. Sería ideal poder proyectar qué alfa se debe usar. Por desgracia, hay dos elementos en contra.

En primer lugar, tomaría tiempo determinar la constante alfa que se adapte mejor a los datos reales y el proceso sería tedioso. En segundo lugar, como la demanda cambia, quizá pronto sea necesario revisar la constante alfa que se eligió esta semana. Por lo tanto, se necesita un método automático para rastrear y cambiar los valores alfa.

Hay dos estrategias para controlar el valor de alfa. Una de ellas utiliza distintos valores de alfa y la otra una señal de seguimiento.

1. Dos o más valores predeterminados de alfa. Se mide la cantidad de error entre el pronóstico y la demanda real. Dependiendo del grado de error, se utilizan distintos valores de alfa. Si el error es grande, alfa es 0.8; si el error es pequeño, alfa es 0.2.
2. Valores calculados de alfa. Una constante de rastreo alfa calcula si el pronóstico sigue el paso a los cambios genuinos hacia arriba o hacia abajo en la demanda (en contraste con los cambios aleatorios). En esta aplicación, la constante de rastreo alfa se define como el error real suavizado exponencialmente dividido entre el error absoluto suavizado exponencialmente. Alfa cambia de un periodo a otro en el rango posible de 0 a 1. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Errores de Pronóstico

El término error se refiere a la diferencia entre el valor de pronóstico y lo que ocurrió en realidad. En estadística, estos errores se conocen como residuales. Siempre y cuando el valor del pronóstico se encuentre dentro de los límites de

confianza, como se verá más adelante en “Medición del error”, éste no es realmente un error. Pero el uso común se refiere a la diferencia como un error.

La demanda de un producto se genera mediante la interacción de varios factores demasiado complejos para describirlos con precisión en un modelo. Por lo tanto, todas las proyecciones contienen algún error. Al analizar los errores de pronóstico, es conveniente distinguir entre las fuentes de error y la medición de errores. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Fuentes de Error

Los errores pueden provenir de diversas fuentes. Una fuente común de la que no están conscientes muchos encargados de elaborar los pronósticos es el pronóstico de las tendencias pasadas en el futuro. Por ejemplo, al hablar de errores estadísticos en el análisis de regresión, se hace referencia a las desviaciones de las observaciones de la recta de la regresión. Es común relacionar una banda de confianza (es decir, límites de control estadístico) con la recta de la regresión para reducir el error sin explicar.

Pero cuando se utiliza esta recta de la regresión como dispositivo de pronóstico, es probable que el error no se defina de manera correcta mediante la banda de confianza proyectada. Esto se debe a que el intervalo de confianza se basa en los datos pasados; quizá no tome en cuenta los puntos de datos proyectados y por lo tanto no se puede utilizar con la misma confianza. De hecho, la experiencia ha demostrado que los errores reales suelen ser mayores que los proyectados a partir de modelos de pronóstico.

Los errores se pueden clasificar como sesgados o aleatorios. Los errores sesgados ocurren cuando se comete un error consistente. Las fuentes de sesgo incluyen el hecho de no incluir las variables correctas; el uso de las relaciones equivocadas entre las variables; el uso de la recta de tendencia errónea; un cambio equivocado en la demanda estacional desde el punto donde normalmente ocurre; y la

existencia de alguna tendencia secular no detectada. Los errores aleatorios se definen como aquellos que el modelo de pronóstico utilizado no puede explicar. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Medición de Errores

Varios términos comunes empleados para describir el grado de error son error estándar, error cuadrado medio (o varianza) y desviación absoluta media. Además, es posible usar señales de rastreo para indicar cualquier sesgo positivo o negativo en el pronóstico.

El error estándar se estudia en la sección sobre regresión lineal en este capítulo. Como el error estándar es la raíz cuadrada de una función, a menudo es más conveniente utilizar la función misma. Esto se conoce como error cuadrado medio o varianza.

La desviación absoluta media (MAD; mean absolute deviation) se utilizaba con mucha frecuencia en el pasado, pero posteriormente fue reemplazada por la desviación estándar y las medidas de error estándar. En años recientes, la MAD regresó por su simplicidad y utilidad al obtener señales de rastreo. La MAD es el error promedio en los pronósticos, mediante el uso de valores absolutos. Es valiosa porque, al igual que la desviación estándar, mide la dispersión de un valor observado en relación con un valor esperado.

La MAD se calcula utilizando las diferencias entre la demanda real y la demanda pronosticada sin importar el signo. Es igual a la suma de las desviaciones absolutas dividida entre el número de puntos de datos o, en forma de ecuación,

$$\text{MAD} = \frac{\sum_{i=1}^n |A_t - F_t|}{n}$$

donde:

t= Número del periodo

A= Demanda real para el periodo

F= Demanda pronosticada para el periodo

n=Número total de periodos

| | = Símbolo utilizado para indicar el valor absoluto sin tomar en cuenta los signos positivos y negativos.

Cuando los errores que ocurren en el pronóstico tienen una distribución normal (el caso más común), la desviación absoluta media se relaciona con la desviación estándar como,

$$1 \text{ desviación estándar} = \sqrt{\frac{\pi}{2}} * MAD, \text{ o aproximadamente } 1.25 \text{ MAD}$$

Por el contrario

$$1 \text{ MAD} = 0.8 \text{ desviaciones estándar}$$

Una **señal de seguimiento** es una medida que indica si el promedio pronosticado sigue el paso de cualquier cambio hacia arriba o hacia abajo en la demanda. Como se utiliza en el pronóstico, la señal de seguimiento es el número de desviaciones absolutas medias que el valor pronosticado se encuentra por encima o por debajo de la ocurrencia real.

Es posible calcular una señal de seguimiento (TS, tracking signal) utilizando la suma aritmética de las desviaciones pronosticadas dividida entre la desviación absoluta media:

$$TS = \frac{RSFE}{MAD}$$

donde,

RSFE = La suma corriente de los errores pronosticados, considerando la naturaleza del error (por ejemplo, los errores negativos cancelan los errores positivos, y viceversa).

MAD = El promedio de todos los errores pronosticados (sin importar si las desviaciones son positivas o negativas). Es el promedio de las desviaciones absolutas. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Tras haber analizado todos los aspectos para la realización del pronóstico a través del método de suavización exponencial, a continuación se presenta el cálculo del mismo con los datos de Distribuidora D´MAR:

Tabla 32. Suavización Exponencial

AÑO	MESES	PERIODO	TOTAL VENTAS MENSUALES	PRONOSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO	ERROR AL CUADRADO
2014	Enero	1	73978	#N/A	-	-	-
	Febrero	2	72428	73.978	(1.550)	1.550	2.402.500
	Marzo	3	76522	72.583	3.939	3.939	15.515.721
	Abril	4	82891	76.128	6.763	6.763	45.736.816
	Mayo	5	82902	82.215	687	687	472.368
	Junio	6	79087	82.833	(3.746)	3.746	14.034.546
	Julio	7	70905	79.462	(8.557)	8.557	73.215.867
	Agosto	8	91094	71.761	19.333	19.333	373.777.931
	Septiembre	9	80745	89.161	(8.416)	8.416	70.823.439
	Octubre	10	77343	81.587	(4.244)	4.244	18.007.858
	Noviembre	11	79221	77.767	1.454	1.454	2.113.079
	Diciembre	12	77922	79.076	(1.154)	1.154	1.330.875
			13		78.037		59.842

$$\mathbf{DAM} = \frac{59.842}{12}$$

$$\mathbf{ECM} = \frac{617.431.000}{12}$$

$$\mathbf{DAM} = 4.987$$

$$\mathbf{ECM} = 51.452.583$$

- **Análisis de Regresión Lineal**

Puede definirse la regresión como una relación funcional entre dos o más variables correlacionadas. Se utiliza para pronosticar una variable con base en la otra. Por lo general, la relación se desarrolla a partir de datos observados. Primero es necesario graficar los datos para ver si aparecen lineales o si por lo menos partes de los datos son lineales. La regresión lineal se refiere a la clase de regresión especial en la que la relación entre las variables forma una recta.

La recta de la regresión lineal tiene la forma $Y = a + bX$, donde Y es el valor de la variable dependiente que se despeja, a es la secante en Y , b es la pendiente y X es la variable independiente (en el análisis de serie de tiempo, las X son las unidades de tiempo).

La regresión lineal es útil para el pronóstico a largo plazo de eventos importantes, así como la planeación agregada. Por ejemplo, la regresión lineal sería muy útil para pronosticar las demandas de familias de productos. Aun cuando la demanda de productos individuales dentro de una familia puede variar en gran medida durante un periodo, la demanda de toda la familia de productos es sorprendentemente suavizada.

La principal restricción al utilizar el pronóstico de regresión lineal es, como su nombre lo implica, que se supone que los datos pasados y los pronósticos futuros caen sobre una recta. Aunque esto no limita su aplicación, en ocasiones, si se utiliza un periodo más corto, es posible usar el análisis de regresión lineal. Por ejemplo, puede haber segmentos más cortos del periodo más largo que sean aproximadamente lineales.

La regresión lineal se utiliza tanto para pronósticos de series de tiempo como para pronósticos de relaciones causales. Cuando la variable dependiente (que casi siempre es el eje vertical en una gráfica) cambia como resultado del tiempo (trazado como el eje horizontal), se trata de un análisis de serie temporal. Si una

variable cambia debido al cambio en otra, se trata de una relación causal. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

La ecuación de los mínimos cuadrados para la regresión lineal es:

$$Y = a + bx$$

donde,

Y = Variable dependiente calculada mediante la ecuación

y = El punto de datos de la variable dependiente real (utilizado abajo)

a = Secante Y

b = Pendiente de la recta

x = Periodo

El método de mínimos cuadrados trata de ajustar la recta a los datos que minimizan la suma de los cuadrados de la distancia vertical entre cada punto de datos y el punto correspondiente en la recta. Si se traza una recta a través del área general de los puntos, la diferencia entre el punto y la recta es $y - Y$. La suma de los cuadrados de las diferencias entre los puntos de datos trazados y los puntos de la recta es:

$$(y_1 - Y_1)^2 + (y_2 - Y_2)^2 + \dots + (y_{12} - Y_{12})^2$$

Anteriormente se determinaron a y b a partir de la gráfica. En el método de mínimos cuadrados, las ecuaciones para a y b son:

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

$$b = \frac{\sum xy - n\bar{x} \cdot \bar{y}}{\sum x^2 - n\bar{x}^2}$$

donde,

a = Secante Y

b = Pendiente de la recta

y^- = Promedio de todas las y

x^- = Promedio de todas las x

x = Valor x de cada punto de datos

y = Valor y de cada punto de datos

n = Número de punto de datos

Y = Valor de la variable dependiente calculada con la ecuación de regresión

El error estándar del estimado, o la forma en que la recta se adapta a los datos, es

$$S_{xy} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - Y_i)^2}{N - 2}}$$

A continuación se ha elaborado el pronóstico de regresión a través de mínimos cuadrados conforma la realidad de Distribuidora D'MAR:

Tabla 33. Mínimos Cuadrados

AÑO	MESES	PERIODO X	VENTAS Y	PRONOSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO	ERROR AL CUADRADO
2014	Enero	1	73.978	76.524	(2.546)	2.546	6.480.615
	Febrero	2	72.428	76.929	(4.501)	4.501	20.259.557
	Marzo	3	76.522	77.334	(812)	812	660.024
	Abril	4	82.891	77.740	5.151	5.151	26.535.118
	Mayo	5	82.902	78.145	4.757	4.757	22.627.796
	Junio	6	79.087	78.550	537	537	287.845
	Julio	7	70.905	78.956	(8.051)	8.051	64.816.105
	Agosto	8	91.094	79.361	11.733	11.733	137.658.558
	Septiembre	9	80.745	79.767	978	978	957.348
	Octubre	10	77.343	80.172	(2.829)	2.829	8.002.760
	Noviembre	11	79.221	80.577	(1.356)	1.356	1.839.473
	Diciembre	12	77.922	80.983	(3.061)	3.061	9.367.445
		13		81.388			299.492.642

$$\mathbf{ECM} = \frac{299.492.642}{12}$$

$$\mathbf{ECM} = 24.957.720$$

- **Descomposición de una Serie Temporal**

Puede definirse una serie temporal como datos ordenados en forma cronológica que pueden contener uno o más componentes de la demanda: tendencia, estacional, cíclico, autocorrelación o aleatorio. La descomposición de una serie temporal significa identificar y separar los datos de la serie temporal en estos componentes. En la práctica, es relativamente fácil identificar la tendencia (incluso sin un análisis matemático, casi siempre es sencillo trazar y ver la dirección del movimiento) y el componente estacional (comparando el mismo periodo año tras año). Es mucho más difícil identificar los componentes de los ciclos (pueden durar varios meses o años), la autocorrelación y el aleatorio. (Por lo regular, el encargado de realizar el pronóstico considera aleatorio cualquier elemento que sobre y que no sea posible identificar como otro componente.)

Cuando la demanda contiene efectos estacionales y de tendencia al mismo tiempo, la pregunta es cómo se relacionan entre sí. En esta descripción, se analizan dos tipos de variación estacional: aditiva y multiplicativa. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Variación estacional aditiva: La variación estacional aditiva simplemente supone que la cantidad estacional es una constante sin importar cuál es la tendencia o la cantidad promedio.

Pronóstico que incluye tendencia y estacional = Tendencia + Estacional

Variación estacional multiplicativa: En la variación estacional multiplicativa, la tendencia se multiplica por los factores estacionales.

Pronóstico que incluye tendencia y estacional = Tendencia × Factor estacional

La variación estacional multiplicativa es la experiencia común. En esencia, establece que mientras más elevada sea la cantidad básica pronosticada, más alta será la variación que cabe esperar a su alrededor.

Factor (o índice) estacional: Un factor estacional es la cantidad de corrección necesaria en una serie temporal para ajustarse a la estación del año.

Por lo general, se relaciona estacional con un periodo del año caracterizado por alguna actividad en particular. Se usa la palabra cíclico para indicar que no se trata de los periodos anuales recurrentes de actividad repetitiva. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Descomposición con regresión por mínimos cuadrados

La descomposición de una serie de tiempo significa encontrar los componentes básicos de la serie de tendencia, estacional y cíclico. Los índices se calculan por estaciones y ciclos. El procedimiento del pronóstico después invierte el proceso con el pronóstico de la tendencia y su ajuste mediante los índices estacionales y cíclicos, determinados en el proceso de descomposición. En términos formales, el proceso:

1. Descomponer las series de tiempo en sus componentes.

- a) Encontrar el componente estacional.
- b) Descontar las variaciones de temporada de la demanda.
- c) Encontrar el componente de la tendencia.

2. Pronosticar valores futuros de cada componente.

- a) Pronosticar el componente de la tendencia en el futuro.
- b) Multiplicar el componente de la tendencia por el componente estacional.

Observe que en esta lista no se incluye el componente aleatorio. Implícitamente, se elimina el componente aleatorio de la serie de tiempo cuando se promedia, como en el paso 1. No tiene caso intentar una proyección del componente aleatorio del paso 2 a menos que se tenga información sobre algún evento inusual, como un conflicto laboral grave, que pudiera influir en la demanda del producto (y esto no sería al azar). (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Rango de error: Cuando se ajusta una recta mediante puntos de datos y después se utiliza para hacer pronósticos, los errores se generan desde dos fuentes. Primero, existen los errores usuales semejantes a la desviación estándar de cualquier serie de datos. Segundo, hay errores generados porque la recta está incorrecta. Más que desarrollar aquí las estadísticas, sólo se demostrará brevemente la causa de que se amplíe el rango. Primero, se visualiza una recta trazada con cierto error de modo que su inclinación ascendente es muy pronunciada. Después se calculan los errores estándar para esta recta. Ahora hay que visualizar otra recta cuya inclinación descendente es muy pronunciada. También tiene un error estándar. El rango de error total, para este análisis, consiste de errores que resultan de ambas rectas así como de otras rectas posibles. Se incluye esta ilustración para demostrar cómo se amplía el rango de error conforme avanza. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Se ha procedido a realizar el pronóstico de demanda a través del método en análisis, teniendo así los siguientes cálculos:

Tabla 34. Estacional

ARTICULO	TRIMESTRES				TOTAL	PROMEDIO
	I	II	III	IV		
ARTÍCULOS	222.928	244.880	242.744	234.486	945.038	236.260
					945.038	236.260

AÑOS	TRIMESTRES			
	I	II	III	IV
ARTÍCULOS	0,94	1,04	1,03	0,99
PROMEDIO	0,94	1,04	1,03	0,99

AÑO	TRIMESTRES	PERIODO (X)	VENTAS	ÍNDICE ESTACIONAL	VENTAS ALISADAS (Y)	PRONÓSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO	ERROR AL CUADRADO
2014	I	1	222.928	0,94	237157	236.391	766	766,15	586.985,82
	II	2	244.880	1,04	235462	236.322	-860	860,12	739.797,81
	III	3	242.744	1,03	235674	236.252	-578	578,22	334.338,37
	IV	4	234.486	0,99	236855	236.182	672	672,18	451.832,67
	I			0,94		236.132			2.112.954,68

$$\text{ECM} = \frac{2.112.954,68}{4}$$

$$\text{ECM} = 528.238,67$$

6.1.3.3 Pronóstico de Relaciones causales

Para que un pronóstico sea de valor, cualquier variable independiente debe ser un indicador guía. Por ejemplo, es de esperar que un periodo de lluvias más prolongado aumente la venta de paraguas y gabardinas. La lluvia provoca la venta de artículos personales para este clima. Se trata de una relación causal en la que una ocurrencia causa otra. Si se sabe del elemento de causa con mucha anticipación, se puede usar como base para el pronóstico.

El primer paso del pronóstico de una relación causal es encontrar las ocurrencias que realmente sean la causa. Muchas veces los indicadores guía no son relaciones causales sino que indican, de cierta forma indirecta, que podrían ocurrir otras cosas. Otras relaciones no causales simplemente parecen existir como una coincidencia. Hace unos años se demostró en un estudio que la cantidad de alcohol vendido en Suecia era directamente proporcional al salario de los maestros. Se cree que era una relación espuria (falsa). (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

- **Análisis de Regresión Múltiple**

Otro método de pronóstico es el análisis de regresión múltiple, en el que se considera cierto número de variables, junto con los efectos de cada una en el rubro de interés. Por ejemplo, en el campo del mobiliario doméstico, los efectos del número de matrimonios, construcción de viviendas, ingreso disponible y tendencias puede expresarse en una ecuación de regresión múltiple como:

$$S = B + B_m(M) + B_h(H) + B_i(I) + B_t(T)$$

donde,

S = Ventas brutas anuales

B = Ventas de base, como punto de partida a partir del que otros factores ejercen una influencia

M = Matrimonios durante el año

H = Construcción de viviendas durante el año

I = Ingreso personal disponible anual

T = Tendencia temporal (primer año = 1, segundo = 2, tercero = 3, etcétera)

B_m, B_h, B_i y B_t representan la influencia en las ventas esperadas del número de matrimonios y construcción de viviendas, ingreso y tendencia. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Es conveniente hacer un pronóstico con regresión múltiple cuando varios factores influyen en la variable de interés; en este caso, las ventas. Su dificultad radica en los cálculos matemáticos. Por fortuna, se venden programas estándares de cómputo para análisis de regresión múltiple, lo que alivia la necesidad de hacer tediosos cálculos manuales.

6.1.3.4 Pronóstico Enfocado

El pronóstico enfocado es creación de Bernie Smith, quien lo usa principalmente para manejo de inventarios de bienes terminados. Smith defiende sólidos argumentos de que los enfoques estadísticos usados para pronosticar no dan los mejores resultados. Afirma que las técnicas simples que funcionaron antes también dan los mejores pronósticos para el futuro. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

- **Metodología del Pronóstico Enfocado**

El pronóstico enfocado simplemente prueba varias reglas que parecen lógicas y fáciles de entender para proyectar al futuro los datos del pasado. Cada una de estas reglas se usa en un programa de simulación por computadora para proyectar realmente la demanda y medir el desempeño de la regla cuando se compara con lo que ocurrió. Por lo tanto, los dos componentes del sistema de pronóstico enfocado

son 1) varias reglas de pronóstico muy simples, y 2) simulación por computadora de estas reglas sobre datos del pasado.

Se trata de reglas simples y de sentido común que se formulan y prueban para ver si deben conservarse. Entre los ejemplos de reglas simples de pronóstico se encuentran:

1. Lo que se haya vendido en los tres últimos meses será probablemente lo que se venda en los tres meses siguientes.
2. Lo que se vendió en el mismo trimestre del año pasado se venderá probablemente en ese periodo de este año (esto daría cuenta de los efectos estacionales).
3. Es probable que se venda 10 por ciento más en los siguientes tres meses que en los tres meses anteriores.
4. Es probable que se venda 50 por ciento más en los tres meses siguientes que en los mismos tres meses del año anterior.
5. Cualquiera que haya sido el cambio porcentual de los últimos tres meses de este año en comparación con los mismos tres meses del año pasado, será probablemente el mismo cambio porcentual que se tendrá en los siguientes tres meses del año. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009)

Estas reglas de pronóstico no son rígidas. Si una regla parece funcionar bien, se agrega. Si una no funcionó, se suprime.

Tras analizar los diferentes métodos que existen para elaborar el presupuesto de demanda, se ha seleccionado el método de mínimos cuadrados, puesto que según el cuadro adjunto, este método tiene el Error Cuadrado Medio (ECM) menor que todos los metodologías analizadas. El ECM es una forma de evaluar la diferencia entre un estimador y el valor real de la cantidad que se quiere calcular. El ECM mide el promedio del cuadrado del "error", siendo el error el valor en la que el estimador difiere de la cantidad a ser estimada; un ECM mínimo a menudo

proporciona una forma para elegir el mejor estimador, y por lo tanto indica un buen estimador.

RESULTADOS	MEDIA MÓVIL 3 TÉRMINOS	MEDIA MÓVIL 5 TÉRMINOS	MÓVIL PONDERADO A 3 TÉRMINOS	MÓVIL PONDERADO A 5 TÉRMINOS	ALISAMIENTO EXPONENCIAL ($\alpha = 0.5$)	MÍNIMOS CUADRADOS	MÍNIMOS CUADRADOS ESTACIONALES
DAM	5.449,78	4.089,14	5.515,33	4.509,15	4.986,83		
ECM					51.452.583,35	24.957.720,21	528.238,67
R²						0,07	0,01
PRONÓSTICO CANTIDADES A VENDER 2015	78.162	81.265	78.259	79.407	78.037	81.388	78.711

6.1.4 Componentes del Presupuesto

6.1.4.1 Ventas

Burbano y Ortiz (2010), en su libro de Presupuestos titulado: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos., establecen que el presupuesto de ventas: Es la representación de una estimación programada de las ventas, en términos cuantitativos, realizado por una organización. El presupuesto de ventas es el primer paso para realizar un presupuesto maestro, que es el presupuesto que contiene toda la planificación”.

Si el plan de ventas no es realista y los pronósticos no han sido preparados cuidadosamente y con exactitud, los pasos siguientes en el proceso presupuestal no serán confiables, ya que el presupuesto de ventas suministra los datos para elaborar los presupuestos de compras, gastos de venta y de gastos administrativos.

• Factores:

- Económicos.- Se refiere a estadísticas de comportamiento de mercado, como variación de precios, poder adquisitivo de consumidor.
- Administrativos.- Son políticas tomadas de gerencia como políticas, descuentos, estudio de comportamiento. (Burbano y Ortiz, 2010)

6.1.4.2 Presupuesto de Compras

Según Macías (2012), el presupuesto de compras es la cantidad de productos o mercadería que la empresa mantiene y que un lapso de tiempo se convertirán en dinero, por ende se constituye en un activo corriente – realizable. Siempre debe ir acorde a las necesidades de las ventas. Se puede determinar a través de la suma de unidades vendidas, más los inventarios finales y menos el inicial.

6.1.4.3 Gastos:

Según Brealey (2008, p. 43), establece: “Corresponde al total de egresos de dinero que tendrá la empresa durante el mismo período del presupuesto de ventas calculado”. Para ello deberá determinar:

- Tipos, cantidades y precios de los materiales a utilizar
- Cantidad de operarios a emplear y el total de salarios y beneficios a pagar mes a mes.
- Servicios ajenos a contratar; la cantidad y el precio aproximado de los mismos.
- Los gastos de administración del negocio (sueldo del administrador, sueldos del personal de oficina, renta del local, consumo de energía luz, agua; gastos de movilidad; papelería; correos y teléfono; mantenimiento de instalaciones y máquina etc.)
- Pago por pólizas de seguros; por robo, incendio y otros tipos de riesgos.
- Los totales mensuales a cargar por concepto de depreciación.
- Los montos totales de comisiones a pagar a vendedores y/o comisionistas.
- Los gastos promocionales (folletos, volantes, afiches) y publicidad (cuñas de avisos en radio, avisos en periódicos, etc. (Brealey, 2008)

6.1.4.4 Presupuesto de Efectivo – Flujo de Caja - :

Zapata (2009) en su libro expone que: El presupuesto de caja es uno de los instrumentos más usados en una planeación financiera ya que, es una guía para las actividades futuras de la empresa y le ayude a tomar decisiones oportunas y certeras.

Esta herramienta, además de proveer información sobre las recaudaciones futuras y los desembolsos que se han de efectuar, permite pronosticar de efectivo para invertir o la necesidad de un endeudamiento financiero.

A partir de esta información, las autoridades correspondientes deberán dirigir convenientemente los excedentes o podrán iniciar las gestiones debidas para financiar el déficit, es decir, este presupuesto previene las fortalezas y debilidades financieras de liquidez y, por tanto, ofrece información para resolver con anticipación problemas futuros, lo que equivale a convertir un problema en una oportunidad para demostrar la capacidad gerencial.

Este presupuesto es un resumen de todos los presupuestos anteriormente mencionados, puesto que para su elaboración tiene que fusionar tanto ingresos como gastos. (Zapata, 2009)

Tanaka (2009) en su libro expone que: El Flujo de Caja a corto plazo es un instrumento que sirve a la gerencia financiera de la compañía para medir el comportamiento futuro de la liquidez, por lo que debe mantenerse un adecuado control y administración sobre dicho efectivo, ya que generalmente los ingresos reales difieren de los presupuestados.

- **Estructura del Estado de Flujo de Efectivo:**

Actividades de operación. Hacen referencia básicamente a las actividades relacionadas con el desarrollo del objeto social de la empresa, esto es a la producción o comercialización de sus bienes, o la prestación de servicios. Entre los elementos a considerar tenemos la venta y compra de mercancías.

Los pagos de servicios públicos, salarios, impuestos, etc. En este grupo encontramos las cuentas de inventarios, cuantas por cobrar y por pagar, los pasivos relacionados con la nómina y los impuestos. (Tanaka, 2009)

Actividades de inversión. Hacen referencia a las inversiones de la empresa en activos fijos, en compra de inversiones en otras empresas, títulos valores, etc. Aquí se incluyen todas las compras que la empresa haga diferentes a los inventarios y a gastos, destinadas al mantenimiento o incremento de la capacidad

productiva de la empresa. Hacen parte de este grupo las cuentas correspondientes a la propiedad, planta y equipo, intangibles y las de inversiones. . (Tanaka, 2009)

Actividades de financiación. Hacen referencia a la adquisición de recursos para la empresa, que bien puede ser de terceros (pasivos) o de sus socios (patrimonio). (Tanaka, 2009)

6.1.4.5 Estados Financieros Proforma:

Los estados de financieros pro-forma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el Balance pro-forma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado.

Un plan financiero completo prevé la preparación de los Estados proforma, los mismos que concentran datos de los presupuestos, ya expuestos, como son: ventas, compras, gastos.

Como explica Laurence (2007; p.105), en su libro, “Principios de Administración Financiera”, los estados financieros proforma deben ser utilizados por todos los analistas de la empresa para la toma de decisiones financieras, así como también para conocer los flujos positivos y negativos de efectivo, la liquidez, actividad, deuda, rentabilidad. A estos se los puede aplicar razones para evaluar el desempeño y poder ajustar operaciones planeadas para alcanzar objetivos financieros a corto plazo.

El propósito de los estados financieros proforma es responder tres preguntas:

- ¿Qué tan rentable puede esperarse que sea el negocio, dados los niveles de ventas proyectados y las relaciones ventas – gastos esperadas?

- ¿Cuánto y que tipo de financiamiento se utiliza?

- ¿Tendrá la empresa flujos de efectivo adecuados, cómo se usarían, y de donde provendrá el efectivo adicional?

Los estados proforma indispensables son:

- **El Estado de resultados o pérdidas y ganancias**

Su estructura es igual al de un estado de resultados normal, sin embargo la información se obtiene de los datos que constan en la cedulas de los presupuestos, es decir, los valores y el resultado final serán estimados. (Laurence, 2007)

- **Balance general Proforma**

Al igual que el anterior, tiene el mismo formato conocido, y constara con los saldos del activo, pasivo y patrimonio.

Para tal fin, se tomaran ciertos datos de:

- Balance general (histórico).
- Estado de Resultados proforma.
- Presupuesto de caja (Flujo de caja).
- Presupuesto de activos fijos.
- Presupuesto de Compras. (Laurence, 2007)

6.1.5. Razones financieras

Para Ortega (2008), uno de los instrumentos que más se emplean para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que pueden medir en alto grado la eficiencia y comportamiento de la organización.

Las razones financieras son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales. A

continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una. (Ortega; 2008)

Las razones financieras se dividen en cuatro categorías:

6.1.5.1 Razones de Liquidez

- **Razón Corriente:** Se utiliza como una medida de la solvencia a corto plazo, es decir, la capacidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo.

$$RC = \frac{\textit{Activo Corriente}}{\textit{Pasivo Corriente}}$$

Aplicando la razón analizada con los datos de la empresa se obtuvo los siguientes resultados, mismos que serán explicados posteriormente:

- **Prueba Ácida:** La prueba ácida es una medida más rigurosa de la solvencia a corto plazo. Al igual que las otras razones financieras, se debe examinar en términos de las tendencias e industrias estándar.

$$RC = \frac{\textit{Activo Corriente} - \textit{Inventario}}{\textit{Pasivo Corriente}}$$

- **Capital de Trabajo:** Es lo que le queda a la empresa después de pagar sus deudas inmediatas, algo así como el dinero que le queda para poder operar en el día a día.

$$CT = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

6.7 Modelo Operativo

MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO

Una vez que ha sido analizada la situación de Distribuidora D´MAR e identificado las falencias financieras de la misma, se presenta un modelo de Planificación Financiera a corto plazo, que tiene por objetivo establecer pronósticos y metas económicas y financieras, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

Es por ello que se ha definido trabajar con el modelo de Planificación Financiera a Corto Plazo del Doctor Zapata, detallado en su libro “Contabilidad General”, capítulo 7, “El Efectivo empresarial”.

Tabla 35. Estructura Planificación Financiera

ESTRUCTURA PLANIFICACIÓN FINANCIERA	
Descripción	Pág.
Recopilación de datos	141-146, 152
Elaboración del Presupuesto de Ventas	147-151
Elaboración del Presupuesto de Compras	163-166
Elaboración del Presupuesto Salarial	167-173
Elaboración del Presupuesto Costo de Venta	174-179
Elaboración del Presupuesto de Servicios Básicos	180-181
Elaboración del Presupuesto de Gastos	182-192
Elaboración del Presupuesto de Impuestos	193-199
Elaboración del Flujo de Caja	202-203
Elaboración de Balances Proforma	204-208
Proyección de Ratios de Liquidez	209

Ventas

La empresa posee 820,000.00 artículos disponibles para la venta, los cuales han sido agrupados por líneas, dándonos así un total de 10 líneas estrella con los que se maneja la entidad.

Tabla 36. Productos

PRODUCTOS		
N.	Líneas	Precio Promedio de Venta
1	Sintéticos	\$ 8,50
2	Suelas	\$ 3,60
3	Tacones	\$ 8,30
4	Mallas	\$ 4,20
5	Pegante	\$ 5,40
6	Forros	\$ 3,30
7	Hebillas	\$ 0,35
8	Cordones	\$ 0,18
9	Plantillas	\$ 0,75
10	Plataformas	\$ 5,30

A continuación se procede a determinar el comportamiento de las mencionadas líneas de artículos en cantidades, durante el año 2014, de manera que este año sea la base para la proyección del año 2015.

Tabla 37. Cantidades vendidas por Líneas de Negocio 2014

MESES	Sintéticos		Suelas		Tacones		Mallas		Pegante		Forros	
Enero	13909	19%	7809	9%	1654	3%	6432	9%	1876	3%	7645	10%
Febrero	14210	19%	6524	9%	1964	3%	6342	9%	1784	3%	6342	10%
Marzo	14897	19%	7243	9%	2003	3%	7035	9%	2522	3%	7914	10%
Abril	14789	19%	7432	9%	2909	3%	7513	9%	3214	3%	8653	10%
Mayo	15854	19%	6190	9%	2411	3%	7453	9%	2734	3%	7894	10%
Junio	13568	19%	7999	9%	2021	3%	6438	9%	3044	3%	8453	10%
Julio	14367	19%	6549	9%	1789	3%	7642	9%	2904	3%	721	10%
Agosto	15893	19%	8924	9%	2887	3%	7937	9%	3927	3%	9043	10%
Septiembre	15110	19%	7569	9%	2654	3%	6784	9%	3751	3%	9342	10%
Octubre	13786	19%	6890	9%	2789	3%	7743	9%	3241	3%	7564	10%
Noviembre	15460	19%	7336	9%	2708	3%	7162	9%	2025	3%	8545	10%
Diciembre	15365	19%	7211	9%	2076	3%	7453	9%	1937	3%	8654	10%
TOTAL	177208		87676		27865		85934		32959		90770	

MESES	Hebillas		Cordones		Plantillas		Plataformas		TOTAL VENTAS MENSUALES
Enero	11534	16%	3786	5%	8567	11%	10766	15%	73978
Febrero	11873	16%	2946	5%	8911	11%	11532	15%	72428
Marzo	12566	16%	3128	5%	7034	11%	12180	15%	76522
Abril	13211	16%	4597	5%	8453	11%	12120	15%	82891
Mayo	14572	16%	4664	5%	9456	11%	11674	15%	82902
Junio	11864	16%	4002	5%	8933	11%	12765	15%	79087
Julio	12689	16%	3765	5%	7711	11%	12768	15%	70905
Agosto	14890	16%	4753	5%	9886	11%	12954	15%	91094
Septiembre	12857	16%	3378	5%	8256	11%	11044	15%	80745
Octubre	12452	16%	4032	5%	7012	11%	11834	15%	77343
Noviembre	12150	16%	4125	5%	8162	11%	11548	15%	79221
Diciembre	11097	16%	4243	5%	8930	11%	10956	15%	77922
TOTAL	151755		47419		101311		142141		945038

Para determinar el pronóstico de ventas se ha empleado el método de mínimos cuadrados. Para mayor comprensión a continuación se detalla la fórmula empleada.

$$y = a + bt$$

y: demanda

$$a = \bar{y} - b\bar{t}$$

t: Período de tiempo

$$b = \frac{\sum ty - a\sum t}{\sum t^2}$$

a y b: constantes

n: Número de datos

$$\bar{y} = \frac{\sum y_i}{n}$$

$$\bar{t} = \frac{\sum t_i}{n}$$

Tabla 38. Aplicación Fórmula

N.	MESES	Y	t	YT	t ²
1	Enero	73978,00	1	73978,00	1
2	Febrero	72428,00	2	144856,00	4
3	Marzo	76522,00	3	229566,00	9
4	Abril	82891,00	4	331564,00	16
5	Mayo	82902,00	5	414510,00	25
6	Junio	79087,00	6	474522,00	36
7	Julio	70905,00	7	496335,00	49
8	Agosto	91094,00	8	728752,00	64
9	Septiembre	80745,00	9	726705,00	81
10	Octubre	77343,00	10	773430,00	100
11	Noviembre	79221,00	11	871431,00	121
12	Diciembre	77922,00	12	935064,00	144
	TOTAL	945038,00	78	6200713,00	650

$$y = \frac{945038,00}{12} \qquad t = \frac{78}{12}$$

$$y = 78.753,16667 \qquad t = 6,5$$

$$a = 78.753,16667 - 6,5b$$

$$b = \frac{6200713,00 - 78a}{650}$$

Reemplazo 1 en 2

$$b = \frac{6200713,00 - 78(78.753,16667 - 6,5b)}{650}$$

$$650b = 6200713,00 - 6.142.747,00 + 507b$$

$$650b - 507b = 57966,00$$

$$143b = 57965,997$$

$$b = 405,3566$$

Reemplazo 1

$$a = 76.118,3488$$

Aplicación de la Fórmula $Y = a + bt$

Tabla 39. Pronóstico de Ventas

Año	MES	N	Y
2015	Enero	13	81387,985
	Febrero	14	81793,341
	Marzo	15	82198,698
	Abril	16	82604,054
	Mayo	17	83009,411
	Junio	18	83414,768
	Julio	19	83820,124
	Agosto	20	84225,481
	Septiembre	21	84630,837
	Octubre	22	85036,194
	Noviembre	23	85441,551
	Diciembre	24	85846,907
TOTAL			1003409,4

Presupuesto de Ventas

Distribuidora D´MAR determina que existirá una variación de precios del 4,00% el primer semestre y 6,00% el segundo semestre del año 2015.

Tabla 40. Presupuesto de Ventas

Año	MES	Sintéticos			Suelas			Tacones		
		PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL
2015	Enero	\$ 8,84	15464	\$ 136.699,26	\$ 3,74	7325	\$ 27.424,50	\$ 8,63	2442	\$ 21.076,23
	Febrero	\$ 8,84	15541	\$ 137.380,10	\$ 3,74	7361	\$ 27.561,08	\$ 8,63	2454	\$ 21.181,20
	Marzo	\$ 8,84	15618	\$ 138.060,93	\$ 3,74	7398	\$ 27.697,67	\$ 8,63	2466	\$ 21.286,17
	Abril	\$ 8,84	15695	\$ 138.741,77	\$ 3,74	7434	\$ 27.834,26	\$ 8,63	2478	\$ 21.391,15
	Mayo	\$ 8,84	15772	\$ 139.422,61	\$ 3,74	7471	\$ 27.970,85	\$ 8,63	2490	\$ 21.496,12
	Junio	\$ 8,84	15849	\$ 140.103,44	\$ 3,74	7507	\$ 28.107,44	\$ 8,63	2502	\$ 21.601,09
	Julio	\$ 9,01	15926	\$ 143.491,67	\$ 3,82	7544	\$ 28.787,18	\$ 8,80	2515	\$ 22.123,48
	Agosto	\$ 9,01	16003	\$ 144.185,60	\$ 3,82	7580	\$ 28.926,40	\$ 8,80	2527	\$ 22.230,47
	Septiembre	\$ 9,01	16080	\$ 144.879,53	\$ 3,82	7617	\$ 29.065,61	\$ 8,80	2539	\$ 22.337,46
	Octubre	\$ 9,01	16157	\$ 145.573,46	\$ 3,82	7653	\$ 29.204,83	\$ 8,80	2551	\$ 22.444,45
	Noviembre	\$ 9,01	16234	\$ 146.267,39	\$ 3,82	7690	\$ 29.344,05	\$ 8,80	2563	\$ 22.551,44
	Diciembre	\$ 9,01	16311	\$ 146.961,32	\$ 3,82	7726	\$ 29.483,26	\$ 8,80	2575	\$ 22.658,43
TOTAL				\$ 1.701.767,08			\$ 341.407,14			\$ 262.377,71

Año	MES	Mallas			Pegante			Forros		
		PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL
2015	Enero	\$ 4,37	7325	\$ 31.995,24	\$ 5,62	2442	\$ 13.712,25	\$ 3,43	8139	\$ 27.932,36
	Febrero	\$ 4,37	7361	\$ 32.154,60	\$ 5,62	2454	\$ 13.780,54	\$ 3,43	8179	\$ 28.071,47
	Marzo	\$ 4,37	7398	\$ 32.313,95	\$ 5,62	2466	\$ 13.848,84	\$ 3,43	8220	\$ 28.210,59
	Abril	\$ 4,37	7434	\$ 32.473,31	\$ 5,62	2478	\$ 13.917,13	\$ 3,43	8260	\$ 28.349,71
	Mayo	\$ 4,37	7471	\$ 32.632,66	\$ 5,62	2490	\$ 13.985,43	\$ 3,43	8301	\$ 28.488,83
	Junio	\$ 4,37	7507	\$ 32.792,01	\$ 5,62	2502	\$ 14.053,72	\$ 3,43	8341	\$ 28.627,95
	Julio	\$ 4,45	7544	\$ 33.585,05	\$ 5,72	2515	\$ 14.393,59	\$ 3,50	8382	\$ 29.320,28
	Agosto	\$ 4,45	7580	\$ 33.747,47	\$ 5,72	2527	\$ 14.463,20	\$ 3,50	8423	\$ 29.462,07
	Septiembre	\$ 4,45	7617	\$ 33.909,88	\$ 5,72	2539	\$ 14.532,81	\$ 3,50	8463	\$ 29.603,87
	Octubre	\$ 4,45	7653	\$ 34.072,30	\$ 5,72	2551	\$ 14.602,42	\$ 3,50	8504	\$ 29.745,66
	Noviembre	\$ 4,45	7690	\$ 34.234,72	\$ 5,72	2563	\$ 14.672,02	\$ 3,50	8544	\$ 29.887,45
	Diciembre	\$ 4,45	7726	\$ 34.397,14	\$ 5,72	2575	\$ 14.741,63	\$ 3,50	8585	\$ 30.029,25
	TOTAL			\$ 398.308,33			\$ 170.703,57			\$ 347.729,50

Año	MES	Hebillas			Cordones			Plantillas		
		PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL
2015	Enero	\$ 0,36	13022	\$ 4.740,04	\$ 0,19	4069	\$ 761,79	\$ 0,78	8953	\$ 6.983,09
	Febrero	\$ 0,36	13087	\$ 4.763,64	\$ 0,19	4090	\$ 765,59	\$ 0,78	8997	\$ 7.017,87
	Marzo	\$ 0,36	13152	\$ 4.787,25	\$ 0,19	4110	\$ 769,38	\$ 0,78	9042	\$ 7.052,65
	Abril	\$ 0,36	13217	\$ 4.810,86	\$ 0,19	4130	\$ 773,17	\$ 0,78	9086	\$ 7.087,43
	Mayo	\$ 0,36	13282	\$ 4.834,47	\$ 0,19	4150	\$ 776,97	\$ 0,78	9131	\$ 7.122,21
	Junio	\$ 0,36	13346	\$ 4.858,08	\$ 0,19	4171	\$ 780,76	\$ 0,78	9176	\$ 7.156,99
	Julio	\$ 0,37	13411	\$ 4.975,56	\$ 0,19	4191	\$ 799,64	\$ 0,80	9220	\$ 7.330,07
	Agosto	\$ 0,37	13476	\$ 4.999,62	\$ 0,19	4211	\$ 803,51	\$ 0,80	9265	\$ 7.365,52
	Septiembre	\$ 0,37	13541	\$ 5.023,69	\$ 0,19	4232	\$ 807,38	\$ 0,80	9309	\$ 7.400,97
	Octubre	\$ 0,37	13606	\$ 5.047,75	\$ 0,19	4252	\$ 811,25	\$ 0,80	9354	\$ 7.436,42
	Noviembre	\$ 0,37	13671	\$ 5.071,81	\$ 0,19	4272	\$ 815,11	\$ 0,80	9399	\$ 7.471,86
	Diciembre	\$ 0,37	13736	\$ 5.095,87	\$ 0,19	4292	\$ 818,98	\$ 0,80	9443	\$ 7.507,31
TOTAL				\$ 59.008,64			\$ 9.483,53			\$ 86.932,37

Año	MES	Plataformas			TOTAL VENTAS MENSUAL. EN USD
		PRECIO	CANT.	TOTAL	
2015	Enero	\$ 5,51	12208	\$ 67.291,59	\$ 338.616,34
	Febrero	\$ 5,51	12269	\$ 67.626,73	\$ 340.302,83
	Marzo	\$ 5,51	12330	\$ 67.961,88	\$ 341.989,33
	Abril	\$ 5,51	12391	\$ 68.297,03	\$ 343.675,82
	Mayo	\$ 5,51	12451	\$ 68.632,18	\$ 345.362,31
	Junio	\$ 5,51	12512	\$ 68.967,33	\$ 347.048,81
	Julio	\$ 5,62	12573	\$ 70.635,22	\$ 355.441,75
	Agosto	\$ 5,62	12634	\$ 70.976,81	\$ 357.160,68
	Septiembre	\$ 5,62	12695	\$ 71.318,41	\$ 358.879,60
	Octubre	\$ 5,62	12755	\$ 71.660,00	\$ 360.598,53
	Noviembre	\$ 5,62	12816	\$ 72.001,59	\$ 362.317,46
	Diciembre	\$ 5,62	12877	\$ 72.343,19	\$ 364.036,39
	TOTAL			\$ 837.711,97	\$ 4.215.429,85

La empresa también ofrece a su clientela el servicio de despacho de la mercadería que está considerado como el 2% de sus ventas totales.

Tabla 41. Ingreso por Despacho de Mercadería

Año	MES	VALOR	VALOR TOTAL DE INGRESOS	VENTAS AL CONTADO 30%	VENTAS A 30 DÍAS 70%
2015	Enero	\$ 6.772,33	\$ 345.388,66	\$ 103.616,60	\$ 241.772,07
	Febrero	\$ 6.806,06	\$ 347.108,89	\$ 104.132,67	\$ 242.976,22
	Marzo	\$ 6.839,79	\$ 348.829,11	\$ 104.648,73	\$ 244.180,38
	Abril	\$ 6.873,52	\$ 350.549,34	\$ 105.164,80	\$ 245.384,54
	Mayo	\$ 6.907,25	\$ 352.269,56	\$ 105.680,87	\$ 246.588,69
	Junio	\$ 6.940,98	\$ 353.989,79	\$ 106.196,94	\$ 247.792,85
	Julio	\$ 7.108,84	\$ 362.550,59	\$ 108.765,18	\$ 253.785,41
	Agosto	\$ 7.143,21	\$ 364.303,89	\$ 109.291,17	\$ 255.012,72
	Septiembre	\$ 7.177,59	\$ 366.057,20	\$ 109.817,16	\$ 256.240,04
	Octubre	\$ 7.211,97	\$ 367.810,50	\$ 110.343,15	\$ 257.467,35
	Noviembre	\$ 7.246,35	\$ 369.563,81	\$ 110.869,14	\$ 258.694,67
	Diciembre	\$ 7.280,73	\$ 371.317,11	\$ 111.395,13	\$ 259.921,98
		\$ 84.308,60	\$ 4.299.738,45	\$ 1.289.921,53	\$ 3.009.816,91

Compras

N.	Líneas	COSTO
1	Sintéticos	\$ 5,80
2	Suelas	\$ 3,20
3	Tacones	\$ 7,50
4	Mallas	\$ 3,50
5	Pegante	\$ 4,70
6	Forros	\$ 2,25
7	Hebillas	\$ 0,29
8	Cordones	\$ 0,08
9	Plantillas	\$ 0,57
10	Plataformas	\$ 3,60

Para proyectar las cantidades a comprar se ha tomado de referencia el mes de diciembre del 2014, el último inventario físico que se realizó en la empresa.

Inventario Final a Diciembre 2014

Tabla 43. Cantidades de Compras por Líneas de 2014

MES	Sintéticos	Suelas	Tacones	Malas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
DICIEMBRE	19320	10424	3567	9973	4170	10791	15815	5900	10968	14000

Proyección Compras

Después de haber indagado al administrador y Contadora de la empresa, se estima que el inventario final incrementara en un 8% en relación al inicial, en cada periodo, es decir, cada mes, para evitar un faltante de inventario, mismo que no impida cubrir con los requerimientos del mercado en una fecha específica.

Tabla 44. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Enero 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	20866	11258	3852	10771	4504	11654	17080	6372	11845	15120
Requerido para vender	15464	7325	2442	7325	2442	8139	13022	4069	8953	12208
Total necesario	36329	18583	6294	18096	6945	19793	30102	10441	20798	27328
Inv. Inicial	19320	10424	3567	9973	4170	10791	15815	5900	10968	14000
Por Comprar	17009	8159	2727	8123	2775	9002	14287	4541	9830	13328

Tabla 45. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Febrero 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	22535	12159	4161	11633	4864	12587	18447	6882	12793	16330
Requerido para vender	15541	7361	2454	7361	2454	8179	13087	4090	8997	12269
Total necesario	38076	19520	6614	18994	7318	20766	31534	10971	21790	28599
Inv. Inicial	20866	11258	3852	10771	4504	11654	17080	6372	11845	15120
Por Comprar	17210	8262	2762	8223	2814	9112	14453	4599	9945	13479

Tabla 46. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Marzo 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	24338	13131	4493	12563	5253	13594	19922	7432	13817	17636
Requerido para vender	15618	7398	2466	7398	2466	8220	13152	4110	9042	12330
Total necesario	39955	20529	6959	19961	7719	21813	33074	11542	22858	29966
Inv. Inicial	22535	12159	4161	11633	4864	12587	18447	6882	12793	16330
Por Comprar	17421	8371	2799	8328	2855	9227	14628	4660	10065	13636

Tabla 47. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Abril 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	26285	14182	4853	13568	5673	14681	21516	8027	14922	19047
Requerido para vender	15695	7434	2478	7434	2478	8260	13217	4130	9086	12391
Total necesario	41979	21616	7331	21003	8151	22941	34733	12157	24008	31437
Inv. Inicial	24338	13131	4493	12563	5253	13594	19922	7432	13817	17636
Por Comprar	17642	8485	2838	8439	2898	9348	14810	4725	10192	13801

Tabla 48. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Mayo 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	28387	15316	5241	14654	6127	15856	23237	8669	16116	20571
Requerido para vender	15772	7471	2490	7471	2490	8301	13282	4150	9131	12451
Total necesario	44159	22787	7731	22124	8617	24156	36519	12820	25247	33022
Inv. Inicial	26285	14182	4853	13568	5673	14681	21516	8027	14922	19047
Por Comprar	17875	8605	2879	8556	2944	9475	15003	4793	10325	13975

Tabla 49. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Junio 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	30658	16542	5660	15826	6617	17124	25096	9363	17405	22216
Requerido para vender	15849	7507	2502	7507	2502	8341	13346	4171	9176	12512
Total necesario	46507	24049	8163	23333	9120	25465	38443	13533	26580	34728
Inv. Inicial	28387	15316	5241	14654	6127	15856	23237	8669	16116	20571
Por Comprar	18120	8733	2922	8680	2993	9610	15205	4864	10465	14158

Tabla 50. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Julio 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	33111	17865	6113	17092	7147	18494	27104	10112	18797	23994
Requerido para vender	15926	7544	2515	7544	2515	8382	13411	4191	9220	12573
Total necesario	49037	25409	8628	24636	9661	26876	40515	14303	28017	36567
Inv. Inicial	30658	16542	5660	15826	6617	17124	25096	9363	17405	22216
Por Comprar	18378	8867	2967	8810	3044	9752	15419	4940	10613	14350

Tabla 51. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Agosto 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	35760	19294	6602	18459	7718	19973	29272	10920	20301	25913
Requerido para vender	16003	7580	2527	7580	2527	8423	13476	4211	9265	12634
Total necesario	51763	26874	9129	26040	10245	28396	42749	15132	29566	38547
Inv. Inicial	33111	17865	6113	17092	7147	18494	27104	10112	18797	23994
Por Comprar	18652	9009	3016	8948	3098	9902	15644	5020	10769	14553

Tabla 52. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Septiembre 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	38621	20838	7130	19936	8336	21571	31614	11794	21925	27986
Requerido para vender	16080	7617	2539	7617	2539	8463	13541	4232	9309	12695
Total necesario	54701	28454	9669	27553	10875	30034	45155	16026	31234	40681
Inv. Inicial	35760	19294	6602	18459	7718	19973	29272	10920	20301	25913
Por Comprar	18941	9160	3067	9094	3156	10061	15883	5105	10933	14768

Tabla 53. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Octubre 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	41710	22505	7701	21531	9003	23297	34143	12738	23679	30225
Requerido para vender	16157	7653	2551	7653	2551	8504	13606	4252	9354	12755
Total necesario	57867	30158	10252	29184	11554	31801	47749	16989	33033	42980
Inv. Inicial	38621	20838	7130	19936	8336	21571	31614	11794	21925	27986
Por Comprar	19247	9320	3122	9248	3218	10229	16135	5195	11108	14994

Tabla 54. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Noviembre 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	45047	24305	8317	23253	9723	25161	36875	13757	25573	32643
Requerido para vender	16234	7690	2563	7690	2563	8544	13671	4272	9399	12816
Total necesario	61281	31995	10880	30943	12286	33705	50546	18029	34972	45459
Inv. Inicial	41710	22505	7701	21531	9003	23297	34143	12738	23679	30225
Por Comprar	19571	9490	3179	9412	3283	10408	16402	5291	11293	15234

Tabla 55. Cantidades de Compras por Líneas de Negocio Diciembre 2015

	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas
Inv. Final	48651	26249	8982	25114	10501	27174	39825	14857	27619	35254
Requerido para vender	16311	7726	2575	7726	2575	8585	13736	4292	9443	12877
Total necesario	64962	33976	11558	32840	13076	35758	53560	19150	37062	48131
Inv. Inicial	45047	24305	8317	23253	9723	25161	36875	13757	25573	32643
Por Comprar	19915	9671	3241	9586	3353	10598	16685	5393	11489	15488

Para determinar los costos, estos se proyectaran en función a la tasa de inflación prevista entre la última fecha de pago y de la compra efectiva. La inflación para el 2015, según el Banco Central del Ecuador y el Ministerio de Finanzas será en promedio del 3,90%, la cual fue dividida para los 12 meses del año.

	Anual	Mensual
INFLACIÓN PRECIOS	3,90%	0,325 %

Tabla 56. Precios según la Variación de la Inflación

MES	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante	Forros	Hebillas	Cordones
ENERO	\$ 5,82	\$ 3,21	\$ 7,52	\$ 3,51	\$ 4,72	\$ 2,26	\$ 0,29	\$ 0,08
FEBRERO	\$ 5,84	\$ 3,22	\$ 7,55	\$ 3,52	\$ 4,73	\$ 2,26	\$ 0,29	\$ 0,08
MARZO	\$ 5,86	\$ 3,23	\$ 7,57	\$ 3,53	\$ 4,75	\$ 2,27	\$ 0,29	\$ 0,08
ABRIL	\$ 5,88	\$ 3,24	\$ 7,60	\$ 3,55	\$ 4,76	\$ 2,28	\$ 0,29	\$ 0,08
MAYO	\$ 5,89	\$ 3,25	\$ 7,62	\$ 3,56	\$ 4,78	\$ 2,29	\$ 0,29	\$ 0,08
JUNIO	\$ 5,91	\$ 3,26	\$ 7,65	\$ 3,57	\$ 4,79	\$ 2,29	\$ 0,30	\$ 0,08
JULIO	\$ 5,93	\$ 3,27	\$ 7,67	\$ 3,58	\$ 4,81	\$ 2,30	\$ 0,30	\$ 0,08
AGOSTO	\$ 5,95	\$ 3,28	\$ 7,70	\$ 3,59	\$ 4,82	\$ 2,31	\$ 0,30	\$ 0,08
SEPTIEMBRE	\$ 5,97	\$ 3,29	\$ 7,72	\$ 3,60	\$ 4,84	\$ 2,32	\$ 0,30	\$ 0,08
OCTUBRE	\$ 5,99	\$ 3,31	\$ 7,75	\$ 3,62	\$ 4,86	\$ 2,32	\$ 0,30	\$ 0,08
NOVIEMBRE	\$ 6,01	\$ 3,32	\$ 7,77	\$ 3,63	\$ 4,87	\$ 2,33	\$ 0,30	\$ 0,08
DICIEMBRE	\$ 6,03	\$ 3,33	\$ 7,80	\$ 3,64	\$ 4,89	\$ 2,34	\$ 0,30	\$ 0,08

MES	Plantillas	Plataformas
ENERO	\$ 0,57	\$ 3,61
FEBRERO	\$ 0,57	\$ 3,62
MARZO	\$ 0,58	\$ 3,64
ABRIL	\$ 0,58	\$ 3,65
MAYO	\$ 0,58	\$ 3,66
JUNIO	\$ 0,58	\$ 3,67
JULIO	\$ 0,58	\$ 3,68
AGOSTO	\$ 0,58	\$ 3,69
SEPTIEMBRE	\$ 0,59	\$ 3,71
OCTUBRE	\$ 0,59	\$ 3,72
NOVIEMBRE	\$ 0,59	\$ 3,73
DICIEMBRE	\$ 0,59	\$ 3,74

Tabla 57. Presupuesto Compras Costo

Año	MES	Sintéticos			Suelas			Tacones		
		PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL
2015	Enero	\$ 5,82	17009	\$ 98.974,66	\$ 3,21	8159	\$ 26.193,14	\$ 7,52	2727	\$ 20.518,97
	Febrero	\$ 5,84	17210	\$ 100.467,77	\$ 3,22	8262	\$ 26.610,64	\$ 7,55	2762	\$ 20.849,78
	Marzo	\$ 5,86	17421	\$ 102.027,47	\$ 3,23	8371	\$ 27.047,83	\$ 7,57	2799	\$ 21.196,36
	Abril	\$ 5,88	17642	\$ 103.659,02	\$ 3,24	8485	\$ 27.506,26	\$ 7,60	2838	\$ 21.559,96
	Mayo	\$ 5,89	17875	\$ 105.368,11	\$ 3,25	8605	\$ 27.987,63	\$ 7,62	2879	\$ 21.941,94
	Junio	\$ 5,91	18120	\$ 107.160,91	\$ 3,26	8733	\$ 28.493,78	\$ 7,65	2922	\$ 22.343,77
	Julio	\$ 5,93	18378	\$ 109.044,10	\$ 3,27	8867	\$ 29.026,70	\$ 7,67	2967	\$ 22.767,04
	Agosto	\$ 5,95	18652	\$ 111.024,91	\$ 3,28	9009	\$ 29.588,53	\$ 7,70	3016	\$ 23.213,48
	Septiembre	\$ 5,97	18941	\$ 113.111,18	\$ 3,29	9160	\$ 30.181,61	\$ 7,72	3067	\$ 23.684,96
	Octubre	\$ 5,99	19247	\$ 115.311,42	\$ 3,31	9320	\$ 30.808,46	\$ 7,75	3122	\$ 24.183,51
	Noviembre	\$ 6,01	19571	\$ 117.634,81	\$ 3,32	9490	\$ 31.471,84	\$ 7,77	3179	\$ 24.711,32
Diciembre	\$ 6,03	19915	\$ 120.091,33	\$ 3,33	9671	\$ 32.174,69	\$ 7,80	3241	\$ 25.270,78	
	TOTAL			\$ 1.303.875,68			\$ 347.091,10			\$ 272.241,88

Año	MES	Mallas			Pegante			Forros		
		PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL
2015	Enero	\$ 3,51	8123	28522,05	\$ 4,72	2775	\$ 13.086,02	\$ 2,26	9002	\$ 20.320,50
	Febrero	\$ 3,52	8223	28968,12	\$ 4,73	2814	\$ 13.312,32	\$ 2,26	9112	\$ 20.634,75
	Marzo	\$ 3,53	8328	29434,83	\$ 4,75	2855	\$ 13.550,10	\$ 2,27	9227	\$ 20.963,37
	Abril	\$ 3,55	8439	29923,82	\$ 4,76	2898	\$ 13.800,25	\$ 2,28	9348	\$ 21.307,51
	Mayo	\$ 3,56	8556	30436,86	\$ 4,78	2944	\$ 14.063,79	\$ 2,29	9475	\$ 21.668,41
	Junio	\$ 3,57	8680	30975,88	\$ 4,79	2993	\$ 14.341,78	\$ 2,29	9610	\$ 22.047,39
	Julio	\$ 3,58	8810	31542,95	\$ 4,81	3044	\$ 14.635,40	\$ 2,30	9752	\$ 22.445,91
	Agosto	\$ 3,59	8948	32140,34	\$ 4,82	3098	\$ 14.945,90	\$ 2,31	9902	\$ 22.865,53
	Septiembre	\$ 3,60	9094	32770,47	\$ 4,84	3156	\$ 15.274,67	\$ 2,32	10061	\$ 23.307,96
	Octubre	\$ 3,62	9248	33436,00	\$ 4,86	3218	\$ 15.623,18	\$ 2,32	10229	\$ 23.775,02
	Noviembre	\$ 3,63	9412	34139,79	\$ 4,87	3283	\$ 15.993,04	\$ 2,33	10408	\$ 24.268,73
	Diciembre	\$ 3,64	9586	34884,94	\$ 4,89	3353	\$ 16.385,99	\$ 2,34	10598	\$ 24.791,22
	TOTAL			377176,04			\$ 175.012,44			\$ 268.396,31

Año	MES	Hebillas			Cordones			Plantillas		
		PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL	PRECIO	CANT.	TOTAL
2015	Enero	\$ 0,29	14287	\$ 4.156,78	\$ 0,08	4541	\$ 364,49	\$ 0,57	9830	\$ 5.621,38
	Febrero	\$ 0,29	14453	\$ 4.218,76	\$ 0,08	4599	\$ 370,35	\$ 0,57	9945	\$ 5.705,50
	Marzo	\$ 0,29	14628	\$ 4.283,47	\$ 0,08	4660	\$ 376,49	\$ 0,58	10065	\$ 5.793,34
	Abril	\$ 0,29	14810	\$ 4.351,13	\$ 0,08	4725	\$ 382,92	\$ 0,58	10192	\$ 5.885,20
	Mayo	\$ 0,29	15003	\$ 4.421,97	\$ 0,08	4793	\$ 389,68	\$ 0,58	10325	\$ 5.981,38
	Junio	\$ 0,30	15205	\$ 4.496,24	\$ 0,08	4864	\$ 396,79	\$ 0,58	10465	\$ 6.082,24
	Julio	\$ 0,30	15419	\$ 4.574,21	\$ 0,08	4940	\$ 404,28	\$ 0,58	10613	\$ 6.188,15
	Agosto	\$ 0,30	15644	\$ 4.656,19	\$ 0,08	5020	\$ 412,18	\$ 0,58	10769	\$ 6.299,51
	Septiembre	\$ 0,30	15883	\$ 4.742,48	\$ 0,08	5105	\$ 420,52	\$ 0,59	10933	\$ 6.416,76
	Octubre	\$ 0,30	16135	\$ 4.833,45	\$ 0,08	5195	\$ 429,33	\$ 0,59	11108	\$ 6.540,36
	Noviembre	\$ 0,30	16402	\$ 4.929,45	\$ 0,08	5291	\$ 438,67	\$ 0,59	11293	\$ 6.670,85
	Diciembre	\$ 0,30	16685	\$ 5.030,92	\$ 0,08	5393	\$ 448,56	\$ 0,59	11489	\$ 6.808,77
TOTAL				\$ 54.695,06			\$ 4.834,26			\$ 73.993,44

Año	MES	Plataformas			TOTAL COMPRAS	PAGOS A 30 DIAS	PAGOS A 60 DIAS
		PRECIO	CANT.	TOTAL	DÓLARES	60%	40%
2015	Enero	\$ 3,61	13328	\$ 48.137,45	\$ 265.895,44	\$ 159.537,26	\$ 106.358,18
	Febrero	\$ 3,62	13479	\$ 48.838,88	\$ 269.976,87	\$ 161.986,12	\$ 107.990,75
	Marzo	\$ 3,64	13636	\$ 49.570,41	\$ 274.243,67	\$ 164.546,20	\$ 109.697,47
	Abril	\$ 3,65	13801	\$ 50.334,41	\$ 278.710,49	\$ 167.226,30	\$ 111.484,20
	Mayo	\$ 3,66	13975	\$ 51.133,45	\$ 283.393,23	\$ 170.035,94	\$ 113.357,29
	Junio	\$ 3,67	14158	\$ 51.970,30	\$ 288.309,09	\$ 172.985,45	\$ 115.323,63
	Julio	\$ 3,68	14350	\$ 52.847,96	\$ 293.476,69	\$ 176.086,02	\$ 117.390,68
	Agosto	\$ 3,69	14553	\$ 53.769,68	\$ 298.916,24	\$ 179.349,75	\$ 119.566,50
	Septiembre	\$ 3,71	14768	\$ 54.739,01	\$ 304.649,61	\$ 182.789,76	\$ 121.859,84
	Octubre	\$ 3,72	14994	\$ 55.759,75	\$ 310.700,48	\$ 186.420,29	\$ 124.280,19
	Noviembre	\$ 3,73	15234	\$ 56.836,04	\$ 317.094,53	\$ 190.256,72	\$ 126.837,81
	Diciembre	\$ 3,74	15488	\$ 57.972,37	\$ 323.859,57	\$ 194.315,74	\$ 129.543,83
	TOTAL			\$ 631.909,71	\$ 3.509.225,91	\$ 2.105.535,55	\$ 1.403.690,36

Después de un estudio y análisis realizado a las compras de mercadería del año 2014, se estableció junto con gerencia y el equipo contable, que el valor pagado por concepto de fletes y acarreo es el 2% del total de las compras, mismo valor que es cancelado el momento de despacho.

Tabla 58. Fletes y Acarreos de Mercadería pagados por la empresa

Año	MES	VALOR	VALOR TOTAL DE COMPRAS	COMPRAS CONTADO	PAGOS A 30 DÍAS 60%	PAGOS A 60 DÍAS 40%
2015	Enero	\$ 5.317,91	\$ 271.213,35	\$ 5.317,91	\$ 159.537,26	\$ 106.358,18
	Febrero	\$ 5.399,54	\$ 275.376,41	\$ 5.399,54	\$ 161.986,12	\$ 107.990,75
	Marzo	\$ 5.484,87	\$ 279.728,54	\$ 5.484,87	\$ 164.546,20	\$ 109.697,47
	Abril	\$ 5.574,21	\$ 284.284,70	\$ 5.574,21	\$ 167.226,30	\$ 111.484,20
	Mayo	\$ 5.667,86	\$ 289.061,10	\$ 5.667,86	\$ 170.035,94	\$ 113.357,29
	Junio	\$ 5.766,18	\$ 294.075,27	\$ 5.766,18	\$ 172.985,45	\$ 115.323,63
	Julio	\$ 5.869,53	\$ 299.346,23	\$ 5.869,53	\$ 176.086,02	\$ 117.390,68
	Agosto	\$ 5.978,32	\$ 304.894,57	\$ 5.978,32	\$ 179.349,75	\$ 119.566,50
	Septiembre	\$ 6.092,99	\$ 310.742,60	\$ 6.092,99	\$ 182.789,76	\$ 121.859,84
	Octubre	\$ 6.214,01	\$ 316.914,49	\$ 6.214,01	\$ 186.420,29	\$ 124.280,19
	Noviembre	\$ 6.341,89	\$ 323.436,42	\$ 6.341,89	\$ 190.256,72	\$ 126.837,81
	Diciembre	\$ 6.477,19	\$ 330.336,76	\$ 6.477,19	\$ 194.315,74	\$ 129.543,83
	TOTAL	\$ 70.184,52	\$ 3.579.410,43	\$ 70.184,52	\$ 2.105.535,55	\$ 1.403.690,36

Sueldos y Salarios

Los beneficios que reciben los colaboradores de la empresa, comprende sueldos y salarios, comisiones y el valor de horas extras; el Gobierno presume un alza de sueldos que aún no está definida, por lo que se trabajara con un incremento del 3% desde enero 2015.

Se debe tener en cuenta que desde enero se contratará un asistente de tesorería quien apoyara en ciertas funciones en la empresa.

Tabla 59. Presupuesto Mensual de Sueldos y Salarios

PERSONAL			INGRESOS			
N.	NOMINA	CARGO	SUELDO	H. EXTRAS 50%	H.EXTRAS 100%	COMISIONES
1	Ing. Alberto Mejía	Gerente-Propietario	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -
2	Sra. Elsi Nisminasi	Apoderada General	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -
3	Ec. Mario Mejía	Administrador	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
4	Ing. Carla Nisminasi	Contadora	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -
5	Srta. Andrea Viteri	Auxiliares Contable	\$ 380,00	\$ 11,88	\$ 6,33	\$ -
6	Srta. Mayra Brito	Auxiliares Contable	\$ 380,00	\$ 11,88	\$ 6,33	\$ -
7	Ing. Marco Pérez	Jefe de Ventas	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -
8	Sr. Edwin Llerena	Agente Vendedor	\$ 450,00	\$ 14,06	\$ 18,75	\$ 100,00
9	Sr. Luis Rosero	Agente Vendedor	\$ 450,00	\$ 14,06	\$ 18,75	\$ 100,00
10	Sr. Jaime Arévalo	Agente Vendedor	\$ 450,00	\$ 14,06	\$ 18,75	\$ 100,00
11	Sr. Pablo Fuentes	Agente Vendedor	\$ 450,00	\$ 14,06	\$ 18,75	\$ 100,00
12	Ing. Marco Molina	Jefe de Compras	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -
13	Sr. Byron Palacios	Asistente Compras	\$ 380,00	\$ 9,50	\$ 6,33	\$ -
14	Sr. Bryan Soto	Asistente Compras	\$ 380,00	\$ 9,50	\$ 6,33	\$ -

15	Ing. María Culqui	Jefe de Recaudación	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -
16	Ing. María Soto	Asistente Recaudación	\$ 380,00	\$ -	\$ -	\$ -
17	Ing. Belén Zurita	Asistente Recaudación	\$ 380,00	\$ -	\$ -	\$ -
18	Ing. Pedro Bastidas	Tesorero	\$ 600,00	\$ 18,75	\$ 10,00	\$ -
19	Srta. Carmen Sevilla	Asistente Tesorería	\$ 380,00	\$ 11,88	\$ 6,33	\$ -
20	Ing. Víctor Suarez	Jefe Marketing	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -
21	Ing. Cesar Torres	Asistente Marketing	\$ 380,00	\$ -	\$ -	\$ -

TOTAL INGRESOS GRAVADOS	INGRESOS EXENTOS	TOTAL INGRESOS	EGRESOS	TOTAL EGRESOS	VALOR A RECIBIR
	FONDO DE RESERVA		9,45% A.P.		
\$ 1.500,00	\$ 124,95	\$ 1.624,95	\$ 141,75	\$ 141,75	\$ 1.483,20
\$ 1.500,00	\$ 124,95	\$ 1.624,95	\$ 141,75	\$ 141,75	\$ 1.483,20
\$ 1.000,00	\$ 83,30	\$ 1.083,30	\$ 94,50	\$ 94,50	\$ 988,80
\$ 700,00	\$ 58,31	\$ 758,31	\$ 66,15	\$ 66,15	\$ 692,16
\$ 398,21	\$ 33,17	\$ 431,38	\$ 37,63	\$ 37,63	\$ 393,75
\$ 398,21	\$ 33,17	\$ 431,38	\$ 37,63	\$ 37,63	\$ 393,75

\$ 600,00	\$ 49,98	\$ 649,98	\$ 56,70	\$ 56,70	\$ 593,28
\$ 582,81	\$ 48,55	\$ 631,36	\$ 55,08	\$ 55,08	\$ 576,29
\$ 582,81	\$ 48,55	\$ 631,36	\$ 55,08	\$ 55,08	\$ 576,29
\$ 582,81	\$ 48,55	\$ 631,36	\$ 55,08	\$ 55,08	\$ 576,29
\$ 582,81	\$ 48,55	\$ 631,36	\$ 55,08	\$ 55,08	\$ 576,29
\$ 600,00	\$ 49,98	\$ 649,98	\$ 56,70	\$ 56,70	\$ 593,28
\$ 395,83	\$ 32,97	\$ 428,81	\$ 37,41	\$ 37,41	\$ 391,40
\$ 395,83	\$ 32,97	\$ 428,81	\$ 37,41	\$ 37,41	\$ 391,40
\$ 500,00	\$ 41,65	\$ 541,65	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 494,40
\$ 380,00	\$ 31,65	\$ 411,65	\$ 35,91	\$ 35,91	\$ 375,74
\$ 380,00	\$ 31,65	\$ 411,65	\$ 35,91	\$ 35,91	\$ 375,74
\$ 628,75	\$ 52,37	\$ 681,12	\$ 59,42	\$ 59,42	\$ 621,71
\$ 398,21	\$ -	\$ 398,21	\$ 37,63	\$ 37,63	\$ 360,58
\$ 400,00	\$ 33,32	\$ 433,32	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 395,52
\$ 380,00	\$ 31,65	\$ 411,65	\$ 35,91	\$ 35,91	\$ 375,74
			\$ 1.217,75		

Tabla 60. Recargos Adicionales

N.	NOMINA	CARGO	APORTE PATRONAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	TOTAL RECARGOS	COSTO COLABORADOR
1	Ing. Alberto Mejía	Gerente-Propietario	\$ 182,25	\$ 125,00	\$ 28,33	\$ 62,50	\$ 398,08	\$ 2.023,03
2	Sra. Elsi Nisminasi	Apoderada General	\$ 182,25	\$ 125,00	\$ 28,33	\$ 62,50	\$ 398,08	\$ 2.023,03
3	Ec. Mario Mejía	Administrador	\$ 121,50	\$ 83,33	\$ 28,33	\$ 41,67	\$ 274,83	\$ 1.358,13
4	Ing. Carla Nisminasi	Contadora	\$ 85,05	\$ 58,33	\$ 28,33	\$ 29,17	\$ 200,88	\$ 959,19
5	Srta. Andrea Viteri	Auxiliares Contable	\$ 48,38	\$ 33,18	\$ 28,33	\$ 16,59	\$ 126,49	\$ 557,87
6	Srta. Mayra Brito	Auxiliares Contable	\$ 48,38	\$ 33,18	\$ 28,33	\$ 16,59	\$ 126,49	\$ 557,87

7	Ing. Marco Pérez	Jefe de Ventas	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 28,33	\$ 25,00	\$ 176,23	\$ 826,21
8	Sr. Edwin Llerena	Agente Vendedor	\$ 70,81	\$ 48,57	\$ 28,33	\$ 24,28	\$ 172,00	\$ 803,36
9	Sr. Luis Rosero	Agente Vendedor	\$ 70,81	\$ 48,57	\$ 28,33	\$ 24,28	\$ 172,00	\$ 803,36
10	Sr. Jaime Arévalo	Agente Vendedor	\$ 70,81	\$ 48,57	\$ 28,33	\$ 24,28	\$ 172,00	\$ 803,36
11	Sr. Pablo Fuentes	Agente Vendedor	\$ 70,81	\$ 48,57	\$ 28,33	\$ 24,28	\$ 172,00	\$ 803,36
12	Ing. Marco Molina	Jefe de Compras	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 28,33	\$ 25,00	\$ 176,23	\$ 826,21
13	Sr. Byron Palacios	Asistente Compras	\$ 48,09	\$ 32,99	\$ 28,33	\$ 16,49	\$ 125,91	\$ 554,71
14	Sr. Bryan Soto	Asistente Compras	\$ 48,09	\$ 32,99	\$ 28,33	\$ 16,49	\$ 125,91	\$ 554,71

15	Ing. María Culqui	Jefe de Recaudación	\$ 60,75	\$ 41,67	\$ 28,33	\$ 20,83	\$ 151,58	\$ 693,23
16	Ing. María Soto	Asistente Recaudación	\$ 46,17	\$ 31,67	\$ 28,33	\$ 15,83	\$ 122,00	\$ 533,66
17	Ing. Belén Zurita	Asistente Recaudación	\$ 46,17	\$ 31,67	\$ 28,33	\$ 15,83	\$ 122,00	\$ 533,66
18	Ing. Pedro Bastidas	Tesorero	\$ 76,39	\$ 52,40	\$ 28,33	\$ 26,20	\$ 183,32	\$ 864,45
19	Srta. Carmen Sevilla	Asistente Tesorería	\$ 48,38	\$ 33,18	\$ 28,33	\$ 16,59	\$ 126,49	\$ 524,70
20	Ing. Víctor Suarez	Jefe Marketing	\$ 48,60	\$ 33,33	\$ 28,33	\$ 16,67	\$ 126,93	\$ 560,25
21	Ing. Cesar Torres	Asistente Marketing	\$ 46,17	\$ 31,67	\$ 28,33	\$ 15,83	\$ 122,00	\$ 533,66
							TOTAL	\$ 17.698,02

Costo de Ventas

Para obtener el Costo de Ventas, se determinó primeramente el valor en dólares del Inventario Inicial y Final de acuerdo a las proyecciones realizadas en compras de cantidades y costos según la inflación.

El inventario inicial de Enero 2015, fue facilitado por el departamento de contabilidad de la empresa, y como ya se señaló, el inventario inicial para febrero 2015 y los meses subsiguientes se los toma de la proyección de compras en cantidades por el precio de costo estimado para estos meses, y seguidamente se procede al cálculo del Costo de Ventas a través de la siguiente fórmula.

$$\begin{aligned} & \text{Inventario Inicial} \\ & + \text{Compras} \\ & = \text{Disponible} \\ & - \quad \text{Inventario Final} \\ & = \text{Costo de Ventas} \end{aligned}$$

Tabla 61. Inventario Inicial

MES	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante
ENERO	\$ 112.420,18	\$ 33.465,21	\$ 26.839,45	\$ 35.018,94	\$ 19.662,70
FEBRERO	\$ 121.808,39	\$ 36.259,89	\$ 29.080,81	\$ 37.943,37	\$ 21.304,73
MARZO	\$ 131.980,61	\$ 39.287,95	\$ 31.509,35	\$ 41.112,03	\$ 23.083,89
ABRIL	\$ 143.002,31	\$ 42.568,89	\$ 34.140,69	\$ 44.545,29	\$ 25.011,62
MAYO	\$ 154.944,43	\$ 46.123,82	\$ 36.991,78	\$ 48.265,27	\$ 27.100,34
JUNIO	\$ 167.883,84	\$ 49.975,62	\$ 40.080,96	\$ 52.295,90	\$ 29.363,49
JULIO	\$ 181.903,82	\$ 54.149,08	\$ 43.428,13	\$ 56.663,13	\$ 31.815,64
AGOSTO	\$ 197.094,61	\$ 58.671,07	\$ 47.054,81	\$ 61.395,07	\$ 34.472,56
SEPTIEMBRE	\$ 213.553,98	\$ 63.570,69	\$ 50.984,36	\$ 66.522,17	\$ 37.351,36
OCTUBRE	\$ 231.387,88	\$ 68.879,48	\$ 55.242,06	\$ 72.077,44	\$ 40.470,58
NOVIEMBRE	\$ 250.711,08	\$ 74.631,61	\$ 59.855,32	\$ 78.096,63	\$ 43.850,27
DICIEMBRE	\$ 271.647,96	\$ 80.864,09	\$ 64.853,84	\$ 84.618,48	\$ 47.512,21

MES	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas	TOTAL
ENERO	\$ 24.358,66	\$ 4.601,26	\$ 473,53	\$ 6.272,08	\$ 50.563,80	\$ 313.675,80
FEBRERO	\$ 26.392,85	\$ 4.985,51	\$ 513,08	\$ 6.795,86	\$ 54.786,38	\$ 339.870,87
MARZO	\$ 28.596,92	\$ 5.401,85	\$ 555,93	\$ 7.363,38	\$ 59.361,59	\$ 368.253,49
ABRIL	\$ 30.985,05	\$ 5.852,95	\$ 602,35	\$ 7.978,30	\$ 64.318,88	\$ 399.006,34
MAYO	\$ 33.572,61	\$ 6.341,73	\$ 652,65	\$ 8.644,57	\$ 69.690,15	\$ 432.327,35
JUNIO	\$ 36.376,26	\$ 6.871,33	\$ 707,16	\$ 9.366,47	\$ 75.509,97	\$ 468.431,01
JULIO	\$ 39.414,04	\$ 7.445,16	\$ 766,21	\$ 10.148,67	\$ 81.815,81	\$ 507.549,69
AGOSTO	\$ 42.705,50	\$ 8.066,90	\$ 830,20	\$ 10.996,18	\$ 88.648,25	\$ 549.935,16
SEPTIEMBRE	\$ 46.271,84	\$ 8.740,57	\$ 899,53	\$ 11.914,47	\$ 96.051,27	\$ 595.860,24
OCTUBRE	\$ 50.136,00	\$ 9.470,49	\$ 974,65	\$ 12.909,45	\$ 104.072,51	\$ 645.620,53
NOVIEMBRE	\$ 54.322,86	\$ 10.261,38	\$ 1.056,04	\$ 13.987,52	\$ 112.763,60	\$ 699.536,30
DICIEMBRE	\$ 58.859,36	\$ 11.118,30	\$ 1.144,23	\$ 15.155,62	\$ 122.180,49	\$ 757.954,58

Tabla 62. Inventario Final

MES	Sintéticos	Suelas	Tacones	Mallas	Pegante
ENERO	\$ 121.413,80	\$ 36.142,43	\$ 28.986,60	\$ 37.820,46	\$ 21.235,71
FEBRERO	\$ 131.553,06	\$ 39.160,68	\$ 31.407,27	\$ 40.978,84	\$ 23.009,11
MARZO	\$ 142.539,06	\$ 42.430,99	\$ 34.030,09	\$ 44.400,99	\$ 24.930,60
ABRIL	\$ 154.442,50	\$ 45.974,40	\$ 36.871,95	\$ 48.108,91	\$ 27.012,55
MAYO	\$ 167.339,99	\$ 49.813,72	\$ 39.951,12	\$ 52.126,49	\$ 29.268,37
JUNIO	\$ 181.314,55	\$ 53.973,67	\$ 43.287,44	\$ 56.479,57	\$ 31.712,57
JULIO	\$ 196.456,13	\$ 58.481,01	\$ 46.902,38	\$ 61.196,18	\$ 34.360,89
AGOSTO	\$ 212.862,18	\$ 63.364,76	\$ 50.819,19	\$ 66.306,68	\$ 37.230,37
SEPTIEMBRE	\$ 230.638,30	\$ 68.656,35	\$ 55.063,10	\$ 71.843,95	\$ 40.339,47
OCTUBRE	\$ 249.898,91	\$ 74.389,84	\$ 59.661,42	\$ 77.843,63	\$ 43.708,22
NOVIEMBRE	\$ 270.767,96	\$ 80.602,13	\$ 64.643,75	\$ 84.344,36	\$ 47.358,30
DICIEMBRE	\$ 293.379,80	\$ 87.333,22	\$ 70.042,15	\$ 91.387,95	\$ 51.313,19

MES	Forros	Hebillas	Cordones	Plantillas	Plataformas	TOTAL
ENERO	\$ 26.307,35	\$ 4.969,36	\$ 511,42	\$ 6.773,84	\$ 54.608,90	\$ 338.769,87
FEBRERO	\$ 28.504,28	\$ 5.384,35	\$ 554,13	\$ 7.339,53	\$ 59.169,29	\$ 367.060,54
MARZO	\$ 30.884,67	\$ 5.833,99	\$ 600,40	\$ 7.952,45	\$ 64.110,52	\$ 397.713,77
ABRIL	\$ 33.463,85	\$ 6.321,19	\$ 650,54	\$ 8.616,56	\$ 69.464,39	\$ 430.926,84
MAYO	\$ 36.258,42	\$ 6.849,07	\$ 704,87	\$ 9.336,13	\$ 75.265,36	\$ 466.913,54
JUNIO	\$ 39.286,36	\$ 7.421,04	\$ 763,73	\$ 10.115,79	\$ 81.550,77	\$ 505.905,49
JULIO	\$ 42.567,16	\$ 8.040,77	\$ 827,51	\$ 10.960,56	\$ 88.361,08	\$ 548.153,66
AGOSTO	\$ 46.121,94	\$ 8.712,26	\$ 896,61	\$ 11.875,88	\$ 95.740,11	\$ 593.929,97
SEPTIEMBRE	\$ 49.973,59	\$ 9.439,82	\$ 971,49	\$ 12.867,63	\$ 103.735,37	\$ 643.529,06
OCTUBRE	\$ 54.146,88	\$ 10.228,13	\$ 1.052,62	\$ 13.942,21	\$ 112.398,31	\$ 697.270,18
NOVIEMBRE	\$ 58.668,69	\$ 11.082,29	\$ 1.140,52	\$ 15.106,52	\$ 121.784,69	\$ 755.499,21
DICIEMBRE	\$ 63.568,11	\$ 12.007,77	\$ 1.235,77	\$ 16.368,07	\$ 131.954,93	\$ 818.590,95

Tabla 63. Costo de Venta

DETALLE		2015					
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
	Inventario Inicial	\$ 313.675,80	\$ 339.870,87	\$ 368.253,49	\$ 399.006,34	\$ 432.327,35	\$ 468.431,01
+	Compras	\$ 265.895,44	\$ 269.976,87	\$ 274.243,67	\$ 278.710,49	\$ 283.393,23	\$ 288.309,09
=	Disponible	\$ 579.571,24	\$ 609.847,74	\$ 642.497,15	\$ 677.716,83	\$ 715.720,59	\$ 756.740,10
-	Inventario Final	\$ 338.769,87	\$ 367.060,54	\$ 397.713,77	\$ 430.926,84	\$ 466.913,54	\$ 505.905,49
=	COSTO DE VENTAS	\$ 240.801,37	\$ 242.787,20	\$ 244.783,39	\$ 246.789,99	\$ 248.807,05	\$ 250.834,61

DETALLE							
		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	Inventario Inicial	\$ 507.549,69	\$ 549.935,16	\$ 595.860,24	\$ 645.620,53	\$ 699.536,30	\$ 757.954,58
+	Compras	\$ 293.476,69	\$ 298.916,24	\$ 304.649,61	\$ 310.700,48	\$ 317.094,53	\$ 323.859,57
=	Disponible	\$ 801.026,38	\$ 848.851,40	\$ 900.509,85	\$ 956.321,01	\$ 1.016.630,84	\$ 1.081.814,15
-	Inventario Final	\$ 548.153,66	\$ 593.929,97	\$ 643.529,06	\$ 697.270,18	\$ 755.499,21	\$ 818.590,95
=	COSTO DE VENTAS	\$ 252.872,72	\$ 254.921,43	\$ 256.980,79	\$ 259.050,84	\$ 261.131,63	\$ 263.223,21

Gastos

Para presupuestar los gastos de la empresa, se ha tomado de base los causados en el 2014, de los cuales se ha obtenido un promedio mensual, mismo que será aplicado para realizar la proyección del año 2015

Existen variantes, mismas que se detallan a continuación:

- En el 2015 la publicidad tendrá un incremento de \$ 200,00 a su valor promedio en todos los meses, y en agosto y noviembre el valor se incrementara en \$300,00.
- El arriendo de las bodegas incrementara en \$ 200,00 a partir de julio.
- Los servicios básicos desde el mes de junio incrementaran en un 18% de su valor total, pues se planea incrementar una bodega, la cuales servirá para ordenar de mejor manera la mercadería y una oficina más de facturación que permitirá optimizar dicho proceso.

Tabla 64. Presupuesto de Servicios Básicos

SERVICIOS	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14
Luz	\$ 228,90	\$ 198,00	\$ 191,76	\$ 227,00	\$ 191,28	\$ 192,40
Agua	\$ 33,48	\$ 29,70	\$ 31,76	\$ 27,85	\$ 30,86	\$ 32,45
Teléfono	\$ 55,50	\$ 59,98	\$ 64,91	\$ 55,64	\$ 69,94	\$ 58,68
Celular	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60
Internet	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Total	\$ 471,48	\$ 441,28	\$ 442,03	\$ 464,09	\$ 445,68	\$ 437,13

SERVICIOS	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14
Luz	\$ 219,23	\$ 195,23	\$ 222,33	\$ 203,28	\$ 219,46	\$ 218,08
Agua	\$ 31,65	\$ 32,48	\$ 33,92	\$ 33,02	\$ 32,81	\$ 33,89
Teléfono	\$ 55,61	\$ 66,82	\$ 58,04	\$ 59,97	\$ 67,75	\$ 58,70
Celular	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60
Internet	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Total	\$ 460,09	\$ 448,13	\$ 467,89	\$ 449,87	\$ 473,62	\$ 464,27

SERVICIOS	Total Gastos Reales	Promedio Presupuesto Gasto mensual	Presupuesto Enero-Mayo	Presupuesto Junio-Diciembre
Luz	\$ 2.506,95	\$ 208,91	\$ 1.044,56	\$ 1.725,62
Agua	\$ 383,87	\$ 31,99	\$ 159,95	\$ 264,23
Teléfono	\$ 731,54	\$ 60,96	\$ 304,81	\$ 503,54
Celular	\$ 403,20	\$ 33,60	\$ 168,00	\$ 277,54
Internet	\$ 1.440,00	\$ 120,00	\$ 600,00	\$ 991,20
Total	\$ 5.465,56	\$ 455,46	\$ 2.277,32	\$ 3.762,13

- El costo de los útiles de oficina así como de limpieza incrementara en un 3% y 2% respectivamente desde junio ya que se incrementara una bodega y oficina de facturación.
- Los refrigerios incrementaran en un 5%
- El costo de los uniformes de incrementará en un 10%.
- La medicina y atención medica incrementa en un 5%
- Capacitación al personal tendrá un incremento del 4%
- Los honorarios profesionales incrementaran en un 5%
- Los gastos varios se incrementaran en un 10%.

Tabla 65.Otros Gastos Administrativos

Gastos	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14
Arriendos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Promoción y publicidad	\$ 600,00	\$ 450,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 450,00
Útiles de oficina	\$ 120,00	\$ 100,00	\$ 126,90	\$ 110,00	\$ 98,50
Útiles de aseo y limpieza	\$ 40,90	\$ 42,91	\$ 51,93	\$ 45,80	\$ 49,73
Refrigerios	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 500,00
Uniformes	\$ 4.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Medicina y atención médica	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitación al personal	\$ -	\$ -	\$ 1.800,00	\$ -	\$ -
Honorarios profesionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Varios	\$ 257,00	\$ 198,45	\$ 178,43	\$ 218,75	\$ 231,00
TOTAL	\$ 6.757,90	\$ 2.031,36	\$ 3.897,26	\$ 2.214,55	\$ 2.529,23

Gastos	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14
Arriendos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Promoción y publicidad	\$ 450,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 450,00
Útiles de oficina	\$ 115,00	\$ 105,00	\$ 110,00	\$ 115,00	\$ 122,46
Útiles de aseo y limpieza	\$ 40,37	\$ 39,28	\$ 42,97	\$ 37,08	\$ 41,40
Refrigerios	\$ 500,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 350,00	\$ 40,00
Uniformes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Medicina y atención médica	\$ 3.750,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitación al personal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.350,00	\$ -
Honorarios profesionales	\$ 3.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Varios	\$ 254,00	\$ 184,00	\$ 193,00	\$ 229,00	\$ 232,00
TOTAL	\$ 9.809,37	\$ 2.168,28	\$ 2.185,97	\$ 3.881,08	\$ 2.085,86

Gastos	nov-14	dic-14	Total Gastos Reales	Promedio Presupuesto Gasto mensual	INCREMENTO		Presupuesto 215
					%	USD	
Arriendos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00	\$ 1.200,00		200	\$ 15.600,00
Promoción y publicidad	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 6.500,00	\$ 541,67		\$200,00 y \$300,00	\$ 9.100,04
Útiles de oficina	\$ 115,50	\$ 125,00	\$ 1.363,36	\$ 113,61	3%		\$ 1.383,77
Útiles de aseo y limpieza	\$ 39,06	\$ 38,92	\$ 510,35	\$ 42,53	2%		\$ 515,46
Refrigerios	\$ 40,00	\$ 750,00	\$ 2.420,00	\$ 201,67	5%		\$ 2.541,04
Uniformes	\$ -	\$ -	\$ 4.500,00	\$ 375,00	10%		\$ 4.950,00
Medicina y atención médica	\$ -	\$ -	\$ 3.750,00	\$ 312,50	5%		\$ 3.937,50
Capacitación al personal	\$ -	\$ -	\$ 3.150,00	\$ 262,50	4%		\$ 3.276,00
Honorarios profesionales	\$ 3.500,00	\$ -	\$ 7.000,00	\$ 583,33	5%		\$ 7.349,96
Gastos Varios	\$ 248,00	\$ 265,00	\$ 2.688,63	\$ 224,05	10%		\$ 2.957,46
TOTAL	\$ 5.742,56	\$ 2.978,92	\$ 46.282,34	\$ 3.856,86			\$ 51.611,23

En cuanto es a Gastos Financieros, se tendrá las siguientes variaciones:

- Cargos financieros incrementaran en un 3%
- El costo y mantenimiento de la Tarjetas de Crédito y Débito aumentaran su valor en un 2%
- Las comisiones bancarias se incrementarán en un 5%
- El costo de los intereses por crédito, aumentara en un 10%.

Tabla 66. Gastos Financieros

Gastos	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14
Cargos financieros	\$ 26,21	\$ 16,03	\$ 25,98	\$ 25,90
Tarjetas de Crédito y Débito	\$ 20,56	\$ 15,72	\$ 18,45	\$ 19,04
Comisiones bancarias	\$ 90,45	\$ 79,45	\$ 86,39	\$ 96,48
Pago interés Crédito	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45
TOTAL	\$ 51.082,67	\$ 51.056,65	\$ 51.076,27	\$ 51.086,87

Gastos	may-14	jun-14	jul-14	ago-14
Cargos financieros	\$ 15,78	\$ 35,67	\$ 25,82	\$ 28,56
Tarjetas de Crédito y Débito	\$ 20,45	\$ 25,00	\$ 19,40	\$ 16,54
Comisiones bancarias	\$ 77,41	\$ 98,50	\$ 80,00	\$ 79,54
Pago interés Crédito	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45
TOTAL	\$ 51.059,09	\$ 51.104,62	\$ 51.070,67	\$ 51.070,09

Gastos	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14
Cargos financieros	\$ 15,85	\$ 27,94	\$ 34,67	\$ 28,81
Tarjetas de Crédito y Débito	\$ 18,93	\$ 15,47	\$ 18,84	\$ 25,00
Comisiones bancarias	\$ 76,37	\$ 88,51	\$ 89,54	\$ 92,50
Pago interés Crédito	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45	\$ 50.945,45
TOTAL	\$ 51.056,60	\$ 51.077,37	\$ 51.088,50	\$ 51.091,76

Gastos	Total Gastos Reales	Promedio Presupuesto Gasto mensual	INCREM	Presupuesto 215
			ENTO	
			%	
Cargos financieros	\$ 307,22	\$ 25,60	3%	\$ 316,44
Tarjetas de Crédito y Débito	\$ 233,40	\$ 19,45	2%	\$ 238,07
Comisiones bancarias	\$ 1.035,14	\$ 86,26	5%	\$ 1.086,90
Pago interés Crédito	\$ 611.345,40	\$ 50.945,45	10%	\$ 56.040,00
TOTAL	\$ 612.921,16	\$ 51.076,76		\$ 57.681,40

- El gasto de mantenimiento y adecuación se estima aumentara en un 25%, debido a que en junio se implementara una nueva bodega y oficina.
- Las primas de seguros aumentara un 10%.
- El mantenimiento de equipos se incrementara en un 5% su valor.
- El mantenimiento de vehículos se incrementara en un 15% a su valor

Tabla 67. Mantenimiento y Reparación

Gastos	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14
Mantenimiento y adecuación edificios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguro Vehículos	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Mantenimiento Equipos	\$ 478,00	\$ 381,00	\$ 456,00	\$ 397,00	\$ 375,09
Mantenimiento Vehículos	\$ 658,00	\$ 534,00	\$ 387,00	\$ 547,00	\$ 456,00
TOTAL	\$ 4.736,00	\$ 4.515,00	\$ 4.443,00	\$ 4.544,00	\$ 4.431,09

Gastos	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14
Mantenimiento y adecuación edificios	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguro Vehículos	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Mantenimiento Equipos	\$ 415,00	\$ 404,00	\$ 418,00	\$ 394,00	\$ 389,00
Mantenimiento Vehículos	\$ 715,00	\$ 276,00	\$ 356,00	\$ 502,00	\$ 436,00
TOTAL	\$ 5.230,00	\$ 4.280,00	\$ 4.374,00	\$ 4.496,00	\$ 4.425,00

Gastos	nov-14	dic-14	Total Gastos Reales	Promedio Presupuesto Gasto mensual	INCREMENTO	Presupuesto 215
					%	
Mantenimiento y adecuación edificios	\$ -	\$ 470,00	\$ 970,00	\$ 80,83	25%	\$ 1.111,41
Seguro Vehículos	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 43.200,00	\$ 3.600,00	10%	\$ 47.520,00
Mantenimiento Equipos	\$ 456,00	\$ 528,00	\$ 5.091,09	\$ 424,26	5%	\$ 5.345,64
Mantenimiento Vehículos	\$ 315,00	\$ 658,00	\$ 5.840,00	\$ 486,67	15%	\$ 6.716,00
TOTAL	\$ 4.371,00	\$ 5.256,00	\$ 55.101,09	\$ 4.591,76		\$ 60.693,05

En los gastos de ventas se tendrá las siguientes variaciones:

- El transporte se incrementara en un 2%.
- Los viáticos y movilización se incrementaran en 5%.
- El rubro de atención a clientes se incrementará en un 8%
- Los gastos varios tendrán un aumento del 10%.

Tabla 68. Gastos de Venta

Gastos	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14
Combustible	\$ 120,00	\$ 102,00	\$ 111,00	\$ 103,00	\$ 106,00
Transporte	\$ 36,00	\$ 24,00	\$ 27,00	\$ 32,00	\$ 25,00
Viáticos y movilización	\$ 78,00	\$ 68,00	\$ 73,00	\$ 89,90	\$ 90,00
Peajes	\$ 20,00	\$ 18,00	\$ 28,00	\$ 16,00	\$ 30,00
Atención a clientes	\$ -	\$ -		\$ -	\$ 320,00
Varios	\$ 167,00	\$ 154,00	\$ 125,00	\$ 118,00	\$ 190,00
TOTAL	\$ 254,00	\$ 212,00	\$ 239,00	\$ 240,90	\$ 251,00

Gastos	jun-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14
Combustible	\$ 167,00	\$ 144,00	\$ 125,00	\$ 134,00	\$ 123,00
Transporte	\$ 28,00	\$ 31,00	\$ 23,78	\$ 26,89	\$ 29,00
Viáticos y movilización	\$ 85,00	\$ 93,00	\$ 85,00	\$ 96,00	\$ 82,00
Peajes	\$ 36,00	\$ 24,00	\$ 18,00	\$ 22,00	\$ 22,00
Atención a clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Varios	\$ 154,00	\$ 118,00	\$ 128,00	\$ 130,00	\$ 127,00
TOTAL	\$ 316,00	\$ 292,00	\$ 251,78	\$ 278,89	\$ 256,00

Gastos	nov-14	dic-14	Total Gastos Reales	Promedio Presupuesto Gasto mensual	INCREMENTO	Presupuesto 2015
					%	
Combustible	\$ 137,00	\$ 120,00	\$ 1.492,00	\$ 124,33	0%	\$ 1.492,00
Transporte	\$ 44,00	\$ 37,00	\$ 363,67	\$ 30,31	2%	\$ 370,94
Viáticos y movilización	\$ 98,00	\$ 97,70	\$ 1.035,60	\$ 86,30	5%	\$ 1.087,38
Peajes	\$ 28,00	\$ 32,00	\$ 294,00	\$ 24,50	0%	\$ 294,00
Atención a clientes	\$ -	\$ 500,00	\$ 820,00	\$ 68,33	8%	\$ 885,60
Varios	\$ 121,00	\$ 117,00	\$ 1.649,00	\$ 137,42	10%	\$ 1.813,90
TOTAL	\$ 307,00	\$ 286,70	\$ 5.654,27	\$ 471,19		\$ 5.943,82

Depreciaciones

Los activos fijos de la empresa para el 2015, tendrán el siguiente incremento

- Muebles y enseres incrementaran en un 20%
- Equipos de computación incrementara en un 15%

Nombre del Activo: Muebles y enseres
Depreciación: 10%
Años vida útil: 10
Valor: \$ 12.500,00

Tabla 69. Depreciación muebles y Enseres

N. Año	Depreciación Anual	Valor Residual
1	\$ 1.250,00	\$ 11.250,00
2	\$ 1.250,00	\$ 10.000,00
3	\$ 1.250,00	\$ 8.750,00
4	\$ 1.250,00	\$ 7.500,00
5	\$ 1.250,00	\$ 6.250,00
6	\$ 1.250,00	\$ 5.000,00
7	\$ 1.250,00	\$ 3.750,00
8	\$ 1.250,00	\$ 2.500,00
9	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
10	\$ 1.250,00	\$ -

Nombre del Activo: Equipos de oficina
Depreciación: 10%
Años vida útil: 10
Valor: \$ 9.000,00

Tabla 70. Depreciación Equipos de oficina

N. Año	Depreciación Anual	Valor Residual
1	\$ 900,00	\$ 8.100,00
2	\$ 900,00	\$ 7.200,00
3	\$ 900,00	\$ 6.300,00
4	\$ 900,00	\$ 5.400,00
5	\$ 900,00	\$ 4.500,00

6	\$ 900,00	\$ 3.600,00
7	\$ 900,00	\$ 2.700,00
8	\$ 900,00	\$ 1.800,00
9	\$ 900,00	\$ 900,00
10	\$ 900,00	\$ -

Nombre del Activo: Equipos de computación
Depreciación: 33%
Años vida útil: 3
Valor: \$ 6.400,00

Tabla 71. Depreciación Equipos de computación

N. Año	Depreciación Anual	Valor Residual
1	\$ 2.112,00	\$ 4.288,00
2	\$ 2.112,00	\$ 2.176,00
3	\$ 2.112,00	\$ 64,00

Nombre del Activo: Vehículos
Depreciación: 20%
Años vida útil: 5
Valor: \$ 30.000,00

Tabla 72. Depreciación Vehículos

N. Año	Depreciación Anual	Valor Residual
1	\$ 6.000,00	\$ 24.000,00
2	\$ 6.000,00	\$ 18.000,00
3	\$ 6.000,00	\$ 12.000,00
4	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
5	\$ 6.000,00	\$ -

Tabla 73. Valor Depreciación 2015

Activo Fijos	Valor Depreciación	Incremento	Depreciación 2015
Muebles y enseres	\$ 1.250,00	20%	\$ 1.500,00
Equipos de oficina	\$ 900,00	0%	\$ 900,00
Equipos de computación	\$ 2.112,00	15%	\$ 2.428,80
Vehículos	\$ 6.000,00	0%	\$ 6.000,00

Impuestos

Se ha procedido a elaborar el cálculo de los impuestos por pagar por la empresa, según las compras y ventas proyectadas para el año 2015, de igual manera los valores correspondientes a retenciones de IVA y de la Renta. Así también, el porcentaje de retenciones del IVA como en la Fuente, serán aplicados en los gastos proyectados de la empresa, puesto que la misma es controlada por el SRI y debe cumplir con todos los requerimientos tributarios.

Tabla 74. Pago de Impuestos Projectados

	MES	VENTAS		COMPRAS		I.V.A. POR PAGAR
		BASE 12%	I.V.A.	BASE 12%	I.V.A.	
2015	Enero	\$ 308.382,74	\$ 37.005,93	\$ 242.154,77	\$ 29.058,57	\$ 7.947,36
	Febrero	\$ 309.918,65	\$ 37.190,24	\$ 245.871,79	\$ 29.504,61	\$ 7.685,62
	Marzo	\$ 311.454,56	\$ 37.374,55	\$ 249.757,63	\$ 29.970,92	\$ 7.403,63
	Abril	\$ 312.990,48	\$ 37.558,86	\$ 253.825,63	\$ 30.459,08	\$ 7.099,78
	Mayo	\$ 314.526,39	\$ 37.743,17	\$ 258.090,27	\$ 30.970,83	\$ 6.772,34
	Junio	\$ 316.062,31	\$ 37.927,48	\$ 262.567,20	\$ 31.508,06	\$ 6.419,41
	Julio	\$ 323.705,88	\$ 38.844,71	\$ 267.273,42	\$ 32.072,81	\$ 6.771,90
	Agosto	\$ 325.271,33	\$ 39.032,56	\$ 272.227,29	\$ 32.667,28	\$ 6.365,28
	Septiembre	\$ 326.836,78	\$ 39.220,41	\$ 277.448,75	\$ 33.293,85	\$ 5.926,56
	Octubre	\$ 328.402,23	\$ 39.408,27	\$ 282.959,36	\$ 33.955,12	\$ 5.453,14
	Noviembre	\$ 329.967,69	\$ 39.596,12	\$ 288.782,52	\$ 34.653,90	\$ 4.942,22
	Diciembre	\$ 331.533,14	\$ 39.783,98	\$ 294.943,54	\$ 35.393,22	\$ 4.390,75

Tabla 75. Retención I.V.A

	MES	Arriendos	Promoción y publicidad	Útiles de oficina	Útiles de aseo y limpieza	Refrigerios	Uniformes	Gastos varios	TOTAL
2015	Enero	\$ 144,00	\$ 62,30	\$ 4,09	\$ 1,53	\$ 17,79	\$ 415,80	\$ 20,70	\$ 666,21
	Febrero	\$ 144,00	\$ 62,30	\$ 4,09	\$ 1,53	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 250,41
	Marzo	\$ 144,00	\$ 62,30	\$ 4,09	\$ 1,53	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 250,41
	Abril	\$ 144,00	\$ 62,30	\$ 4,09	\$ 1,53	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 250,41
	Mayo	\$ 144,00	\$ 62,30	\$ 4,09	\$ 1,53	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 250,41
	Junio	\$ 144,00	\$ 62,30	\$ 4,09	\$ 1,53	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 250,41
	Julio	\$ 168,00	\$ 62,30	\$ 4,21	\$ 1,56	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 274,56
	Agosto	\$ 168,00	\$ 70,70	\$ 4,21	\$ 1,56	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 282,96
	Septiembre	\$ 168,00	\$ 62,30	\$ 4,21	\$ 1,56	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 274,56
	Octubre	\$ 168,00	\$ 62,30	\$ 4,21	\$ 1,56	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 274,56
	Noviembre	\$ 168,00	\$ 70,70	\$ 4,21	\$ 1,56	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 282,96
	Diciembre	\$ 168,00	\$ 62,30	\$ 4,21	\$ 1,56	\$ 17,79	\$ -	\$ 20,70	\$ 274,56

Tabla 76. Retenciones

		COMPRAS	RETENCIÓN
	MES	BASE 12%	
2015	Enero	\$ 242.154,77	\$ 2.421,55
	Febrero	\$ 245.871,79	\$ 2.458,72
	Marzo	\$ 249.757,63	\$ 2.497,58
	Abril	\$ 253.825,63	\$ 2.538,26
	Mayo	\$ 258.090,27	\$ 2.580,90
	Junio	\$ 262.567,20	\$ 2.625,67
	Julio	\$ 267.273,42	\$ 2.672,73
	Agosto	\$ 272.227,29	\$ 2.722,27
	Septiembre	\$ 277.448,75	\$ 2.774,49
	Octubre	\$ 282.959,36	\$ 2.829,59
	Noviembre	\$ 288.782,52	\$ 2.887,83
	Diciembre	\$ 294.943,54	\$ 2.949,44

Tabla 77. Impuesto a la Renta- Retenciones

	MES	Arriendos 8%	Promoción	Útiles de oficina 1%	Útiles de	Refrigerios 2%	Uniformes 2%
			y publicidad 2%		aseo y limpieza 1%		
2015	Enero	\$ 96,00	\$ 14,83	\$ 1,14	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ 99,00
	Febrero	\$ 96,00	\$ 14,83	\$ 1,14	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Marzo	\$ 96,00	\$ 14,83	\$ 1,14	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Abril	\$ 96,00	\$ 14,83	\$ 1,14	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Mayo	\$ 96,00	\$ 14,83	\$ 1,14	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Junio	\$ 96,00	\$ 14,83	\$ 1,14	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Julio	\$ 112,00	\$ 14,83	\$ 1,17	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Agosto	\$ 112,00	\$ 16,83	\$ 1,17	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Septiembre	\$ 112,00	\$ 14,83	\$ 1,17	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Octubre	\$ 112,00	\$ 14,83	\$ 1,17	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Noviembre	\$ 112,00	\$ 16,83	\$ 1,17	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -
	Diciembre	\$ 112,00	\$ 14,83	\$ 1,17	\$ 0,43	\$ 4,23	\$ -

2015	MES	Capacitación al personal 2%	Honorarios profesionales 10%	Transporte y guías 1%	Viáticos de y movilización 1%	Peajes 1%	Atención clientes 2%	TOTAL
	Enero	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 217,10
	Febrero	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 118,10
	Marzo	\$ 37,44	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 155,54
	Abril	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 118,10
	Mayo	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ 6,91	\$ 125,01
	Junio	\$ -	\$ 367,50	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 485,60
	Julio	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 134,13
	Agosto	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 136,13
	Septiembre	\$ 28,08	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 162,21
	Octubre	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 134,13
	Noviembre	\$ -	\$ 367,50	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ -	\$ 503,63
Diciembre	\$ -	\$ -	\$ 0,31	\$ 0,91	\$ 0,25	\$ 10,80	\$ 144,93	

Tabla 78. Total Impuestos a Pagar

	MES	VALOR TOTAL I.V.A	VALOR TOTAL RENTA	TOTAL
2015	Enero	\$ 666,21	\$ 2.638,65	\$ 3.304,86
	Febrero	\$ 250,41	\$ 2.576,82	\$ 2.827,23
	Marzo	\$ 250,41	\$ 2.653,12	\$ 2.903,53
	Abril	\$ 250,41	\$ 2.656,36	\$ 2.906,77
	Mayo	\$ 250,41	\$ 2.705,91	\$ 2.956,32
	Junio	\$ 250,41	\$ 3.111,27	\$ 3.361,68
	Julio	\$ 274,56	\$ 2.806,86	\$ 3.081,42
	Agosto	\$ 282,96	\$ 2.858,40	\$ 3.141,36
	Septiembre	\$ 274,56	\$ 2.936,70	\$ 3.211,26
	Octubre	\$ 274,56	\$ 2.963,72	\$ 3.238,28
	Noviembre	\$ 282,96	\$ 3.391,46	\$ 3.674,42
	Diciembre	\$ 274,56	\$ 3.094,37	\$ 3.368,93

A continuación, se presenta el flujo de caja en base a las demás proyecciones anteriormente elaboradas, a fin de determinar su saldo efectivo en disponible y su utilización.

NOTAS:

Para la elaboración del flujo de caja, es necesario señalar ciertos aspectos importantes, que influyen directamente en el movimiento del disponible de la empresa:

El saldo de clientes a diciembre 2014 es de \$278.465,90, dinero que será cobrado en enero 2015.

El saldo de proveedores a diciembre es de \$60.834,72, mismo que para la elaboración del flujo, se ha determinado será cancelado 50% en enero y 50% en febrero.

Existe un préstamo en el banco Procredit, mismo que se efectivizará en enero 2015.

Tabla 79. Tabla de Amortización de Préstamo

Monto: \$300.000,00

Forma de pago: MENSUAL

No.	Fecha	Días	Cuota	Capital	Interés	Saldo de Capital
1	28/01/2015	31	10,818.50	8,333.33	2,485.17	291,666.67
2	28/02/2015	31	10,749.46	8,333.33	2,416.13	283,333.34
3	28/03/2015	28	10,453.29	8,333.33	2,119.96	275,000.01
4	28/04/2015	31	10,611.40	8,333.33	2,278.07	266,666.68
5	28/05/2015	30	10,471.11	8,333.33	2,137.78	258,333.35
6	28/06/2015	31	10,473.33	8,333.33	2,140.00	250,000.02
7	28/07/2015	30	10,337.50	8,333.33	2,004.17	241,666.69
8	28/08/2015	31	10,335.27	8,333.33	2,001.94	233,333.36
9	28/09/2015	31	10,266.24	8,333.33	1,932.91	225,000.03
10	28/10/2015	30	10,137.08	8,333.33	1,803.75	216,666.70
11	28/11/2015	31	10,128.17	8,333.33	1,794.84	208,333.37
12	28/12/2015	30	10,003.47	8,333.33	1,670.14	200,000.04
13	28/01/2016	31	9,990.11	8,333.33	1,656.78	191,666.71
14	28/02/2016	31	9,921.08	8,333.33	1,587.75	183,333.38
15	28/03/2016	29	9,754.06	8,333.33	1,420.73	175,000.05
16	28/04/2016	31	9,783.01	8,333.33	1,449.68	166,666.72
17	28/05/2016	30	9,669.44	8,333.33	1,336.11	158,333.39
18	28/06/2016	31	9,644.95	8,333.33	1,311.62	150,000.06

19	28/07/2016	30	9,535.83	8,333.33	1,202.50	141,666.73
20	28/08/2016	31	9,506.88	8,333.33	1,173.55	133,333.40
21	28/09/2016	31	9,437.85	8,333.33	1,104.52	125,000.07
22	28/10/2016	30	9,335.41	8,333.33	1,002.08	116,666.74
23	28/11/2016	31	9,299.78	8,333.33	966.45	108,333.41
24	28/12/2016	30	9,201.80	8,333.33	868.47	100,000.08
25	28/01/2017	31	9,161.72	8,333.33	828.39	91,666.75
26	28/02/2017	31	9,092.69	8,333.33	759.36	83,333.42
27	28/03/2017	28	8,956.85	8,333.33	623.52	75,000.09
28	28/04/2017	31	8,954.62	8,333.33	621.29	66,666.76
29	28/05/2017	30	8,867.78	8,333.33	534.45	58,333.43
30	28/06/2017	31	8,816.56	8,333.33	483.23	50,000.10
31	28/07/2017	30	8,734.16	8,333.33	400.83	41,666.77
32	28/08/2017	31	8,678.49	8,333.33	345.16	33,333.44
33	28/09/2017	31	8,609.46	8,333.33	276.13	25,000.11
34	28/10/2017	30	8,533.75	8,333.33	200.42	16,666.78
35	28/11/2017	31	8,471.40	8,333.33	138.07	8,333.45
36	28/12/2017	30	8,400.26	8,333.45	66.81	0.00
			345,142.76	300,000.00	45,142.76	

Tabla 80. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA

	TOTAL	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15
SALDO INICIAL		\$ 278.465.90	\$ 789.972.53	\$ 864.496.29	\$ 827.209.44	\$ 614.816.78	\$ 566.975.25	\$ 505.076.28	\$ 428.515.48	\$ 370.864.76	\$ 281.903.61	\$ 207.545.77	\$ 119.956.68
INGRESOS													
VENTAS CONTADO	\$ 4.264.883.15	\$ 328.683.28	\$ 345.904.73	\$ 347.624.96	\$ 349.345.18	\$ 351.065.40	\$ 352.785.63	\$ 356.558.03	\$ 363.076.58	\$ 364.829.88	\$ 366.583.19	\$ 368.336.49	\$ 370.089.80
VENTAS A CRÉDITO	\$ 3.009.816.91	\$ 241.772.07	\$ 242.976.22	\$ 244.180.38	\$ 245.384.54	\$ 246.588.69	\$ 247.792.85	\$ 253.785.41	\$ 255.012.72	\$ 256.240.04	\$ 257.467.35	\$ 258.694.67	\$ 259.921.98
		\$ 570.455.35	\$ 588.880.95	\$ 591.805.33	\$ 594.729.72	\$ 597.654.10	\$ 600.578.48	\$ 610.343.44	\$ 618.089.30	\$ 621.069.92	\$ 624.050.54	\$ 627.031.16	\$ 630.011.78
EGRESOS													
COSTOS													
COMPRAS CONTADO	\$ 3.131.985.86	\$ 859.072	\$ 164.936.80	\$ 273.829.17	\$ 278.111.16	\$ 282.591.63	\$ 287.286.32	\$ 292.212.28	\$ 297.387.98	\$ 302.833.41	\$ 308.570.27	\$ 314.622.02	\$ 321.014.10
COMPRAS CRÉDITO 30 D.	\$ 2.105.535.55	\$ 159.537.26	\$ 161.986.12	\$ 164.546.20	\$ 167.226.30	\$ 170.035.94	\$ 172.985.45	\$ 176.086.02	\$ 179.349.75	\$ 182.789.76	\$ 186.420.29	\$ 190.256.72	\$ 194.315.74
COMPRAS CRÉDITO 60 D.	\$ 1.403.690.36	\$ 106.358.18	\$ 107.990.75	\$ 109.697.47	\$ 111.484.20	\$ 113.357.29	\$ 115.323.63	\$ 117.390.68	\$ 119.566.50	\$ 121.859.84	\$ 124.280.19	\$ 126.837.81	\$ 129.543.83
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 205.933.08	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09	\$ 17.161.09
		\$ 291.647.25	\$ 452.074.76	\$ 565.233.93	\$ 573.982.74	\$ 583.145.95	\$ 592.756.50	\$ 602.850.06	\$ 613.465.31	\$ 624.644.11	\$ 636.431.84	\$ 648.877.64	\$ 662.034.76
GASTOS DE VENTAS													
Mantenimiento y adecuación edificios	\$ 1.111.41	\$ 80.83	\$ 80.83	\$ 80.83	\$ 80.83	\$ 80.83	\$ 101.04	\$ 101.04	\$ 101.04	\$ 101.04	\$ 101.04	\$ 101.03	\$ 101.03
Seguro Vehículos	\$ 47.520.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00	\$ 3.960.00
Mantenimiento Equipos	\$ 5.345.64	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47	\$ 445.47
Mantenimiento Vehículos	\$ 6.716.00	\$ 559.67	\$ 559.67	\$ 559.67	\$ 559.67	\$ 559.67	\$ 559.67	\$ 559.67	\$ 559.67	\$ 559.66	\$ 559.66	\$ 559.66	\$ 559.66
Combustible	\$ 1.492.00	\$ 124.33	\$ 124.33	\$ 124.33	\$ 124.33	\$ 124.33	\$ 124.33	\$ 124.33	\$ 124.33	\$ 124.34	\$ 124.34	\$ 124.34	\$ 124.34
Transporte	\$ 370.94	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.91	\$ 30.92	\$ 30.92
Viajeros y molización	\$ 1.087.38	\$ 90.61	\$ 90.61	\$ 90.61	\$ 90.61	\$ 90.61	\$ 90.61	\$ 90.62	\$ 90.62	\$ 90.62	\$ 90.62	\$ 90.62	\$ 90.62
Peajes	\$ 294.00	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50	\$ 24.50
Atención a clientes	\$ 885.60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 345.60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 540.00
Varios	\$ 1.813.90	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.16	\$ 151.15	\$ 151.15
		\$ 5.467.48	\$ 5.467.48	\$ 5.467.48	\$ 5.467.48	\$ 5.813.08	\$ 5.487.69	\$ 5.487.70	\$ 5.487.70	\$ 5.487.70	\$ 5.487.70	\$ 5.487.69	\$ 6.027.69
GASTOS ADMINISTRATIVOS													
Luz	\$ 2.770.18	\$ 208.91	\$ 208.91	\$ 208.91	\$ 208.91	\$ 208.91	\$ 246.51	\$ 246.52	\$ 246.52	\$ 246.52	\$ 246.52	\$ 246.52	\$ 246.52
Agua	\$ 424.18	\$ 31.99	\$ 31.99	\$ 31.99	\$ 31.99	\$ 31.99	\$ 37.74	\$ 37.74	\$ 37.75	\$ 37.75	\$ 37.75	\$ 37.75	\$ 37.75
Teléfono	\$ 808.35	\$ 60.96	\$ 60.96	\$ 60.96	\$ 60.96	\$ 60.96	\$ 71.93	\$ 71.93	\$ 71.93	\$ 71.94	\$ 71.94	\$ 71.94	\$ 71.94
Celular	\$ 445.54	\$ 33.60	\$ 33.60	\$ 33.60	\$ 33.60	\$ 33.60	\$ 39.64	\$ 39.65	\$ 39.65	\$ 39.65	\$ 39.65	\$ 39.65	\$ 39.65
Internet	\$ 159.120	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 141.60	\$ 141.60	\$ 141.60	\$ 141.60	\$ 141.60	\$ 141.60	\$ 141.60
Arriendos	\$ 15.600.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00	\$ 1.400.00	\$ 1.400.00	\$ 1.400.00	\$ 1.400.00	\$ 1.400.00	\$ 1.400.00
Promoción y publicidad	\$ 9.100.04	\$ 741.67	\$ 741.67	\$ 741.67	\$ 741.67	\$ 741.67	\$ 741.67	\$ 741.67	\$ 841.67	\$ 741.67	\$ 741.67	\$ 841.67	\$ 741.67
Útiles de oficina	\$ 1.383.77	\$ 113.61	\$ 113.61	\$ 113.61	\$ 113.61	\$ 113.61	\$ 113.61	\$ 117.01	\$ 117.02	\$ 117.02	\$ 117.02	\$ 117.02	\$ 117.02
Útiles de aseo y limpieza	\$ 515.46	\$ 42.53	\$ 42.53	\$ 42.53	\$ 42.53	\$ 42.53	\$ 42.53	\$ 43.38	\$ 43.38	\$ 43.38	\$ 43.38	\$ 43.38	\$ 43.38
Refrigerios	\$ 2.541.04	\$ 211.75	\$ 211.75	\$ 211.75	\$ 211.75	\$ 211.75	\$ 211.75	\$ 211.75	\$ 211.75	\$ 211.76	\$ 211.76	\$ 211.76	\$ 211.76
Uniformes	\$ 4.950.00	\$ 4.950.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Medicina y atención médica	\$ 3.937.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.937.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Capacitación al personal	\$ 3.276.00	\$ -	\$ -	\$ 1.872.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.404.00	\$ -	\$ -	\$ -
Honorarios profesionales	\$ 7.349.96	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.674.98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.674.98	\$ -
Gastos Varios	\$ 2.957.46	\$ 246.45	\$ 246.45	\$ 246.45	\$ 246.45	\$ 246.45	\$ 246.45	\$ 246.45	\$ 246.46	\$ 246.46	\$ 246.46	\$ 246.46	\$ 246.46
		\$ 7.961.47	\$ 3.011.47	\$ 4.883.47	\$ 3.011.47	\$ 3.011.47	\$ 10.705.91	\$ 3.297.71	\$ 3.397.73	\$ 4.701.75	\$ 3.297.75	\$ 7.072.73	\$ 3.297.75
GASTOS FINANCIEROS													
Cargos financieros	\$ 316.44	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37	\$ 26.37
Tarjetas de Crédito y Débito	\$ 238.07	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.84	\$ 19.83
Comisiones bancarias	\$ 1.086.90	\$ 90.58	\$ 90.58	\$ 90.58	\$ 90.58	\$ 90.58	\$ 90.58	\$ 90.57	\$ 90.57	\$ 90.57	\$ 90.57	\$ 90.57	\$ 90.57
Pago interes Crédito	\$ 56.040.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00	\$ 4.670.00
		\$ 4.806.79	\$ 4.806.79	\$ 4.806.79	\$ 4.806.79	\$ 4.806.79	\$ 4.806.79	\$ 4.806.78	\$ 4.806.78	\$ 4.806.78	\$ 4.806.78	\$ 4.806.78	\$ 4.806.77
IMPUESTOS Y OTROS RELACIONADOS													
Impuestos municipales y otros imp.	\$ 4.957.00	\$ -	\$ -	\$ 4.957.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permisos de funcionamiento	\$ 895.00	\$ -	\$ -	\$ 895.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos afiliaciones	\$ 2.820.00	\$ -	\$ -	\$ 2.820.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Contribuciones	\$ 3.940.00	\$ -	\$ -	\$ 3.940.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ 12.612.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO PRÉSTAMOS													
Prestamo Procredit	\$ 458.400.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00
		\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00	\$ 38.200.00
SALDO PRELIMINAR		\$ 500.838.26	\$ 875.292.98	\$ 837.709.96	\$ 796.470.67	\$ 577.493.59	\$ 515.596.84	\$ 460.777.46	\$ 381.247.26	\$ 314.094.34	\$ 217.730.09	\$ 130.132.09	\$ 35.601.48
Préstamos obtenidos	\$ 300.000.00	\$ 300.000.00											
Prestamo Procredit	\$ 124.784.82	\$ 10.818.50	\$ 10.749.46	\$ 10.453.29	\$ 10.611.40	\$ 10.471.11	\$ 10.473.33	\$ 10.337.50	\$ 10.335.27	\$ 10.266.24	\$ 10.137.08	\$ 10.128.17	\$ 10.003.47
Impuesto a la Renta	\$ 42.689.90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42.689.90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago anticipo 1 cuota	\$ 21.877.25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.877.25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago anticipo 2 cuota	\$ 21.877.25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.877.25	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y Enseres	\$ 250.00	\$ 20.83	\$ 20.83	\$ 20.83	\$ 20.83	\$ 20.83	\$ 20.83	\$ 20.83	\$ 20.83	\$ 20.84	\$ 20.84	\$ 20.84	\$ 20.84
Equipos de computación	\$ 316.80	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40	\$ 26.40
Pago utilidades	\$ 128.305.36	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 128.305.36	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ 289.134.27	\$ (10.796.69)	\$ (10.500.52)	\$ (181.653.89)	\$ (10.518.34)	\$ (10.520.56)	\$ (32.261.98)	\$ (10.382.50)	\$ (32.190.73)	\$ (10.184.32)	\$ (10.175.41)	\$ (10.050.71)
SALDO FINAL		\$ 789.972.53	\$ 864.496.29	\$ 827.209.44	\$ 614.816.78	\$ 566.975.25	\$ 505.076.28	\$ 428.515.48	\$ 370.864.76	\$ 281.903.61	\$ 207.545.77	\$ 119.956.68	\$ 25.550.77

Balances Proforma 2015

DISTRIBUIDORA D´MAR
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CUENTAS

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTES

Caja-Bancos		\$ 25.550,77
Clientes	\$ 259.921,98	
Provisión Cuentas Incobrables	\$ 2.599,22	\$ 257.322,76
Anticipo Impuesto a la Renta		\$ 29.457,89
Inventarios		\$ 818.590,95
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>\$ 1.130.922,37</u>

ACTIVOS NO CORRIENTES

Terrenos		\$ 1.000.000,00
Muebles y Enseres	\$ 12.500,00	
Deprec. Acum. Muebles y Enseres	\$ 1.500,00	\$ 11.000,00
Equipos de oficina	\$ 9.000,00	
Deprec. Acum. Equipos de oficina	\$ 900,00	\$ 8.100,00
Equipos de computación	\$ 6.400,00	
Deprec. Acum. Equipos de computación	\$ 2.428,80	\$ 3.971,20
Vehículos	\$ 30.000,00	
Deprec. Acum. Vehículos	\$ 6.000,00	\$ 24.000,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		<u>\$ 1.047.071,20</u>

ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES

Licencias Office	\$ 5.000,00	
(-) Amortización Acumulada	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES		<u>\$ 4.000,00</u>
TOTAL ACTIVO		<u>\$ 2.181.993,57</u>

PASIVOS

PASIVO CORRIENTE

Proveedores	\$ 317.382,38	
I.V.A.por pagar	\$ 77.178,00	
Retención I.V.A. por pagar	\$ 35.541,44	
Retención en la Fuente	\$ 2.434,61	
Provisiones Sociales	\$ 38.952,53	
IESS por Pagar	\$ 33.401,27	
15% Partic. Trabajadores	\$ 128.305,36	
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 633.195,59

PASIVO NO CORRIENTE		
Préstamos Bancarios	\$ 583.184,82	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		\$ 583.184,82
PATRIMONIO		
CAPITAL		\$ 398.503,49
Capital	\$ 350.000,00	
Utilidad Ejercicios Anteriores	\$ 48.503,49	
RESULTADO DEL EJERCIO	<hr/>	\$ 567.109,67
TOTAL PATRIMONIO		<hr/> <u>\$ 2.181.993,57</u>

DISTRIBUIDORA D'MAR
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA
AL31 DE DICIEMBRE DEL 2015

INGRESOS		
VENTAS		
Ventas tarifa 12%		\$ 4.299.738,45
TOTAL INGRESOS		\$ 4.299.738,45
Costo de Ventas		
Inventario Inicial	\$ 6.078.021,37	
+ Compras	\$ 3.509.225,91	
= Disponible	\$ 9.587.247,29	
- Inventario Final	\$ 6.564.263,08	
TOTAL COSTO DE VENTAS		\$ 3.022.984,20
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		
		\$ 1.276.754,24
GASTOS		
Sueldos y Otros		\$ 212.376,24
Sueldos unificado	\$ 146.880,00	
Horas extras	\$ 2.955,50	
Comisiones	\$ 4.800,00	
Fondo de Reserva	\$ 12.483,09	
12.15% Aporte Patronal	\$ 18.788,21	
Vacaciones	\$ 6.443,15	
XIII sueldo	\$ 12.886,29	
XIV sueldo	\$ 7.140,00	
Mantenimiento y Reparación		\$ 60.693,05
Manten.adecuac.Edificios	\$ 1.111,41	
Seguro vehículos	\$ 47.520,00	
Manten.Equipos	\$ 5.345,64	
Manten. Vehículos	\$ 6.716,00	
Otros		\$ 38.020,84
Combustibles	\$ 1.492,00	
Arriendos	\$ 15.600,00	
Promoción y Publicidad	\$ 9.100,04	
Gtos de amortización	\$ 1.000,00	
Gtos depreciación	\$ 10.828,80	
Otros gastos de ventas		\$ 21.055,59
Transporte	\$ 664,94	

Transportes y Guías	\$	370,94	
Peajes	\$	294,00	
Gestión y			
Representación			\$ 13.541,42
Viáticos y movilización	\$	1.087,38	
Atención clientes	\$	885,60	
Refrigerios	\$	2.541,04	
Medicina y atención			
médica	\$	3.937,50	
Capacitación personal	\$	3.276,00	
Varios Gsto.varios	\$	1.813,90	
Suministros y materiales			\$ 6.849,23
Útiles de Oficina	\$	1.383,77	
Útiles de Aseo y limpieza	\$	515,46	
Uniformes	\$	4.950,00	
Gasto Servicios			\$ 6.039,44
Luz	\$	2.770,18	
Agua	\$	424,18	
Teléfono	\$	808,35	
Celular	\$	445,54	
Internet	\$	1.591,20	
Impuestos y otros			
relacionados			\$ 15.211,22
Impuestos			
municipales y otros			
imp.	\$	4.957,00	
permisos/ funcionamiento	\$	895,00	
Gtos de afiliacion	\$	2.820,00	
Contribuciones	\$	3.940,00	
Gtos Provisión	\$	2.599,22	
Otros Gastos			
administrativos			\$ 10.307,42
Honorarios personas			
naturales	\$	7.349,96	
Gtos Varioas administr.	\$	2.957,46	
Gastos Financieros			\$ 57.681,40
Cargos financieros	\$	316,44	
Tarjetas de Crédito y			
Débito	\$	238,07	
Comisiones bancarias	\$	1.086,90	
Pago interes Crédito	\$	56.040,00	
TOTAL GASTOS			\$ 421.385,21
UTILIDAD DEL			\$ 855.369,04

EJERCICIO

(-) PART. TRAB. 15%	\$ 128.305,36
(=) UT. ANTES DE IMP.	<u>\$ 727.063,68</u>
(-) I.R. 22%	\$ 159.954,01
(=) UTILIDAD NETA	<u><u>\$ 567.109,67</u></u>

Ratios de Liquidez Proyectados

DISTRIBUIDORA D'MAR RATIOS DE LIQUIDEZ

Capital de Trabajo	
2013	2015
(\$ 67.934,74)	\$ 497.726,78
Como se puede observar en el año 2013, una vez que la empresa canceló el total de sus obligaciones corrientes, le quedaron \$ -67.934,74 de dólares para atender las obligaciones que surgieron en el normal desarrollo de su actividad económica, lo cual demuestra que en la empresa no existen suficientes recursos financieros.	En el 2015 una vez que la empresa cancele sus obligaciones corrientes, se le proyecta un Capital de Trabajo de \$497.726,78, para hacer frente a sus demás obligaciones.
Razón Corriente	
\$ 0,95	\$ 1,90
En el año 2013, Distribuidora D´MAR por cada dólar de obligación vigente contaba con \$0,95 dólares para respaldarla, lo cual es una muestra de su déficit financiero.	En el 2015, Distribuidora D´MAR por cada dólar de obligación que tiene, cuenta con \$1,90 para respaldarla.
Prueba Ácida	
\$ 0,60	\$ 0,53
En el 2013 por cada dólar que debía la empresa, disponía de \$ 0,60 dólares para pagarlo, es decir estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender sus mercancías.	Para el año 2015, por cada dólar que adeude la empresa, está dispondrá de \$0,53 centavos para pagarlos, es decir que no estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender mercadería.

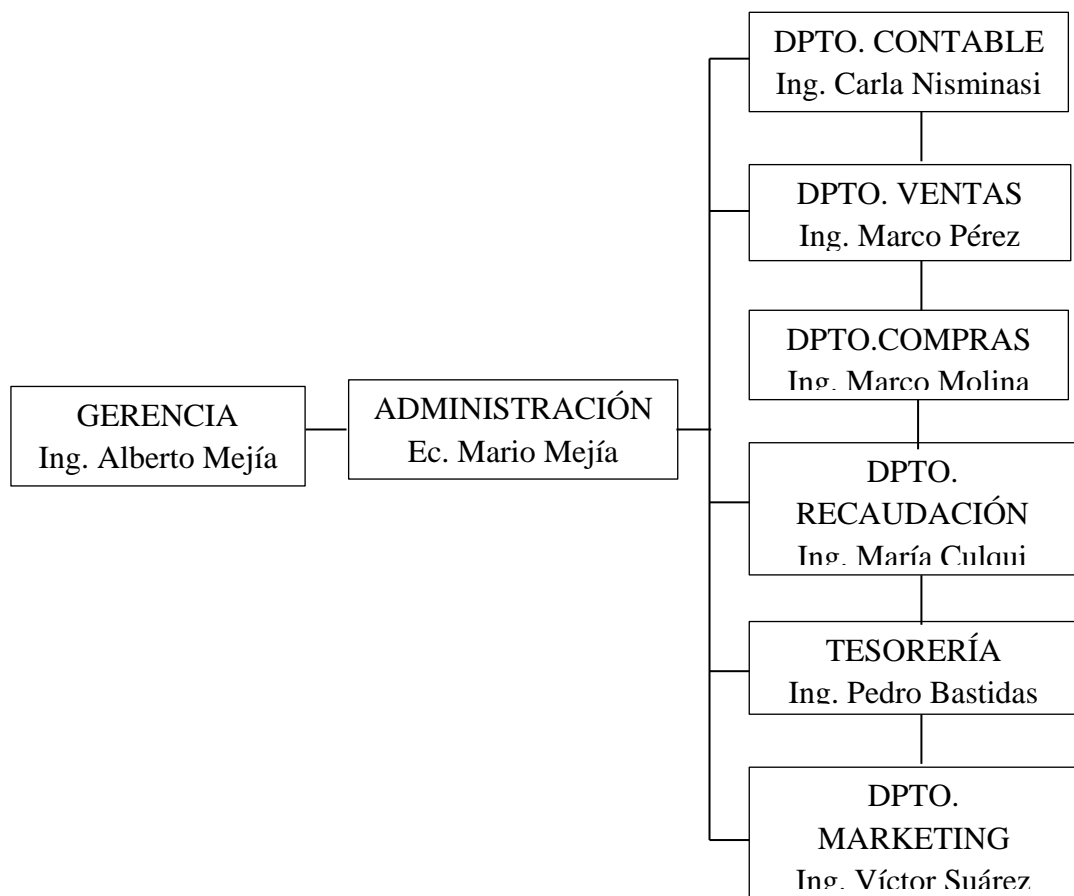
La planificación Financiera presentada al ser aplicada de una manera correcta y eficiente por la empresa, tendrá como producto los resultados presentados en los estados financieros proforma arrojados en el modelo operativo, mismos que han sido supervisados por los administrativos de Distribuidora D´MAR, a fin de tomar en cuenta todas las actividades y medidas económicas necesarias a llevar a cabo en el 2015, y así manejar de óptima los recursos financieros de la entidad.

6.8 Administración

Para la ejecución y cumplimiento de la presente propuesta es preciso la interacción, disciplina y profesionalismo de todos los departamentos que integran la empresa, como es Contabilidad, Compras, Ventas, Recaudación y Tesorería, apoyados por gerencia.

Es así como las diferentes proyecciones antes planteadas y el cumplimiento de las mismas, dependen del apoyo de sus administradores y colaboradores, de manera que los recursos se manejen a fin de alcanzar los objetivos planteados con la realización de la planificación para la eficaz toma de decisiones, mejora de su liquidez y control eficiente sus recursos financieros.

Gráfico 23. Organigrama Estructural Distribuidora D'MAR



Elaborado por: Lorena Paredes

6.9 Previsión de la evaluación

Para la implementación de la planificación financiera en Distribuidora D'MAR, es necesario que gerencia y las distintas áreas involucradas, sean quienes den cumplimiento y seguimiento de la misma, es decir se encarguen de la evaluación de este proceso financiero, a fin de enmendar errores.

A continuación se presentan ciertos parámetros para una mejor comprensión de cómo se va a realizar estas actividades.

- Al realizar la evaluación de la planificación financiera, se deberá poner atención en los costos de adquisición de mercadería, de los cuales dependerá el precio de venta, tiempo de recuperación de cartera, así como también los gastos representativos en que incurra la empresa.
- Se debe evaluar para determinar si se está cumpliendo a cabalidad lo propuesto con la planificación financiera y las causas por las que no, y si se han tomado correcciones adecuadas para las mismas.
- El periodo tomado para realizar la evaluación es en diciembre 2015 hasta febrero 2016.

BIBLIOGRAFÍA

- ABRIL, Víctor (2008). Metodología de la Investigación. Ed. 7ª. Ed. Promiex. Lima
- AVILÉS, José (2006). Métodos de Investigación. Ed. 3ª. Ed. Abdasco. Madrid
- AZOFRA, Palenzuela (2208). Sobre el análisis financiero y su nueva orientación. Ed. 6ª. Ed. Milax. Bogotá
- BESLEY, Sabrina (2009). Administración Financiera. Ed 14ª. Ed. San Pedro. Chile
- CALLEJAS, Diego. (2013). Economía en Cifras. “Tungurahua crece paulatinamente”. Número 365. p.47. Revista Panorama
- CAZARES, Julio (2004). Análisis Financiero. Ed 8ª. Ed. Publingraf. Cali
- CAZARES, Laura (2007). Metodología de la Investigación. Ed. 1ª. Ed. Benalcazar. Murcia
- CHASE, Richard, JACOBS, Robert, AQUILANO, Nicholas. (2009). Administración de Operaciones. Ed.12. Ed. Interamericana. México
- CHIRIBOGA, Martin (2011). Diccionario Técnico Financiero ecuatoriano. Glosario de términos financieros y bancarios. Ed. 1ª. Ed. Equinoc. Quito
- CÓRDOBA, Marcial (2007). Gerencia Financiera empresarial. . Ed. 1ª. Ed. Eco. Bogotá

- CORNEJO, Henry (2008). Liquidez empresarial. Ed. 2ª. Ed. Bliste. Murcia
- CUBILLO, Alberto (2009). Planificación Financiera. Ed. 5ª. Ed. Norma. Bogotá
- DALEN, Van & MEYER (2011), Thomas. Métodos de Investigación. Ed. 5ª. Ed. Estrauss. Inglaterra
- EMERSON, John (2010). Metodología de la Investigación. Ed. 4ª. Ed. Surfront. Córdoba
- ESTUPIÑAN, Rodrigo (2006). Análisis Financiero y de gestión. Ed 4ª. Ed. Palacios. Quito
- JIMÉNEZ, Carlos (2008). Análisis financiero. Ed. 2ª. Ed. Pirámide. Valencia
- LÓPEZ, Giovanna. (2012). “Planificación Financiera y la Liquidez de la empresa comercializadora La Florentina S.A. matriz Riobamba en el año 2011”. Escuela Politécnica de Chimborazo. Tesis de grado. Chimborazo
- MEIGS, Fernando (2010). Indicadores financieros. Ed 5ª. Ed. Cargrapsh. Madrid
- MEJIA, Mateo. (2007). Análisis a la Liquidez. Ed. 1ª. Ed. Equinoccio. Guayaquil
- MORALES, Frank (2008). Metodología de la Investigación. Ed. 4ª. Ed. Megagraphs. México

- ORTEGA, Alfonso (2007). Introducción a las finanzas. Ed. 3ª. Ed. Don Bosco. Quito
- SALAS, Amando (2008). Planificación administrativa. Ed. 7ª. Ed. Gestión 2000. Barcelona
- SÁNCHEZ, Inocencio (2011). Tópico 04- Planificación Financiera – Herramientas”. Ed. 6ª. Ed. Consistec. Medellín
- SEGURA, Armando & LAMBERT, Bertha. (2011). “Importancia de la Planificación Financiera para la generación de liquidez en las empresas comercializadoras de materiales para calzado en la Ciudad de Guatemala”. Equipo de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad San Carlos de Guatemala. Guatemala
- SOLÍS, Bernardo (2006). Indicadores financieros. Ed. 3ª. Ed. Norma. Medellín
- VELASQUEZ, Armando (2009). Administración Económica – Financiera de la Empresa. Ed. 4ª. Ed. Alfaro. Guayaquil
- VILLAMANDOS, Martin RANCEL, et al. (2010). “La Planificación Financiera determinante de la liquidez en las empresas comercializadoras y distribuidoras de insumos de calzado en la provincia de Andalucía en España”. Tesis doctoral. Disponible en la base de datos Proquest.
- WALKER, Francisco. (2012). Finanzas en América. “Economía en Latinoamérica”. Número 536. p.72. Revista The Economics.
- Boletín N. 1791, emitido el Primer Trimestre del 2013. Banco Central del Ecuador

- Código de Comercio del Ecuador (2009), publicado en el Registro Oficial N.1202.
- Ley de Compañías del Ecuador (2009)

ANEXOS

Anexo 1. Ficha de Observación

UNIVERSIDAD TÉCNICA AMBATO						
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA						
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA						
FICHA DE OBSERVACIÓN						
Localidad: Tungurahua			Fecha:			
Empresa: Distribuidora D' MAR			Elaborado por: Lorena Paredes			
Contenido: Estudiar la relación existente entre la planificación financiera y la liquidez de Distribuidora D'MAR						
¿Cuál ha sido nivel de ingreso generado por ventas durante los años 2011, 2012 y 2013?						
	RUBRO	2011	2012	2013		
	Ventas	\$ 3.583.842,06	\$ 4.282.560,90	\$ 4.687.621,76		
¿En qué lapso de tiempo se recauda el dinero de las ventas a crédito de la mercadería?						
	RUBRO	2011	2012	2013		
	Período Promedio Cobranza	145	110	102		
¿En relación al total de ventas que porcentaje representan las ventas a crédito y ventas al contado?						
RUBRO	2011	%	2012	%	2013	%
Ventas a Crédito	\$ 2.150.305,24	60%	\$ 2.689.536,54	63%	\$ 2.812.573,06	60%
Ventas a Contado	\$ 1.433.536,82	40%	\$ 1.593.024,36	37%	\$ 1.875.048,70	40%
VENTAS	\$ 3.583.842,06		\$ 4.282.560,90		\$ 4.687.621,76	
¿Cuál es el nivel de endeudamiento promedio con proveedores?						
	RUBRO	2011	2012	2013		
	Endeudamiento	\$ 1,02	\$ 1,07	\$ 1,10		
¿Cuál ha sido la rotación de inventario durante los años 2011, 2012 y 2013?						
	RUBRO	2011	2012	2013		
	Rotación de inventarios	11	19	9		
¿Cuál ha sido el periodo promedio de pago durante los años 2011, 2012 y 2013?						
	RUBRO	2011	2012	2013		
	Período Promedio de Pagos	104	109	77		
¿Dentro de los gastos qué porcentaje representa los administrativos, de ventas y financieros?						
RUBRO	2011	%	2012	%	2013	%
G. Administrativ.	\$ 104.955,41	24%	\$ 146.021,61	30%	\$ 123.160,03	25%
G. Ventas	\$ 256.890,11	60%	\$ 267.768,14	56%	\$ 298.345,93	60%
G. Financieros	\$ 69.000,25	16%	\$ 65.845,34	14%	\$ 76.839,25	15%
GASTOS	\$ 430.845,77		\$ 479.635,09		\$ 498.345,21	
¿Durante el 2011, 2012 y 2013 se han realizado inversiones significativas?						
	INVERSIONES	2011	2012	2013		
	Vehículos			\$ 18.000,00		
	Paquete Contab.		\$ 5.000,00			
	Terrenos	\$ 500.000,00				

¿A qué tasa activa se ha obtenido préstamos bancarios en los últimos años?			
RUBRO	2011	2012	
Tasa activa	11,15%	11,00%	

¿Durante los años 2011, 2012 y 2013 cuál fue el análisis y criterio para la adquisición de mercadería?			
RUBRO	2011	2012	2013
	\$	\$	
Adq. Mercad.	3'435.037,64	2'823.144,97	\$ 4'683.706,18

¿Durante los años 2011, 2012 y 2013 cuál la utilidad obtenida?			
RUBRO	2011	2012	2013
Utilidad	\$ 43.040,62	\$ 60.634,37	\$ 64.050,25

¿Cómo ha ido evolucionando el capital de trabajo durante los años 2011, 2012 y 2013?						
	2011		2012		2013	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
Disponible	\$ 40.354,77	3%	\$ 47.178,94	4%	\$ 58.435,78	4%
Exigible	\$ 868.180,37	71%	\$ 820.343,26	76%	\$ 796.778,42	59%
Realizable	\$ 318.630,00	26%	\$ 209.338,02	19%	\$ 501.977,87	37%
TOTAL CIRCULANTE	\$ 1.227.165,14	100%	\$ 1.076.860,22	100%	\$ 1.357.192,07	100%

¿Qué refleja el indicador de liquidez capital de trabajo en los años 2011, 2012 y 2013?			
	2011	2012	2013
Capital de Trabajo	(\$ 6.881,71)	(\$ 37.778,45)	\$ (67.934,74)

¿El indicador de liquidez razón corriente que evidencia durante el 2011, 2012 y 2013?			
	2011	2012	2013
Razón Corriente	\$ 0,99	\$ 0,97	0,95

¿El indicador de liquidez prueba ácida que refleja?			
	2011	2012	2013
Prueba Ácida	\$ 0,74	\$ 0,78	\$ 0,60

¿Cómo está conformado el capital de trabajo en la empresa?						
	2011		2012		2013	
	VALOR	%	VALOR	%	VALOR	%
Disponible	\$ 40.354,77	3%	\$ 47.178,94	4%	\$ 58.435,78	4%
Exigible	\$ 868.180,37	71%	\$ 820.343,26	76%	\$ 796.778,42	59%
Realizable	\$ 318.630,00	26%	\$ 209.338,02	19%	\$ 501.977,87	37%
TOTAL CIRCULANTE	\$ 1.227.165,14	100%	\$ 1.076.860,22	100%	\$ 1.357.192,07	100%

¿A cuánto ascendió el efectivo y equivalentes durante los años 2011, 2012 y 2013?			
	2011	2012	2013
	VALOR	VALOR	VALOR
Efectivo y equivalentes	\$ 40.354,77	\$ 47.178,94	58435,78