



**“UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO”**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**TEMA:**  
**“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL**  
**DE RECURSOS EN LA EMPRESA CASA CÓRDOVA DE LA CIUDAD DE**  
**AMBATO”**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERÍA FINANCIERA**

**TUTOR: ING. EDUARDO TOSCANO GUERRERO**

**AUTORA: DIANA ALEXANDRA CATUTA CHAFLA**

**AMBATO - ECUADOR**

Mayo, 2015

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo Ing. Eduardo Toscano Guerrero, en mi calidad de tutor del trabajo de graduación con el tema: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL DE RECURSOS EN LA EMPRESA CASA CÓRDOVA DE LA CIUDAD DE AMBATO”, desarrollado por Diana Alexandra Catuta Chafra, egresada de la carrera de Ingeniería Financiera, considero que dicho trabajo de investigación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de graduación de pregrado, modalidad independiente y en el normativo para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a la evaluación.

Ambato, 11 de Mayo del 2015

### **TUTOR DE LA TESIS DE GRADO**

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a light blue oval. The signature is cursive and appears to read 'Eduardo Toscano Guerrero'. Below the signature is a horizontal dotted line.

**Ing. Eduardo Toscano Guerrero**

**C.I.....**

## **AUTORÍA DE TESIS**

Yo, Diana Alexandra Catuta Chafla, con C.I. 180402253-9, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL DE RECURSOS EN LA EMPRESA CASA CÓRDOVA DE LA CIUDAD DE AMBATO” como también los contenidos presentados, las ideas, análisis, síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona en calidad de autora de este trabajo investigativo.

Ambato, 11 de Mayo del 2015

## **AUTORA**



Diana Alexandra Catuta Chafla

**CI: 180402253-9**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El tribunal de grado, aprueba el trabajo de graduación con el tema: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL DE RECURSOS EN LA EMPRESA CASA CÓRDOVA DE LA CIUDAD DE AMBATO” elaborado por Diana Alexandra Catuta Chafla, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 11 de Mayo del 2015

Por constancia firman:



.....  
**Dr. Joselito Naranjo Santamaría**  
**PROFESOR CALIFICADOR**



.....  
**Eco. Nelson Lascano Aimacaña**  
**PROFESOR CALIFICADOR**



.....  
**Eco. Diego Proaño Córdova**  
**PRESIDENTE TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico primeramente a Dios que ha sabido guiar día a día mis pasos por el buen camino, a mi familia, mi esposo que ha sido el pilar fundamental para mi vida, que con su ayuda, paciencia y amor, me han apoyado en todas mis decisiones, de igual manera a mi hija Scarlett que forma parte primordial de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento va direccionado a todos quienes conforman la Universidad Técnica de Ambato que han sido parte fundamental en mi formación académica, a Dios y a toda mi familia por su apoyo personal..

A mi Director de Tesis, Ing. Eduardo Toscano, por brindarme su apoyo incondicional, impartirme sus conocimientos y por la confianza depositada para culminar con éxito este trabajo de investigación.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
Página de Título o Portada .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AUTORÍA DE TESIS .....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBOS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS .....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.2.1 Árbol de Problema .....	5
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.4.1 Variable independiente .....	7
1.2.4.2 Variable dependiente .....	7
1.2.4.3 Interrogantes .....	7
1.2.5 Delimitación del objeto de la investigación .....	7
1.4 Objetivos .....	8

1.4.1 Objetivo general .....	8
1.4.2 Objetivos específicos .....	8
CAPÍTULO II .....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Antecedentes investigativos.....	10
2.2 Fundamentación Filosófica .....	12
2.2.1. Fundamentación epistemológica.....	12
2.2.2. Fundamentación ontológica .....	13
2.2.3. Fundamentación axiológica .....	13
2.3 Fundamentación legal.....	14
2.4 Categorías fundamentales.....	16
2.4.1. Superordinación variable .....	16
2.4.1.1. Subordinación variable independiente .....	17
2.4.1.2. Subordinación variable dependiente.....	18
2.4.2.1. Contextualización Variable Independiente .....	19
2.4.2.2. Contextualización Variable Dependiente.....	24
2.5 HIPÓTESIS.....	30
2.6SEÑALAMIENTO DE VARIABLES .....	30
2.6.1. Variable Independiente: .....	30
2.6.2. Variable Dependiente:.....	30
CAPÍTULO III .....	31
METODOLOGÍA .....	31
3.1 Enfoque de la investigación .....	31
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	31
3.3. Tipo de investigación .....	32
3.4 Población.....	32
3.5 Operacionalización de las variables .....	33
3.6 Recolección de la información .....	35
3.7. Procesamiento y Análisis de la Información.....	36
CAPÍTULO IV .....	37
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	37



4.1. Análisis de datos .....	37
4.2. Interpretación de resultados .....	68
4.3. Verificación de la Hipótesis .....	69
4.3.1 Calculo del Chi-Cuadrado.....	70
CAPÍTULO V .....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	71
5.1. Conclusiones .....	71
5.2 Recomendaciones.....	72
CAPÍTULO VI .....	73
6. 1.- Datos Informativos .....	73
6. 2.- Antecedentes de la propuesta .....	73
6. 3.- Justificación .....	74
6. 4.- Objetivos .....	74
6.4.1.- Objetivo General.....	74
6.4.2.- Objetivos Específicos .....	74
6. 5.- Análisis de factibilidad .....	75
6. 6.- Fundamentación científico-técnica .....	76
6. 7.- Modelo operativo .....	82
6.7.1. Desarrollo de la propuesta.....	83
6.7.1.1. Etapa 1.- Conocimiento y planificación.....	83
6.7.1.2. Etapa 2.- Diagnostico de la información.....	84
6.7.1.3. Etapa 3.- Desarrollo del modelo de planificación financiera .....	102
6.8.- Administración de la propuesta .....	134
6.9.- Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta .....	136
ANEXOS.....	137
BIBLIOGRAFÍA.....	139

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Pág.
Grafico 1. Árbol de Problemas.....	5
Grafico 2. Superordinacion Variable Independiente.....	16
Grafico 3. Superordinacion Variable Dependiente.....	16
Grafico 4. Subordinación Variable Independiente.....	17
Grafico 5. Subordinación Variable dependiente.....	18
Grafico 6. Planificación financiera para sus actividades.....	38
Grafico 7. Operación de la empresa.....	39
Grafico 8. Evaluación del desempeño.....	40
Grafico 9. Métodos.....	41
Grafico 10. Dependencia de Ventas.....	42
Grafico 11. Solventar sus obligaciones.....	43
Grafico 12. Asumir costos.....	44
Grafico 13. Equilibrio de rotación de inventarios.....	45
Grafico 14. Participación de los acreedores.....	46
Grafico 15. Eficacia del personal.....	47
Grafico 16. Selección de alternativas.....	48
Grafico 17. Eficacia de las decisiones.....	49
Grafico 18. Definición de planes de trabajo.....	50
Grafico 19. Procesos controlados.....	51
Grafico 20. Análisis interno de departamentos.....	52
Grafico 21. Formación para el desempeño.....	53
Grafico 22. Márgenes de utilidad.....	54
Grafico 23. Planificación estratégica.....	55
Grafico 24. Políticas internas.....	56
Grafico 25. Actividades ejecutadas.....	57
Grafico 26. Análisis de actividades.....	58

Grafico 27. Clima organizacional .....	59
Grafico 28. Orientación a la productividad.....	60
Grafico 29. Validez de la información.....	61
Grafico 30. Control en cada proceso.....	62
Grafico 31. Competencia en mercados actuales .....	63
Grafico 32. Trabajo en equipo .....	64
Grafico 33. Atención al cliente .....	65
Grafico 34. Materiales necesarios .....	66
Grafico 35. Inventarios constantes .....	67
Grafico 36. Zonas de rechazo.....	70
Grafico 37. Organigrama Estructural .....	105
Grafico 38. Proyección cantidades 2014.....	110
Grafico 39. Proyección de Ventas.....	111
Grafico 40. Materia prima 2013-2014 .....	116
Grafico 41. Precios 2013-2014 .....	118
Grafico 42. Punto de equilibrio.....	130

## ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Pág.
Tabla 1. Distribución de personal .....	32
Tabla 2. Variable independiente: Planificación Financiera .....	33
Tabla 3. Variable dependiente: Control de Recursos.....	34
Tabla 4. Planificación Financiera para sus actividades.....	38
Tabla 5. Operación de la empresa.....	39
Tabla 6. Ventas pronosticadas.....	40
Tabla 7. Métodos.....	41
Tabla 8. Dependencias de Ventas .....	42
Tabla 9. Solventar sus obligaciones .....	43
Tabla 10. Asumir costos.....	44
Tabla 11. Equilibrio de rotación de inventarios .....	45
Tabla 12. Participación de los acreedores .....	46
Tabla 13. Eficacia del personal .....	47
Tabla 14. Selección de alternativas .....	48
Tabla 15. Eficacia de las decisiones.....	49
Tabla 16. Definición de planes de trabajo.....	50
Tabla 17. Procesos controlados.....	51
Tabla 18. Análisis interno de departamentos .....	52
Tabla 19. Formación .....	53
Tabla 20. Márgenes de utilidad.....	54
Tabla 21. Planificación estratégica .....	55
Tabla 22. Políticas internas .....	56
Tabla 23. Actividades ejecutadas .....	57
Tabla 24. Análisis de actividades.....	58
Tabla 25. Clima organizacional .....	59
Tabla 26. Orientación a la productividad.....	60
Tabla 27. Validez de la información.....	61
Tabla 28. Control en cada proceso.....	62
Tabla 29. Competencia en mercados actuales.....	63
Tabla 30. Trabajo en equipo.....	64

Tabla 31. Atención al cliente .....	65
Tabla 32. Materiales necesarios .....	66
Tabla 33. Inventarios constantes .....	67
Tabla 34. Procesamiento de los casos .....	69
Tabla 35. Tabla de contingencia .....	69
Tabla 36. Cruce de variables.....	69
Tabla 37.- Modelo operativo.....	82
Tabla 38.- Líneas de confección 2013 .....	85
Tabla 39.- Línea de comercialización 2013 .....	86
Tabla 40.- Adquisición para comercialización 2013.....	86
Tabla 41.- Datos históricos ventas 2012 .....	87
Tabla 42.- Datos históricos ventas 2013 .....	88
Tabla 43.- Variación de unidades vendidas 2012-2013 .....	89
Tabla 44.- Variación de precios de ventas 2012-2013 .....	89
Tabla 45.- Materia prima 2013 Casimir adulto.....	90
Tabla 46.- Materia prima 2013 Trajes D' Córdoba niño .....	91
Tabla 47.- Materia prima 2013 Trajes D' Córdoba adulto .....	91
Tabla 48.- Materia prima 2013 Camisas D' Córdoba adulto.....	92
Tabla 49.- Materia prima 2013 Corbatas D' Córdoba .....	92
Tabla 50.- Costos de materia prima 2013 .....	94
Tabla 51.- Maquinaria 2013.....	96
Tabla 52.- Sueldos 2013.....	97
Tabla 53.- Gastos de Operación 2012 y 2013 .....	98
Tabla 54.- Balance general 2012- 2013 .....	99
Tabla 55.- Estado de Resultados 2012- 2013.....	100
Tabla 56. Matriz FODA .....	102
Tabla 57. Políticas y estrategias resultado del FODA.....	103
Tabla 58.- Proyección de producción y ventas 2014 .....	109
Tabla 59.- Proyección de compras Casimir adulto 2014 .....	112
Tabla 60.- Proyección de compras Trajes D' Córdoba adulto 2014.....	112
Tabla 61.- Proyección de compras Trajes D' Córdoba niño 2014.....	113
Tabla 62.- Proyección de compras Camisas D' Córdoba 2014 .....	113

Tabla 63.- Proyección de compras Corbatas Córdova 2014.....	114
Tabla 64.- Costos de materia prima proyectados 2014.....	115
Tabla 65.- Costo proyectado Martiny 2014 .....	117
Tabla 66.- Ingresos por ventas proyectadas 2014 .....	117
Tabla 67.- Gastos de operación proyectados 2014.....	119
Tabla 68.- Sueldos proyectados 2014 .....	120
Tabla 69.- Estado de resultados proyectado.....	121
Tabla 70.- Análisis horizontal del estado de resultados .....	122
Tabla 71.- Balance General proyectado 2014 .....	124
Tabla 72.- Análisis horizontal del balance general proyectado .....	126
Tabla 73.- Proyeccion gastos administrativos.....	128
Tabla 74.- Proyeccion gastos de ventas .....	128
Tabla 75.- Proyección ingresos .....	128
Tabla 76.- Proyección de costos fjo y variables.....	129
Tabla 77.- Datos punto de equilibrio.....	129
Tabla 78.- Punto de equilibrio.....	130
Tabla 79.- Indicador de liquidez .....	131
Tabla 80.- Indicador de rotación .....	132
Tabla 81.- Indicador de rentabilidad .....	132
Tabla 82. Indicadores de Endeudamiento .....	133
Tabla 83. Presupuesto .....	135
Tabla 84. Monitoreo y evaluación .....	136

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el mundo entero no solo basta el conocer de finanzas y administración sino la aplicación de la misma en los diversos sectores económicos, es por eso que se debe aplicar con responsabilidad en las empresas según la especialidad y así conocer sus funciones y desempeños.

Las empresas que brindan servicios de contabilidad de igual forma como las empresas industriales y comerciales, requieren de políticas y procedimientos, los mismo que deben ser implementados de acuerdo a las necesidades de la misma.

La Empresa Casa Córdova tiene la necesidad de eliminar las dificultades administrativas y financieras para así poder mejorar sus productos y por ende capacitar a su personal al cien por ciento para que sean competitivos.

El Objetivo es determinar la incidencia de la planificación financiera en el control de recursos en la empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato para el mejoramiento de sus finanzas.

Investigar los procesos de planificación financiera para aplicados por la empresa Casa Córdova para medir la eficiencia que hasta el momento lograron.

Estudiar los procesos de control de recursos ejecutados en la empresa Casa Córdova durante el desarrollo de las actividades.

La Gerencia General de la empresa no cuenta con las suficientes herramientas administrativas y financieras para tomar decisiones efectivas. Debido al método poco avanzado con que cuenta y conjuntamente el poco conocimiento sobre las herramientas administrativas y gerenciales para aplicarlos.

La presente investigación se justifica mediante la aplicación de la teoría y de la práctica en busca de demostrar, que una buena planificación financiera mejorará de manera eficaz y eficiente el desempeño de la empresa; que permitirá a la

Empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato, evitar escasos niveles de coordinación y participación para la solución de problemas financieros.

La implementación de la planificación financiera hará que la empresa se desenvuelva en un ambiente más saludable financieramente hablando, con los procesos y herramientas necesarias para el desempeño del personal de la empresa, y para la utilización de los recursos existentes.

Se recomienda el seguimiento periódico del proceso financiero, con el fin de asegurar que sea actualizado y pertinente a las necesidades de la empresa.

Implantar un número acorde de estrategias, evaluando de manera continua sus resultados e ir retroalimentando consecutivamente, para que así se tomen las medidas correctivas de una forma más eficaz y eficiente.

Descriptor: Administrativos, críticos, financieros, procedimientos, eficiente



## INTRODUCCIÓN

Toda organización debe contar con planes y procedimientos para su desempeño, más aun si ha persistido en el tiempo sin estos instrumentos debe implementarse una planificación financiera controlando los recursos utilizados, en vista de que en Casa Córdova es casi nula y existe una mala administración, debe realizarse un reajuste a las actividades que hasta la actualidad han venido realizando.

Para estudiar esta problemática es necesario analizar los estados financieros primordialmente el balance general de la empresa, el mismo posee información sobre el patrimonio, los activos y los pasivos, quienes deben relacionarse entre ellos para reflejar correctamente dicha situación financiera.

El balance ayuda a conocer la situación financiera por la que está pasando la empresa, ya que éste indica cuál es la cantidad de dinero que la empresa posee, y cuanta es la cantidad de dinero que debe.

El presente proyecto comprende seis capítulos:

En el capítulo I se hace referencia a la problemática que presenta la institución, el alcance que tendrá como proceso, y como empresa, la delimitación, el porqué de la realización de la investigación, conjuntamente con los objetivos que se persiguen y que serán la finalidad común.

En el Capítulo II tenemos el marco teórico, en el cual hablaremos sobre los antecedentes que existen sobre temas similares, además de las fundamentaciones que encontramos para el tema en cuestión, así también aspectos legales, de igual manera se conceptualiza términos con los cuales categorizamos cada variable.

En el capítulo III se presenta información sobre aspectos del enfoque de la investigación y a la investigación de campo porque lo realizamos directamente en el lugar de los hechos.

La investigación es de tipo descriptiva ya que con esto podremos detallar e identificar con precisión el problema objeto de estudio de acuerdo al tiempo y

espacio. Así mismo se presenta el muestreo y población, operacionalización de variables, recolección de la información y bibliografía

En el capítulo IV se hace referencia al análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas al personal que labora en Casa Córdova, consecuentemente el cálculo de chi cuadrado para la verificación de la hipótesis.

El capítulo V se emite las conclusiones y recomendaciones de las cuales se llega a la conclusión que la empresa cuenta con procedimientos empíricos para su desarrollo financiero, que hasta el momento los ha llevado a seguir creciendo pero no en la magnitud que debería al tener un plan financiero con modelos específicos.

En base a las conclusiones se recomienda implantar un número acorde de estrategias y herramientas financieras, evaluando de manera continua sus resultados e ir retroalimentando consecutivamente, para que así se tomen las medidas correctivas de una forma más eficaz y eficiente.

Y finalmente el capítulo VI que está conformado con la propuesta de implementación de una planificación financiera a través de herramientas como proyecciones y estrategias para el desempeño eficiente de la empresa.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“Planificación Financiera y su incidencia en el Control de Recursos de la empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato en el primer semestre del año 2014”

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización**

###### **Macro**

En Ecuador existe un sinnúmero de empresas textiles que gracias a su competitividad y esfuerzo han logrado posicionarse el sector, pues los movimientos de recursos, procesos e instrumentos que contribuyen a este sector han ganado espacio con el pasar de los años y con las nuevas políticas de gobierno de Consumir lo Nuestro, se han generado mayores consumos por parte de ecuatorianos y extranjeros y por ende mayor se han creado más fuentes de empleo para gente de nuestro país.

El sector textil del Ecuador en la actualidad fabrica todo tipo de fibras y tejidos, pero como ha sido evidente desde años anteriores se enfrenta a tener que competir con productos nacionales e internacionales que pueden ingresar a nuestro país tanto de forma legal como ilegal.

*De acuerdo a la Clasificación Internacional Uniforme CIIU31, la fabricación de productos textiles y prendas de vestir forma parte de la industria manufacturera. Según las previsiones del Banco Central del Ecuador (BCE), en 2009 este sector aportó con cerca de dos puntos porcentuales al Producto Interno Bruto (PIB), contribución que se ha mantenido similar desde la década anterior.(Carrillo, 2010)*

Uno de los factores principales que ha intervenido desde hace unos años atrás en la industria textil es el ingreso de la mercadería proveniente del exterior especialmente de China pues ha generado un caos en el sector industrial que varios negocios esencialmente pequeños se han visto en la necesidad de cerrarlos por la acogida que tuvieron este tipo de mercadería extranjera ya que su precio era subfacturado y no había opción a competir con precios del sector en el territorio ecuatoriano, como podemos ver en el siguiente artículo:

*El panorama macro, si de leer la balanza comercial se trata, no pinta bien. Según las estadísticas del Banco Central de Ecuador (BCE), las exportaciones el año anterior sumaron \$86 millones, pero las importaciones, \$ 399 millones. La diferencia arroja un saldo negativo de \$ 313 millones, lo que significa que este país se alimenta de los textiles del exterior.(Expreso, 2013)*

Como se pudo apreciar en el artículo de Diario Expreso, en el año 2013, la economía interna del país está constituida por las importaciones que se está haciendo esto ha generado, que las micro, medianas y grandes empresas actualmente sufran inestabilidad financiera, porque sus finanzas están siendo afectadas por una competencia externa con estilos, modelos y precios menores a los que oferta las empresas ecuatorianas, a raíz de esto los empresarios han recurrido administraciones estratégicas, que se basan en propósitos y metas para poder llegar con ofertas que pueden ser accesibles para el bolsillo de las personas.

Los empresarios ecuatorianos esperan que con el actual gobierno se puede llegar a un acuerdo para beneficiar la producción interna equitativa, a través de inversión interna las cuales ayuden al desarrollo empresarial en el país.

## **Meso**

La Provincia de Tungurahua fue una de las primeras provincias en contar con industrias textiles por lo que actualmente cuenta con varias empresas dedicadas a ofrecer productos y servicios de esta naturaleza, así mismo son la mayor parte empresas familiares que iniciaron sus actividades de manera empírica por lo que sus modelos de negocios no cuentan con normas y procedimientos financieros

planificados y eficientes, por lo que esto obstaculiza que se ejecute una correcta administración financiera que está inmersa en su desarrollo organizacional, aspecto que está directamente relacionado con la manufactura y la eficacia del trabajo en todos sus procesos, al no existir una correcta administración interna, las empresas no conocen su realidad financiera lo que ocasiona en ciertos casos sobreendeudamientos y el cierre de las mismas.

Esta provincia ha crecido económicamente gracias a emprendimientos de su gente que ha creado empresas de todo tipo y a pesar de las adversidades encontradas en el transcurso de los años, como el libre ingreso de mercaderías extranjeras, han sabido sacar adelante sus negocios con prácticas en la mayoría de veces empíricas como es el caso de la empresa Casa Córdova; el mismo decreciente que se tuvo a nivel nacional se sintió en Tungurahua pues las operaciones comerciales bajaron de nivel por el libre ingreso de mercaderías extranjeras, sin embargo luego de las medidas tomadas por el gobierno se pudieron hacer ajustes para la satisfacción de las industria ecuatorianas, así lo cómo podemos citar parte del artículo siguiente:

*Desde que entró en vigencia el arancel mixto para la importación de calzado y textiles, en junio del 2010, los productores aseguraron que la medida ayudó a crecer al sector calzado en un 15% y al textil en un 9% en el 2011. Por la falta de capacitación de la mano de obra, tecnificación y diseño frenaron un mayor crecimiento(Universo, 2012)*

La Empresa Casa Córdova tiene la necesidad de llevar a cabo una planificación de sus operaciones, a través de presupuestos e indicadores financieros para así poder mejorar la producción y tener un desarrollo organizacional eficiente y eficaz, a través de un personal capacitado para poder contar con talento humano acorde a sus expectativas.

## **Micro**

La Empresa Casa Córdova es una empresa mediana y familiar de la ciudad de Ambato, actualmente cuenta con una débil infraestructura administrativa y financiera, lo que dificulta llevar a cabo una planificación y gestión financiera en la aplicación de normas y procedimientos financieros eficientes que contribuyan

con el desarrollo de la misma. Es necesario ejecutar herramientas que permitan conocer el estancamiento actual que se está generando por la falta de planificación, de manera especial en los procesos que desarrolla el área administrativa y financiera, esto permitirá que la estructura económica de la empresa se vaya forjando con expectativas favorables donde se pueda evaluar lo planificado

Todas las empresas se ven obligadas a llevar contabilidad puesto que es el demostrativo para saber si la empresa está generando rentabilidad, sin embargo este resultado no identifica a fondo la buena marcha y crecimiento de la empresa.

Con una eficaz y eficiente planificación financiera a través de las estrategias empresariales como: objetivos a corto y largo plazo, políticas administrativas y análisis financieros, ayuda a un desarrollo sostenible que desea la empresa Casa Córdova. El controlar la aplicación de normas y procedimientos para el manejo de recursos, sirve como base para implementar un sistema de datos e información adecuada.

## 1.2.2 Análisis Crítico

### 1.2.2.1 Árbol de Problema

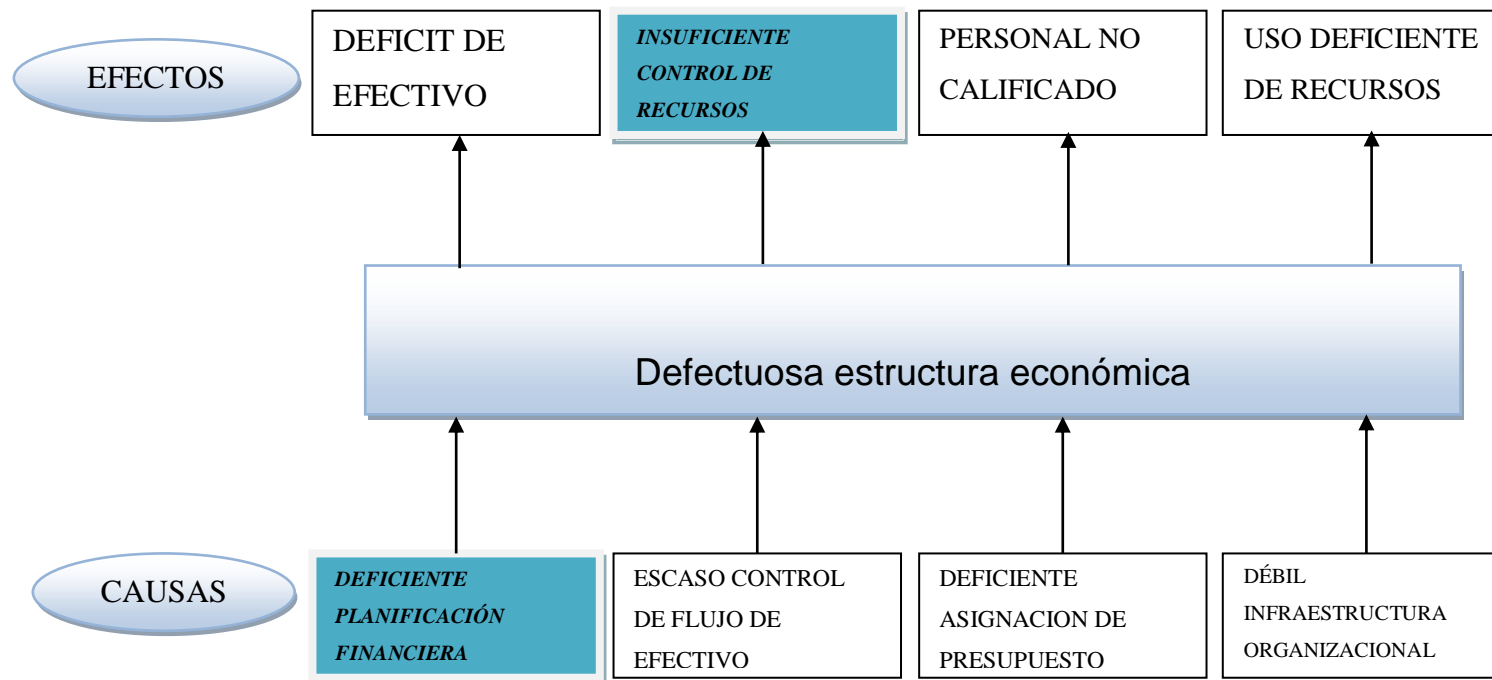


Grafico 1. Árbol de Problemas  
Elaborado por: Diana Catuta

La Empresa Casa Córdova, dedicado a brindar un producto de calidad, no cuenta con procedimientos financieros, la asignación de recursos es desproporcional, es muy deficiente la estructura económica que mantiene y refleja un estancamiento monetario de la empresa.

La estructura financiera que presenta la empresa no es favorable, lo que desencadena un sinnúmero de contradicciones para las finanzas de la misma, esto debido a varios elementos como el escaso control del manejo de recursos, personal no capacitado que labora, no responde totalmente a las necesidades de la misma, por lo que las autoridades se limitan a hacer cumplir el horario de labores, dificultando la toma de las decisiones para la adecuada generación y distribución de recursos.

### **1.2.3 Prognosis**

Si la parte administrativa continúa en la situación actual de crisis por ejemplo la baja calidad en brindar el servicio, la insatisfacción de los clientes que son atendidos en la empresa, generará inevitablemente un desequilibrio en las actividades que realiza la empresa, lo que llevaría a pérdidas inevitables de clientes, perjudicará el bienestar de la empresa y provocando un incremento considerable en los costos por falta de demanda.

Asimismo la falta de responsabilidad y el desconocimiento sobre las actividades a desempeñar provoca una falta de compromiso de los empleados para con la empresa, lo que podría acarrear o traer dificultades, las mismas que se tendrían que afrontar a futuro si no se corrige este inconveniente a tiempo.

*Finalmente, si a los problemas existentes se acumulan otros como son el desperdicio de equipos, el uso indebido de recursos y materiales, y la no satisfacción de los clientes que ingresan a solicitar un producto, la administración no podrá tomar medidas necesarias para que las actividades se las realice de forma regular, esto hará que el prestigio y la imagen de las empresas se vea perjudicada, y se generen conflictos, entre otras graves consecuencias. (Milla Lostaunau, 2007)*



Como el autor antes mencionado, recalca los problemas que ocasiona la incorrecta administración de los recursos, por la inexistencia de un modelo de planificación financiera que ayude para el control de los recursos económicos, materiales, humanos, etc. Al ejecutar la planificación financiera en la empresa Casa Córdova, se podrá obtener resultados óptimos a corto plazo y así una estabilidad económica

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Es la planificación financiera la principal causa para que exista una deficiente estructura económica lo que ocasiona un defectuoso control de recursos?

##### **1.2.4.1 Variable independiente**

Planificación Financiera

##### **1.2.4.2 Variable dependiente**

Control de Recursos

##### **1.2.4.3 Interrogantes**

¿Cuáles son las causas de que exista una planificación financiera en la empresa “Casa Córdova” deficiente?

¿Qué procesos inciden en el control de recursos de la empresa Casa Córdova durante el desarrollo de sus actividades?

¿Existe un modelo de planificación financiera eficaz para el control de los recursos en la empresa Casa Córdova?

#### **1.2.5 Delimitación del objeto de la investigación**

**Campo:** Administrativa

**Área:** Finanzas

**Aspecto:** Aplicación de modelo de planificación financiera

**Delimitación temporal:** El trabajo de investigación se lo realizará para el año 2014

**Delimitación espacial:** Empresa Casa Córdova

### **1.3 Justificación**

Según(Casas Rios, 2003)

*Los deseos de abordar este tema es aportar conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante el transcurso de la universidad y plasmarlos para buscar la solución a la problemática y la deficiente planificación que se da internamente en el control de recurso.*

La presente investigación se efectuará en la Empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato en el área Financiera, evaluando la planificación financiera y el control de recursos aplicando el método descriptivo y análisis documental para la recopilación de información y así obtener los resultados pertinentes.

La presente investigación se justifica mediante la aplicación de la teoría y de la práctica para demostrar que una buena planificación financiera logrará mejorar el control de recursos de manera eficaz y eficiente; que permitirá a la Empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato evitar escasos niveles de coordinación y participación para la solución de problemas financieros.

### **1.4 Objetivos**

#### **1.4.1 Objetivo general**

Analizar la Planificación financiera y su incidencia en el control de recursos en la empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Identificar las causas por las cuales la planificación financiera aplicada en la empresa Casa Córdova es deficiente.

- Determinar los procesos que inciden en el control de recursos de la empresa Casa Córdova, durante el desarrollo de sus actividades.
- Proponer un modelo de planificación financiera para un eficaz control de recursos y así corregir la defectuosa estructura económica en la empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes investigativos

Los estudios que se relacionan con la presente investigación, fueron creciendo en los últimos años tanto nacional como internacionalmente por el gran interés de personas relacionadas con el ámbito.

Por otra parte para sustentar la viabilidad del presente trabajo fue necesario acudir a fuentes de información así como expresa la tesis de ingeniería de: (Lopez Sánchez, 2011) que versa sobre: *“La Planificación Financiera a corto plazo con herramienta Estratégica para un rendimiento organizacional eficiente en el Instituto para el desarrollo social y de las investigaciones Científicas INDESIC”* en la cual se planteó como objetivo general: *“adaptar una planificación financiera que permita y distribuir correctamente los recursos presupuestarios de manera eficaz, para el impulso del rendimiento organizacional dentro de un periodo anual.”*

Luego de una exhaustiva investigación de campo y mediante un profundo análisis de los datos con el uso de herramientas estadísticas, el autor llegan entre otras a las siguientes conclusiones: *“los mecanismos de direccionamiento que se manejan dentro del INDESIC no proporcionan una base confiable para la asignación de dinero en las actividades que realiza el instituto dando cabida a desajustes monetarios”*.(Lopez Sánchez, 2011)

Por lo tanto la necesidad de conocer más a fondo sobre ésta problemática de las organizaciones permite citar otro punto de vista de referencia como es de la tesis sobre:

*La planificación financiera define el conjunto de objetivos y políticas orientativas que son, desarrolladas de forma más concreta en la programación táctica a través de la asignación de recursos en un espacio de tiempo más específico, y que son puestas en práctica, como proceso secuencial de toma de decisiones anticipadas, en los presupuestos anuales, los que presentan el plan de acción normativo para cada ejercicio.*(Rodríguez Abrego, 2008)

Para continuar el sustento podemos citar la tesis de (Delgado Teneda, 2011) que plantea como objetivo general *“Determinar la incidencia de la Planificación Financiera en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010”* de la cual concluyo que

*En la Distribuidora Skandinavo la administración es empírica, no se ha establecido una planificación estructurada en base a metas y objetivos previamente definidos, no se toman en cuenta las variables del entorno y la competencia para determinar estrategias que guíen a la consecución de los objetivos de la organización*(Delgado Teneda, 2011)

De la misma manera en la tesis de licenciatura de (Maurera, 2005) presentó una investigación sobre: *“Diseño de un sistema de control financiero y de operaciones para la empresa construcciones y servicios HAEFE, C.A.”* cuyo objetivo general es: *“Diseñar un Sistema de Control Financiero y de Operaciones para la Empresa Construcciones y Servicios HAEFE, C.A”* de la cual se concluyó que: *“El departamento de personal realiza la selección del personal para la ejecución de la obra, el cual no es calificado en su totalidad. De la misma manera contrata la maquinaria que se requiere según el tipo de obra a realizar”*

Todos estos estudios evidencian la importancia que tiene el análisis de una correcta Planificación Financiera a través de realizar los respectivos estudios y en base a los resultados de los instrumentos, elaborar las conclusiones y recomendaciones para la empresa.

En este sentido, los aportes que brindan estos estudios a la investigación actual, se derivan de la realización de un análisis de Planificación financiera a determinada organización, apoyándose principalmente en los procesos básicos de la

administración; planificación, organización, dirección y control, suministrando antecedentes de investigación y bases teóricas de conceptos inherentes al caso de estudio. Del mismo modo, estos estudios representan una guía para el diseño del marco metodológico, estableciendo instrumentos de recolección de datos que conducen al análisis y evaluación de los resultados, para la obtención de conclusiones que generen recomendaciones en pro de coadyuvar en el mejor cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

Esta investigación se desarrolla en base al paradigma crítico – propositivo, se interpreta la realidad de los acontecimientos, el continuo desarrollo al cambio ya que en la presentación de sus variables se presenta al hombre como sujeto de acción.

### **2.2.1. Fundamentación epistemológica**

Trata de entender los fenómenos tal como se dan en la sociedad o en la naturaleza.

*Todas las empresas hoy en día están incorporando nuevos conceptos en su gestión, lo cual esto ayuda a cada una de ellas a ser más competitivas y a obtener mejores resultados empresariales, esto es muy importante en un momento como el actual en el que, ante el más que el problema enfriamiento económico, la empresa ha de optimizar la gestión de sus recursos. (Monge Guerrero & Vásquez, 2009)*

Brindar servicios de calidad es un imperativo ético de la vida. El reto para los gerentes es mantener una alta calidad en el desempeño, y el mejor camino para ello es el establecimiento de procesos de control total como medida para evaluar y probar la eficiencia y eficacia.

*“Un buen control financiero es vital para la supervivencia de una actividad comercial, incluyendo aquellas que ofrecen servicios financieros. Los sistemas de*

*contabilidad están diseñados para revelar el movimiento de los fondos en una institución.”(Maurera, 2005)*

### **2.2.2. Fundamentación ontológica**

La aplicación de los procedimientos para la planificación financiera se basa en que los fondos y recursos se utilicen de manera responsable y adecuada y de la cual se obtenga una ilustración completa y precisa de los ingresos y egresos de los recursos y efectivo

Para que el sistema de la planificación financiera provea buenos resultados *“Las responsabilidades financieras deben dividirse entre varias personas de tal forma que un solo individuo no pueda controlar todas las fases de una transacción”*(Maurera, 2005)consecuentemente *“Los registros financieros deben revisarse periódicamente por otra persona que no sea la que normalmente registra las transacciones en libros”*(Maurera, 2005)

En cambio al hablar sobre el control de recursos la realidad es:

*El progreso de las organizaciones depende, cada vez en mayor medida, de las personas que las integran. En un entorno cambiante y competitivo, la adaptabilidad y el aprovechamiento de las mejores oportunidades por parte de las empresas y de las instituciones, la racionalización de sus actividades y el incremento de su productividad derivan de la capacidad de sus empleados y de su actuación cooperativa.*(Altamirano Ramirez & Cascante Gonzalez, 2007)

### **2.2.3. Fundamentación axiológica**

Todo investigador debe tener un comportamiento ético ya que el trabajo que realiza es arduo y por ende debe tener buenos resultados.

Las actitudes éticas que debe tener el investigador: son cognoscitiva que se basa en que debe apoyarse en la realidad de las cosas; la segunda es la moral es que va a realizar un trabajo responsable, ético, con sustento y con honestidad; y el tercero

es el reflexivo que se refiere a que los objetivos cumplidos van a ser el resultado del análisis sobre las fuentes de investigación.

Esta axiología estudiaría la ciencia tal como ella se produce tanto a nivel individual, como grupal, institucional, y social.

El investigador es una persona con espíritu crítico, metódico, ordenado, intencionado, tolerante y respetuoso además de que un investigador ejerce una actividad creativa y sistemática para acrecentar el conocimiento.

### **2.3 Fundamentación legal**

Para la presente investigación y desarrollo debe sustentarse en normas, leyes y cuerpos legales, regulan la economía del país; así para el trabajo investigativo propuesto se ha tomado como base la normativa de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control de la Constitución de la República del Ecuador; Capítulo III; en el artículo 10 en el que consta literalmente: *“Requisitos de administración financiera.- La administración financiera las entidad y organismo contará con un sólido control interno sustentado en una organización eficiente, separación de funciones incompatibles, personal idóneo, facultades y obligaciones definidas, documentación, registros y procesos que generen información apropiada”* así mismo en el artículo 12 dice: *“Personal de la unidad financiera.- La unidad financiera estará servida por personal que reúna los requisitos mínimos establecidos para tal efecto, personal que estará sujeto a evaluación periódica con respecto a su calidad y ética profesional”*.(Ecuador, 2001)



De la misma manera esta normada según la misión de Procesos Habilitantes de Apoyo:

***Coordinación General Administrativa Financiera***

***a) Misión:***

*“Gestionar los recursos del talento humano, financieros, tecnológicos y dotar de la logística, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.”*(Finanzas, 2011)

***Dirección financiera***

***a) Misión:***

*“Gestionar la consecución, asignación y administración de recursos financieros y generar información veraz y oportuna para la toma de decisiones.”*(Finanzas, 2011)

***b) Atribuciones y responsabilidades***

1. *“Dirigir el análisis, estructuración y cuantificación del presupuesto institucional”*.(Finanzas, 2011)

## 2.4 Categorías fundamentales

### 2.4.1. Superordinación variable

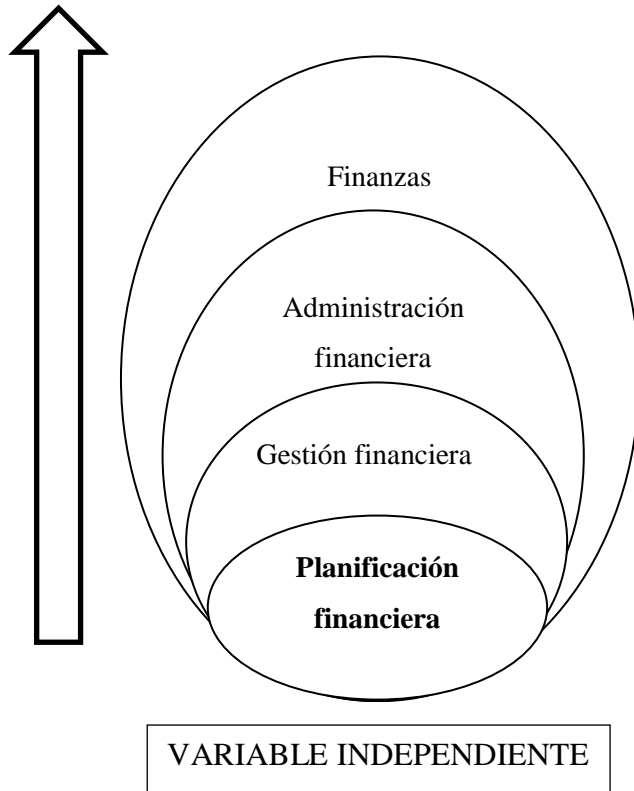


Grafico 2. Superordinacion Variable Independiente  
Elaborado por: Diana Catuta

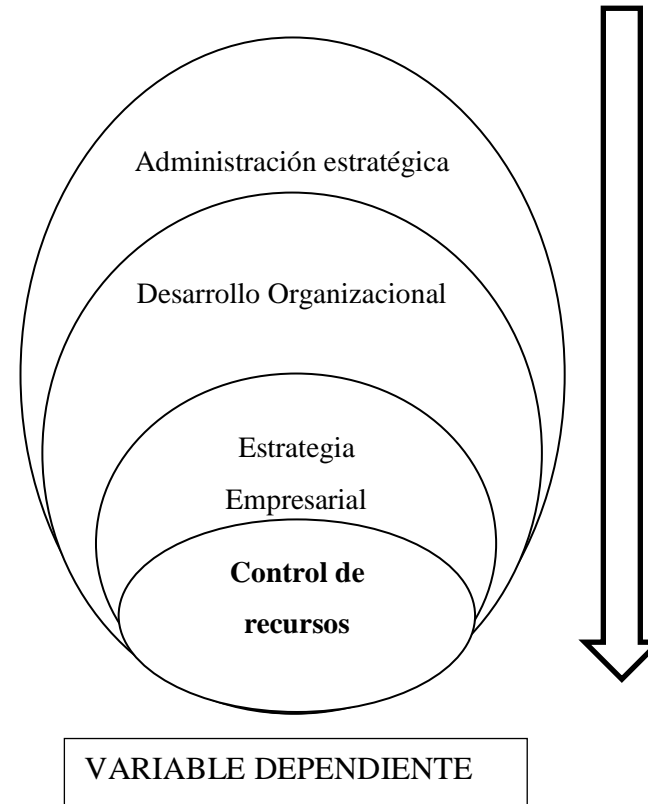


Grafico 3. Superordinacion Variable Dependiente  
Elaborado por: Diana Catuta

### 2.4.1.1. Subordinación variable independiente

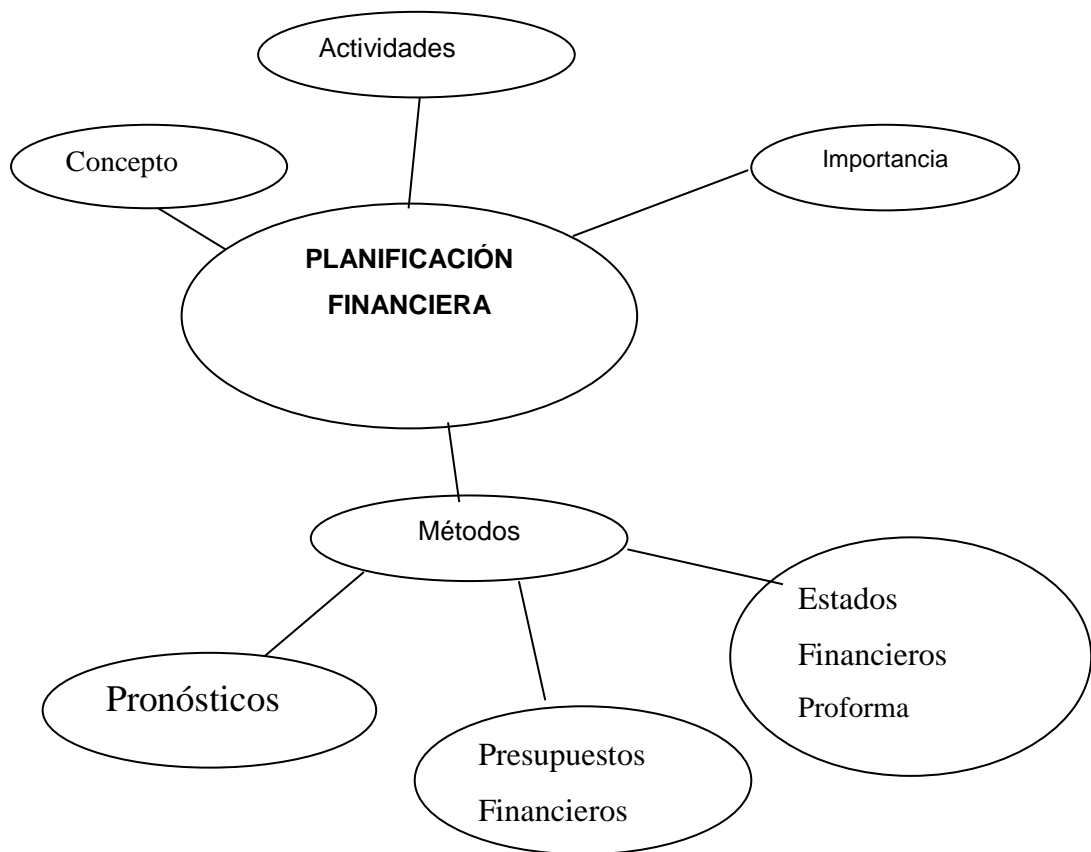


Grafico 4. Subordinación Variable Independiente  
Elaborado por: Diana Catuta

### 2.4.1.2. Subordinación variable dependiente

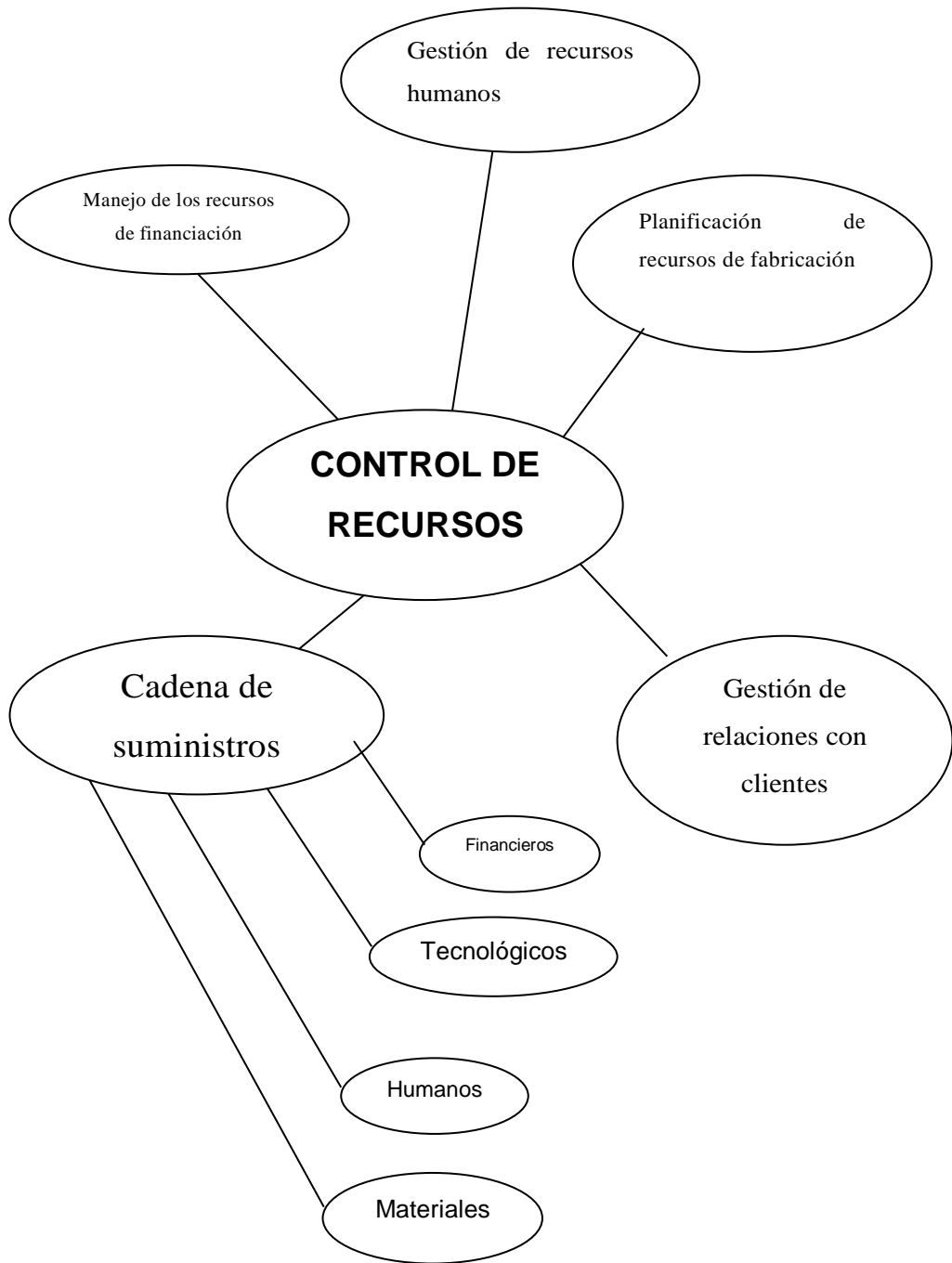


Grafico 5. Subordinación Variable dependiente  
Elaborado por: Diana Catuta

### 2.4.2.1. Contextualización Variable Independiente

#### **Finanzas**

Para Ferrel O. C. y Geoffrey Hirt, el término finanzas se refiere a *"todas las actividades relacionadas con la obtención de dinero y su uso eficaz.*

*Las finanzas son las actividades relacionadas con el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan. Se le considera una rama de la economía que se dedica de forma general al estudio de la obtención de capital para la inversión real, de las decisiones de inversión de los ahorradores y particularmente está relacionado con las transacciones y la administración del dinero. En ese marco se estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, un individuo, o del propio Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos, y de los criterios con que dispone de sus activos; en otras palabras, lo relativo a la obtención y gestión del dinero, así como de otros valores o sucedáneos del dinero, como lo son los títulos, los bonos, etc(Flores Gtz, 2013)*

*En cualquier campo, las finanzas son la clave para que una persona, empresa, gobierno o Estado puedan lograr la estabilidad económica y el éxito al alcanzar los respectivos objetivos. Por eso, a las finanzas también se les llama el arte de la administración de dinero. Sin esa capacidad de administración, sólo se puede esperar el fracaso económico en lugar de un futuro seguro.( Gaytán Rivera, 2014)*

Como lo manifiesta Gaytán Rivera, es el arte de administrar el dinero y su objetivo principal es el de ayudar a las personas físicas o jurídicas a realizar un correcto uso de su dinero, apoyándose en herramientas financieras para lograr una correcta optimización de los recursos.

Todos tienen en común que el logro de sus metas depende de una buena inversión, es decir, una buena administración de su dinero. El uso correcto de los instrumentos financieros es el que determinará el éxito de una empresa o una persona.

## **Administración financiera**

(Robles, 20112) *“La administración financiera es una disciplina que optimiza los recursos financieros para el logro de los objetivos de la organización con mayor eficiencia y rentabilidad”*

(García , 2010) *“La administracion financiera está interesada en la adquisicion, financiamiento y administracion de los activos, con una meta global en mente”*

La administracion financiera en las empresas actuales, se dice que tienen que ser sustentables y competitivas y para el logro de estas se debe tener una eficaz administración, a través del aprovechamiento de cada uno de los recursos que tienen las organizaciones: recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, con el cual se podrá cumplir con las metas que persigue una empresa internamente.

Al ser los recursos financieros los más importantes en la organización, se debe administrar de forma adecuada, aprovechando de la mejor manera las inversiones que se requiera hacer para el beneficio de la empresa.

El uso del dinero adecuadamente, dentro de la organización fortalece el desarrollo de las operaciones para un fin lucrativo o sea ganar ganancias financieras, es el objetivo primordial que aportan los socios o accionistas.

A diferencia de las finanzas las cuales únicamente la función de esta es al manejo de los recursos monetarios, la administración financiera hace referencias al trabajo organizado para manejar adecuadamente los recursos financieros.

La administración financiera en una empresa depende específicamente al equilibrio entre la rentabilidad y la liquidez de la misma y la estructura que existe entre el activo y pasivo.

## **Gestión financiera**

(Barrientos, 2009)“La gestión financiera está enfocada a solucionar tres tipos de decisiones: Inversión, financiamiento y destino de las utilidades y la solución conjunta que determinará el valor de la empresa, de acuerdo al objetivo que se definió”.

(Torre, 2009)“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”.

En toda empresa, los parametros financieros determinan la manera como se generará y se invertirá el dinero, aunque el ingreso y egreso de dinero puede decirse que es algo sencillo, no se puede olvidar que si se invierte mal, afectaría la situación económica de la empresa, las decisiones financieras aquejan a todo el negocio desde el obrero hasta el gerente, es por esto que una adecuada gestión financiera asegura una inversión segura para el patrimonio de la organización.

Una inversión no implica en ir a dejar en una institución financiera sino como puedo duplicar mi dinero, sin esperar que terceras personas lo inviertan, en las empresas actuales sus inversiones van directamente a la empresa aumentar producción, adquirir nueva maquinaria, buscar nuevos nichos de negocios, etc.

Se podría decir que las funciones principales de la gestión financiera son:

- La necesidad de conocer los recursos financieros de cada organización, internas como externas.
- La financiación segura, teniendo en cuenta, interes, plazos, condiciones y sobre todo la solvencia de la empresa.
- Determinación de una estructura financiera equilibrada en niveles de eficiencia y rentabilidad

- El análisis financiero como herramienta fundamental de cada organización.

## **Planificación Financiera**

En la actualidad la Planeación Financiera ha sido de gran importancia para el funcionamiento de las empresas. La Planeación Financiera es una de las áreas más importantes de la empresa, porque por medio de ésta, se puede realizar un análisis y diagnóstico. Así como planear y controlar a un negocio.

*No cabe duda de que en la actualidad el gerente no puede formular sus planes basándose en meras suposiciones o corazonadas, sino más bien reunir los indicadores de tipo económico, social político y tecnológico que más directamente estén relacionados con la empresa y que al ser preferentemente cuantitativos permitan definir los programas que habrá de seguir su empresa en la marcha hacia la consecución de los objetivos que se han establecido(Aguilar, 2002)*

Según (Rivas Carmenate & Estrada Sánchez, 2010): La Planificación Financiera

*Se basa en técnicas específicas, que pretenden hacer pronósticos de los acontecimientos futuros, pero de igual forma pretende establecer cuáles son las metas y objetivos que se buscan, en el aspecto económico y financiero; y lo anterior se establece en tres procesos, que son en primera instancia efectuar la planeación de lo que se pretende hacer, llevarlo a cabo y verificar si se realizó correctamente.*

Como mencionan los autores la planificación financiera, es fundamental para el desarrollo eficaz en las empresas, a través de estrategias que ayuden al desempeño interno en las organizaciones, sin miras solo a sus intuiciones, sino más bien a un estudio específico y que ha generado resultados positivos y que perduren en el tiempo.

*La planeación se hace necesaria por diferentes motivos: como lo expresa(Rivas Carmenate & Estrada Sánchez, 2010)*

- 1. Para prevenir los cambios del medio ambiente*
- 2. Para integrar los objetivos y las decisiones de la organización*



3. *Como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa.*

La planificación financiera engloba todas las partes de las organizaciones y sus políticas y decisiones como liquidez, capital de trabajo, inventarios estructura de capital, es decir la planificación financiera es decisiva en la administración financiera.

### **Métodos**

Como menciona (Merton, 2003) “los métodos de la planificación financiera pueden dividirse en varias etapas:

- *“Los administradores pronostican los factores externos claves que determinan la demanda de los productos de la empresa y sus costos de producción, para la elaboración de los presupuestos financieros y así obtener estados financieros reales”.*
- *Con base en estos factores externos y sus propias decisiones tentativas referentes a los gastos de inversión, niveles de producción, gastos de investigación y marketing y pagos de dividendos, los gerentes pronostican los ingresos de la empresa, gastos y flujos de efectivo y estiman las necesidades implícitas de financiamiento externo. Comprueban que los resultados financieros futuros probables de la empresa sean congruentes con su plan estratégico para crear valor para los accionistas y que este disponible el financiamiento para implantar el plan. Si existe contradicciones o incongruencias, entonces la administración revisa sus decisiones.*

En el entorno empresarial siempre ocurrirá imprevistos, los cuales los directivos deben afrontarlos a través de un trabajo de equipo y poder afrontar cualquier contratiempo que no afecte el clima organizacional y sobre todo la rentabilidad de la empresa.

## **Pronosticos y Presupuestos financieros**

El proceso de planificación financiera se centra en la elaboración de los Estados Pro Forma, los cuales son estados financieros proyectados (o previstos), tales como el Estado de Resultados, Balance General y Presupuesto de Caja. Para esto se requiere una cuidadosa combinación de procedimientos a fin de contabilizar ingresos, costos, gastos, activos, pasivos, inversiones, capital social, etc., que resultan del nivel anticipado de ventas u operaciones de la empresa.

Para elaborar los estados financieros proyectados (o previstos), se deben utilizar procedimientos contables y métodos de presupuestarios, que aunado a los estados financieros de años posteriores y considerando los pronósticos de ventas, precios e ingresos y otras variables, se pueden estimar estos estados.

### **Estados financieros proforma**

*“Los objetivos que se persiguen con el mismo, es de constituir un instrumento de apoyo a la actividad de planificación, contribuyendo a que la misma sea más objetiva, lo cual beneficiará a la dirección, dado que permite tomar decisiones en función a su situación financiera proyectada, estableciendo la coordinación de todas las actividades para lograr los objetivos trazados, asegurando la liquidez financiera de la empresa y permitiendo establecer un control para analizar su relación con los objetivos establecidos” como lo manifiesta (Ojeda Nuñez, 2013)*

#### **2.4.2.2.Contextualización Variable Dependiente**

##### **Administración Estratégica**

*La Administración Estratégica busca la integración de la Alta dirección, de las unidades de línea como: Finanzas, del Marketing, de la Producción, de la Administración y de otras áreas. Las actividades de la Administración (Dirección) Estratégica se realizan con la participación de todos los integrantes de la Organización y de sus niveles jerárquicos. La Administración (Dirección) Estratégica se refiere a la Formulación, Implementación y Evaluación de la Estratégica. En tanto que el Planeamiento Estratégico, se refiere solo a la Formulación Estratégica. (Solis Gutierrez, 2013)*

*La Administración Estratégica tiene como objetivo general, el concebir la necesidad actual de desarrollar una estrategia organizacional, como parte de la labor administrativa tendiente hacia el logro de la mayor efectividad*

*en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con el apoyo de las áreas funcionales.*(Solis Gutierrez, 2013)

Como lo manifiesta Solis Gutierrez el objetivo mayor de la administracion estrategica es corroborar la participacion de todos los autores de la empresa para generar una efectividad funcional en cada una de las areas de la organización.

- *“Se define como el proceso que se realiza para asegurarse que una organización posea una estrategia organizacional apropiada y se beneficie de su uso”.*(Solis Gutierrez, 2013)
- *“Existen demasiados riesgos para que el ejecutivo trabaje en base a su intuición para determinar cursos de acción, Los estrategias exitosos se organizan en identificar el lugar donde se encuentre y hacia donde deseen llegar en un tiempo determinado”.*(Solis Gutierrez, 2013)
- *“Las empresas planifican por anticipado para facilitar y lograr objetivos. Un buen estrategia formula y evalúa planes constantemente”.*(Solis Gutierrez, 2013)

*El éxito de los negocios depende cada vez más de la oferta de productos y servicios que sean cada vez competitivos a nivel mundial y no solo local. Si el precio y la calidad de los productos y servicios no son competitivos fracasarán en el mercado en donde se encuentren.*(Solis Gutierrez, 2013)

## **Desarrollo Organizacional**

*El desarrollo organizacional trata el análisis completo de la empresa, de sus departamentos, sus productos y servicios, sus procesos de fabricación y de formulación de los servicios, su infraestructura y sus recursos, tanto personales y financieros para hacer frente a las necesidades de los negocios de la empresa, tanto en el presente como en el futuro. Este análisis muchas veces utiliza herramientas de análisis corporativo, como son las del **Profesor Michael Porter** o de la empresa consultora Boston Consulting Group (BCG) con su matriz.*(Alvarez - Moro, 2011)

*El desarrollo organizacional se define como aquellas actuaciones dentro de la organización destinadas a aumentar su eficacia. Según (Warren Bennis), el desarrollo organizacional es una compleja estrategia que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones*

*para que puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos. Por tanto no es cualquier cosa hecha para mejorar una organización, ni la función de capacitación de la organización, es un tipo particular de cambio en el proceso destinado a lograr un determinado tipo de resultado final. Así el desarrollo organizacional puede implicar intervenciones en la organización de procesos, la utilización de habilidades englobadas dentro de la economía del comportamiento, así como la reflexión, la mejora del sistema, la planificación y el auto-análisis.*(Enciclopedia Financiera, 2009)

La utilización de diversas habilidades y conocimientos para el desempeño de las actividades logrará que finalmente se realice el desarrollo organizacional adaptado a las nuevas tendencias de mercados y desafíos que cada día se presentan en una empresa.

### **Estrategia empresarial**

Se define como la “*Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos*” (Fernandez Lorenzo, 2012)

*La estrategia, por lo general, se compone de elementos externos e internos. Los elementos externos se refieren a los medios para hacer que la empresa sea efectiva y competitiva en el mercado; qué necesidades satisfacer, a qué grupos o segmentos de clientes dirigirse, cómo distinguirse de la competencia, qué productos o servicios ofrecer, cómo defenderse de movimientos competitivos de los rivales, qué acciones tomar en función de las tendencias de la industria, cambios en la economía o movimientos políticos y sociales, etc.*(Fernandez Lorenzo, 2012)

*Los elementos internos se refieren a cómo las diferentes piezas que componen la empresa (personas, departamentos, actividades), habrán de organizarse para lograr y mantener esa ventaja competitiva. Una característica diferencial de una empresa en la creación, producción o comercialización del producto o servicio, puede ser tan determinante en la obtención de dicha ventaja como cualquiera de los elementos externos.*(Fernandez Lorenzo, 2012)

Según (de Gerencia.com, 2001)

*Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:*

- *Determinar dónde estamos: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz DOFA.*
- *Determinar a dónde queremos llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.*
- *Determinar cómo llegar hasta allí: es decir, el plan estratégico – la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como:*
  - *Qué productos y servicios ofrecer*
  - *Qué demandas del mercado satisfacer*
  - *A qué segmento de clientes atender*
  - *Qué tecnología utilizar (o desarrollar)*
  - *Qué método de ventas utilizar*
  - *Qué forma de distribución utilizar*
  - *Qué área geográfica atacar.*

### **Control de recursos**

Un control manifiesta siempre lo obtenido con lo planificado de acuerdo a los planes preestablecidos, cabe recalcar que el control es la última etapa del proceso administrativo, ya que el control y la planificación van de la mano porque evalúa lo que se determinó anteriormente.

*(Welsch & Rivera , 2005)“El control es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa, implica: establecer metas y normas, comparar el desempeño medido contra las metas y normas establecidas y reforzar los aciertos y corregir las fallas”*

La importancia que tiene el control en las organizaciones radica en la mediación que tiene en todas las actividades de la empresa, para vigilar el estricto cumplimiento de los planes y así contribuir a la consecución de los objetivos de la organización a través de una cadena de suministros.

## **Manejo de los recursos de financiación**

El manejo de este recurso es una de las partes fundamentales para que una organización perdure en el tiempo, pues merece un buen empleo e inversión para poder generar rentabilidad.

## **Gestión de Recursos Humanos**

*“El principal objetivo de la Gestión de Recursos Humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social.”*(Samper Headhunting, 2013)

Esta gestión hace referencia a las técnicas, coordinación y medidas que se debe tomar de acuerdo a la meta u objetivo planteado y que se quiere alcanzar con respecto al personal, para de una manera colaborativa se logre alcanzar en conjunto como un solo equipo.

## **Planificación de recursos de fabricación**

El recurso de fabricación es uno de los recursos más importantes en una empresa industrial, en gran porcentaje depende este recurso para que la empresa siga con su operación, y también un buen manejo de acuerdo a la distribución y utilización del mismo.

## **Cadena de suministros**

Como menciona (Sánchez Gómez, 2008) *“la cadena de suministros es el conjunto de funciones, procesos y actividades que permiten que la materia prima, productos o servicios sean transformados, entregados y consumidos por el cliente final”*

El autor antes mencionado explica la importancia de la cadena de suministro, la cual engloba los procesos de negocio, las personas, la organización, la tecnología, las finanzas, los materiales, los cuales permiten la transformación de materias primas en productos y servicios.

Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización para involucradas de manera ya sea directa o indirecta para que el cliente satisfaga sus necesidades como por ejemplo: humanos, financieros, materiales y tecnológicos.

### **Recursos Humanos**

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sin importar cuál sea el nivel jerárquico o tarea.

### **Recursos Materiales.**

Son necesarios para llevar a cabo las operaciones básicas de la organización.

### **Recursos Financieros.**

Se refiere al dinero en forma de capital que está disponible de manera inmediata o mediata para enfrentar la emergencia. En cierta medida son los recursos financieros los que definen la eficacia de la organización para lograr sus objetivos.

### **Recursos tecnológicos**

Las organizaciones actuales se manejan sistemáticamente con la finalidad de normalizar sus operaciones y acortar periodos de tiempo que serían de mucha utilidad al momento de su desarrollo, para esto cuenta con la ayuda de equipos inteligentes especializados que generaran un mejor desempeño en sus actividades.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La Planificación Financiera incide en el Control de Recursos de la Empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

### **2.6.1. Variable Independiente:**

Planificación Financiera

### **2.6.2. Variable Dependiente:**

Control de Recursos



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque de la investigación**

De acuerdo con el paradigma crítico propositivo en la investigación se utilizó el enfoque cualicuantitativo, ya que en primera instancia permitió conocer sobre el problema a investigar en vista que se contextualiza internamente en la empresa; en cuanto a la parte cuantitativa porque permitió coordinar con los valores generados por la empresa, de acuerdo al periodo económico para poder investigar escogiendo y analizando la información recolectada para llegar a la esencia del problema.

#### **3.2. Modalidad básica de la investigación**

El presente trabajo fue direccionado a la investigación de campo porque lo realizamos directamente en el lugar de los hechos en donde se generan las dos variables para lo cual lo aplicamos encuestas a todos los trabajadores de Casa Córdova, lo cual permitió obtener un conocimiento más a fondo y con más seguridad.

Como lo expresa(Graterol, 2011); Investigación de campo

*Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).(Graterol, 2011)*

Además de la investigación antes mencionada, realizamos también investigación bibliográfica visto que recurrimos a libros relacionados a la temática estudiada en la presente investigación.

**Investigación documental – bibliográfica.-** *“tiene el proposito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestion determinada, basandose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periodicos y otras publicaiones (fuentes secundarias), Como lo expresa”*(Herrera, Medina, & Naranjo , 2008)

### **3.3. Tipo de investigación**

*“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis. Miden o evalúan con la precisión posible diversos aspectos, dimensiones o componentes del “Fenómeno a investigar”*(Díaz Narváez, 2006)

De la misma manera la investigación será de tipo descriptiva ya que con esto podremos detallar e identificar con precisión el problema objeto de estudio de acuerdo al tiempo y espacio, en donde señalaremos la relación entre el control de recursos y la Planificación Financiera, permitiendo de esta forma describir el problema y dar solución al mismo utilizando métodos y técnicas de investigación tales como la encuesta, cuestionario, recolección de información entre otras y así poder aplicar la estadística.

### **3.4 Población**

La empresa Casa Córdova cuenta con 31 personas que colaboran de todos los departamentos como se detalla a continuación:

Tabla 1. Distribución de personal

Gerencial	2
Administrativo	3
Ventas	14
Operativo	12
<b>Total</b>	<b>31</b>

Fuente: Empresa Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

### 3.5 Operacionalización de las variables

Tabla 2. Variable independiente: Planificación Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES /CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA /INSTRUMENTOS
Planificación Financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, Ingresos, egresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, y finalmente como serán satisfechos los requerimientos Financieros pronosticados.	<p>Pronósticos financieros y de ventas</p> <p>Análisis Financiero</p> <p>Indicadores</p>	$I = \left( \frac{\text{Ingresos ejecutados}}{\text{Ingresos presupuestados}} \right) * 100$ $E = \left( \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos presupuestados}} \right) * 100$ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horizontal</li> <li>• Vertical</li> <li>• LIQUIDEZ o SOLVENCIA</li> <li>• RENTABILIDAD</li> <li>• ROTACIÓN</li> <li>• ENDEUDAMIENTO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las causas de que exista una planificación financiera en la empresa “Casa Córdova” deficiente?</li> <li>• La empresa realiza una planificación financiera para el desarrollo sus actividades?</li> <li>• ¿Los ingresos y egresos de la empresa son utilizados específicamente para la operación de la misma?</li> <li>• ¿Las ventas realizadas durante el periodo son iguales a las pronosticadas?</li> <li>• ¿Los métodos de análisis financiero permiten visualizar claramente la situación financiera de la empresa?</li> <li>• ¿La empresa depende de su inventario para el pago de sus obligaciones?</li> <li>• ¿La empresa está en capacidad para solventar sus obligaciones pendientes y las que surjan en el desarrollo normal de la misma?</li> <li>• ¿Las ventas crecen lo suficiente para asumir algún aumento de costos de producción?</li> <li>• ¿las ventas generadas son suficientes para mantener equilibrada en la frecuencia de rotación de inventarios?</li> <li>• ¿Es riesgoso el porcentaje de participación de los acreedores sobre los activos totales?</li> </ul>	<p>E</p> <p>n</p> <p>c</p> <p>u</p> <p>e</p> <p>s</p> <p>t</p> <p>a</p>

Fuente:Operacionalización variable independiente  
Elaborado por: Investigador

Tabla 3. Variable dependiente: Control de Recursos

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES /CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA /INSTRUMENTOS
<p>Consiste en determinar la capacidad, distribución o asignación de recursos y la creación de mecanismo apropiados para corregir la deficiencia de estos y así lograr con éxito los objetivos trazados por la organización.</p>	<p>Manejo de recursos financieros</p> <p>Gestión de recursos Humanos</p> <p>Plan de manejo de recursos de fabricación</p> <p>Gestión de relaciones con los clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación estratégica</li> <li>• Utilización de recursos</li>   <li>• Cumplimiento de actividades</li>   <li>• Planes de acción</li> <li>• clima organizacional</li> <li>• Obtención de eficiencia</li> <li>• Altos niveles de productividad</li>   <li>• Posicionamiento</li> <li>• esfuerzos del grupo</li> <li>• prestación de servicio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué procesos inciden en el control de recursos de la empresa Casa Córdova durante el desarrollo de sus actividades?¿</li> <li>• ¿Existe una planificación estratégica para el uso de recursos financieros?</li> <li>• ¿Los activos que posee la empresa son verificados y controlados mediante políticas adecuadas?</li> <li>• ¿Las actividades atribuidas a cada trabajador son ejecutadas eficientemente?</li> <li>• ¿Las actividades encomendadas son previamente analizadas para ser ejecutadas exitosamente?</li> <li>• ¿Es adecuado el clima organizacional que tiene la empresa?</li>   <li>• ¿Los procesos están correctamente orientados para una productividad eficiente?</li> <li>• ¿La información recibida y emitida es oportuna, confiable, valida?</li> <li>• ¿En qué medida la empresa está aumentando su eficacia en las operaciones?</li> <li>• ¿Permite a la empresa competir con éxito en los mercados actuales?</li> <li>• ¿El personal está comprometido para el trabajo en equipo?</li> <li>• ¿Ha recibido capacitación para la atención al cliente?</li> </ul>	<p>E</p> <p>n</p> <p>c</p> <p>u</p> <p>e</p> <p>s</p> <p>t</p> <p>a</p>

Fuente:Operacionalización variable dependiente  
 Elaborado por: Diana Catuta

### 3.6 Recolección de la información

- **¿Para qué?**  
Para poder obtener posibles respuestas sobre la situación de la empresa y los acontecimientos que causan malestar de la misma.
- **¿De qué personas u objetos?**  
La información la vamos a obtener de los trabajadores de la empresa ya que ellos son la principal fuente de información de los cuales podemos obtener datos importantes.
- **¿Sobre qué aspectos?**  
Los aspectos que marcaran la información que buscábamos obtener fue sobre la situación de la Planificación Financiera de la empresa y su control de Recursos.
- **¿Quiénes?**  
Las personas que trabajan en la parte administrativa principalmente porque ellos estarán inmersos en datos financieros.
- **¿Cuándo?**  
La encuesta se la realizó en el segundo periodo del año 2013.
- **¿Dónde?**  
La encuesta se la realizó en las instalaciones de la empresa.
- **¿Cuántas veces?**  
La encuesta se las realizó una sola vez ya que antes de hacerla se realizó una validación del cuestionario.
- **¿Qué técnicas de recolección?**  
La técnica que utilizamos para la recolección fue la encuesta a través de las preguntar planteadas en la operacionalización de variables.
- **¿Con qué?**  
La recolección de información se la hizo utilizando el cuestionario de preguntas previamente realizado.
- **¿En qué situación?**  
Dicha encuesta se la llevó a cabo en la jornada de trabajo de la empresa,.

### **3.7. Procesamiento y Análisis de la Información**

*Según (Mendez, 2003), “el tratamiento de la información es la determinación de los procedimientos para la codificación y tabulación de la información para el recuento, clasificación y ordenamiento de la información en tablas o cuadros”.*

*Cuando se recurre a técnicas estadísticas, la información tabulada es sometida a técnicas matemáticas de tipo estadístico y el investigador debe especificar los parámetro de posición o de dispersión, que utilizara en el tratamiento de la información obtenida a través de la fuente. También deberá definirse la forma de presentación de los datos, representación escrita, semitabular, tabular, uso de gráficos, entre otros.(Castro, 2007).*

En relación a lo anterior y para el procesamiento y posterior análisis de la información, la recolección de los datos se hará en forma manual, procesándola sistemáticamente, vaciándola en tablas, indicando la frecuencia de respuestas de las alternativas seleccionadas por encuestadores y convirtiéndolas en porcentajes para obtener los gráficos pertinentes a cada indicador e iniciar el razonamiento correspondiente.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de datos

El talento humano es de vital importancia en los negocios actuales, pues de ellos depende la buena marcha de la organización, el éxito que muchas empresas han obtenido con el pasar de los años ha sido gracias a un control eficiente de conocimientos, destrezas y habilidades.

La industria textil ecuatoriana es principalmente artesanal y aunque ha crecido el mencionado sector en los últimos años, no ha sido en gran medida a pesar del gran impulso del gobierno actual por promocionar el certificado “Mucho mejor si es hecho en Ecuador” y las políticas arancelarias proteccionistas asignadas a las importaciones textiles, provenientes especialmente de China y Estados Unidos.

En el presente capítulo se exponen los datos obtenidos del trabajo de campo, que para este caso fue la aplicación una encuesta de 30 preguntas para el departamento de ventas, área de producción y personal administrativo, (ver anexo 1), y mediante su análisis permite una mayor comprensión y determinación de los resultados, tomando en cuenta los indicadores de la operacionalización de las variables y adicionalmente, se harán acotaciones obtenidas de los instrumentos y de la observación, que contribuirán en el cumplimiento del objetivo general y los específicos propuestos inicialmente.

Adicionalmente se realizara la verificación de la hipótesis aplicando el chi-cuadrado con los datos ya tabulados.

**Pregunta 1: ¿La empresa realiza una planificación financiera para el desarrollo sus actividades?**

Tabla 4. Planificación Financiera para sus actividades

		<b>Financiera</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	16,1	16,1	16,1
	A veces	25	80,6	80,6	96,8
	Frecuentemente	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

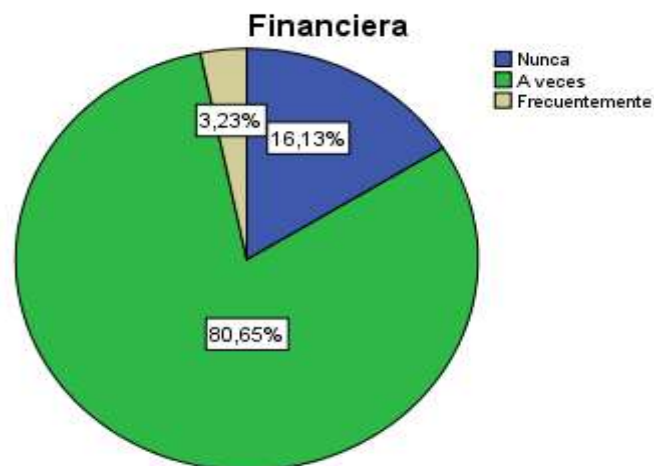


Gráfico 6. Planificación financiera para sus actividades  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

En la empresa Casa Córdoba al recolectar información sobre si se realiza previamente una planificación financiera para el desarrollo de las actividades, se pudo determinar que el 80,65% del personal concuerda en que solo a veces se realiza una planificación financiera, contrastando con el personal que manifiesta que nunca se la realiza, y solo una mínima parte que representa el 3,23% del personal respondió que frecuentemente se realiza cierta planificación financiera para que las actividades sean desarrolladas de manera eficiente.



**Pregunta 2: ¿Los ingresos y egresos de la empresa son utilizados específicamente para la operación de la misma?**

Tabla 5. Operación de la empresa

		Operación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	5	16,1	16,1	16,1
	Frecuentemente	23	74,2	74,2	90,3
	Siempre	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta



Gráfico 7. Operación de la empresa  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis:**

Los ingresos y egresos que genera la empresa son utilizados frecuentemente en el giro mismo de su actividad económica, esto confirma las  $\frac{3}{4}$  partes del personal encuestado, sin embargo hay cierta parte correspondiente al 16,13% que comenta que solo a veces estos rubros son provenientes de la actividad de la empresa y estos últimos concuerdan con el 9,68% del personal que dice que siempre los ingresos y egresos que se generan de la empresa son utilizados en su actividad económica habitual.

**Pregunta 3: ¿Las ventas realizadas durante el periodo anual son iguales a las pronosticadas?**

Tabla 6. Ventas pronosticadas

		Ventas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	30	96,8	96,8	96,8
	Frecuentemente	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

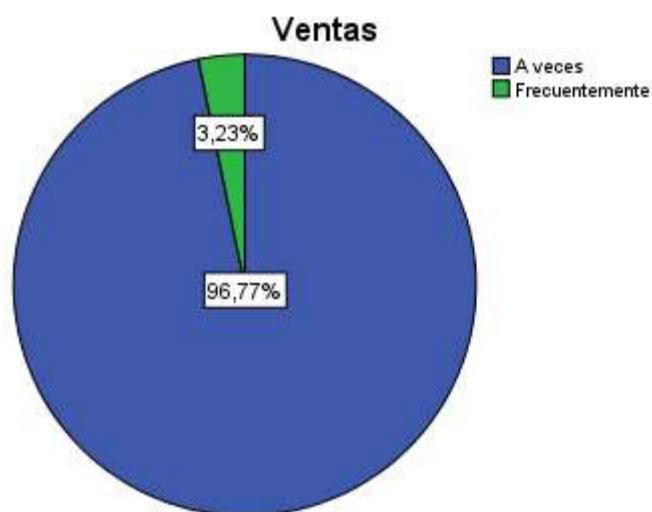


Gráfico 8. Evaluación del desempeño  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

En la empresa se realiza un pronóstico empírico de ventas pero la mayor parte del personal encuestado nos dice que solo a veces dichos pronósticos se asemejan o se igualan a las ventas realizadas, no así apenas el 3% que comentó que frecuentemente las ventas pronosticadas son iguales a las ventas reales.

**Pregunta 4: ¿Los métodos de análisis financiero permiten visualizar claramente la situación financiera de la empresa?**

Tabla 7. Métodos

		<b>Métodos</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	19,4	19,4	19,4
	A veces	23	74,2	74,2	93,5
	Frecuentemente	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

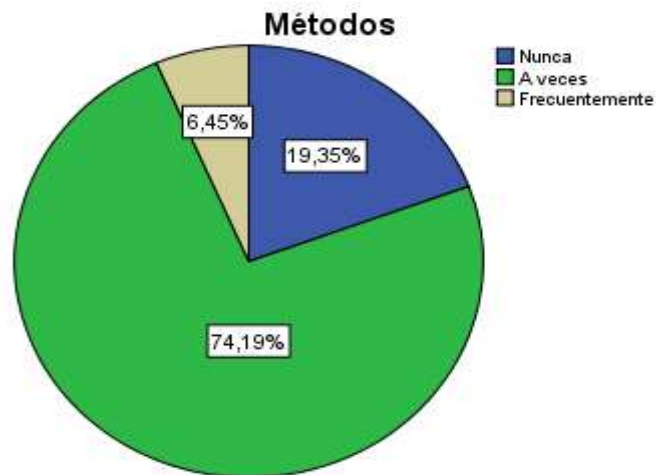


Gráfico 9. Métodos  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La situación financiera de la empresa no es conocida a profundidad por el personal, pero aun así tenemos que casi la quinta parte representada por el 19,35% de los encuestados dicen que los métodos de análisis financiero nunca permiten verificar la situación financiera de la empresa, pero la mayoría del personal responde que solo a veces estos métodos de análisis si permiten que se visualice de manera clara la situación financiera de la empresa siendo el 74,19%, no así una mínima parte de 6,45% dice que frecuentemente este tipo de análisis permiten ver claramente la situación en la que se encuentra la empresa.

**Pregunta 5: ¿La empresa depende de sus ventas para el pago de sus obligaciones?**

Tabla 8. Dependencias de Ventas

		Ventas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	9,7	9,7	9,7
	A veces	25	80,6	80,6	90,3
	Frecuentemente	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

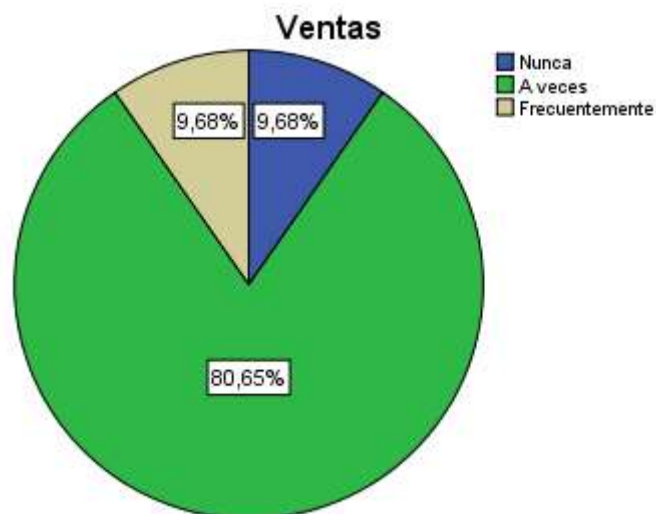


Gráfico 10. Dependencia de Ventas  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La gran mayoría del persona encuestado responde a que a veces las ventas es considerado como único elemento para el pago de sus obligaciones pendientes, solo una mínima parte que corresponde al 9,7% dice que nunca las ventas son considerados como única medida para el pago de las obligaciones, y de igual forma un 9,7% considera que la empresa depende frecuentemente de su las ventas son principales fuente para cumplir con las obligaciones económicas.

**Pregunta 6: ¿La empresa está en capacidad de solventar sus obligaciones pendientes y las que surjan en el desarrollo normal de la misma?**

Tabla 9. Solventar sus obligaciones

		<b>Solventar</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	3,2	3,2	3,2
	Frecuentemente	27	87,1	87,1	90,3
	Siempre	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

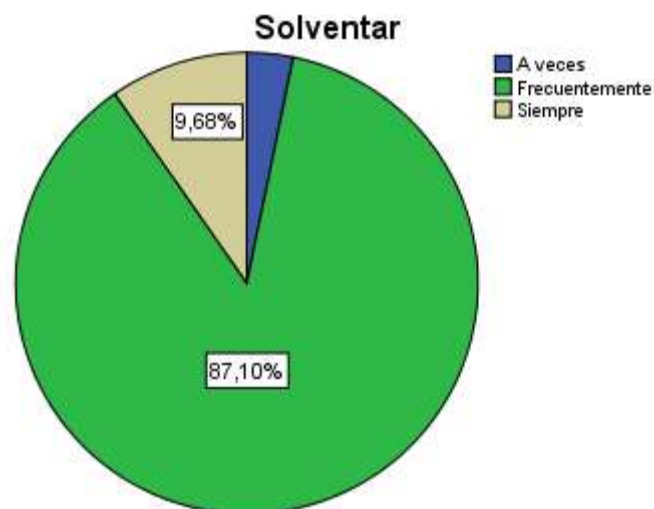


Gráfico 11. Solventar sus obligaciones  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La empresa debe estar en capacidad de solventar sus obligaciones pendientes con terceros y la mayor parte del personal siendo el 87,10% dice que frecuentemente la empresa tiene esa capacidad, así también el 9,7% de dicho personal dice que la empresa siempre tiene la capacidad de solventar sus obligaciones pendientes, no así con una mínima parte del personal dice que solo a veces la empresa rinde lo suficiente para cubrir sus pasivos.

**Pregunta 7: ¿Las ventas crecen lo suficiente para asumir algún aumento de costos de producción?**

Tabla 10. Asumir costos

		Costos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	5	16,1	16,1	16,1
	Frecuentemente	26	83,9	83,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

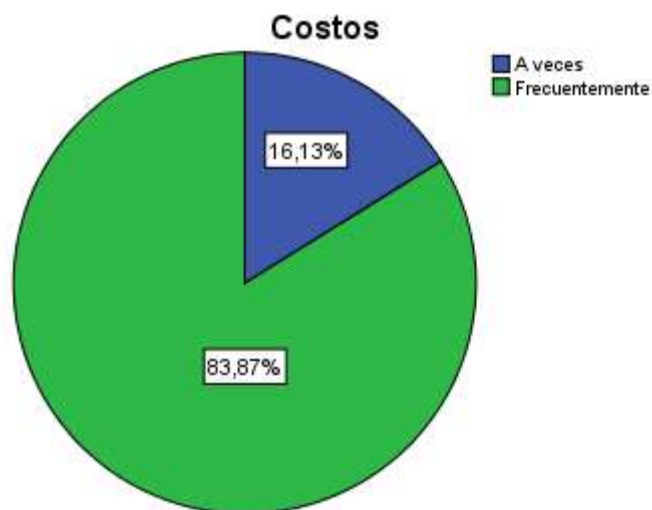


Gráfico 12. Asumir costos  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Frecuentemente el crecimiento de las ventas generadas son suficientes para poder asumir algún aumento en los costos de producción así responden la mayoría del personal encuestado que corresponde a un 83,87, y tan solo un mínimo porcentaje restante responden a que a veces el crecimiento de las ventas logran asumir aumentos en los costos en caso de darse el caso.

**Pregunta 8: ¿Las ventas generadas son suficientes para mantener equilibrada en la frecuencia de rotación de inventarios?**

Tabla 11. Equilibrio de rotación de inventarios

		Equilibrio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	5	16,1	16,1	16,1
	Frecuentemente	21	67,7	67,7	83,9
	Siempre	5	16,1	16,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

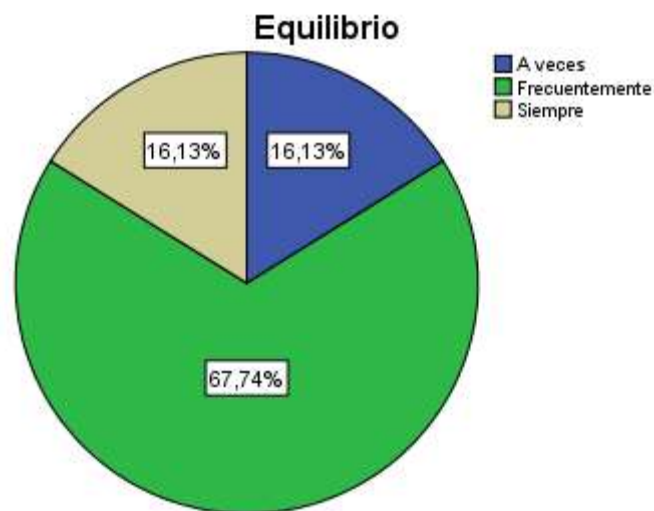


Gráfico 13. Equilibrio de rotación de inventarios  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La empresa según los encuestados dicen que a veces las ventas generadas son suficientes para mantener equilibrada en la frecuencia de rotación de inventarios, esto lo dice tan solo un 16,13%, no así la mayor parte del personal dice que frecuentemente hay un equilibrio de las ventas y la rotación de su inventario, seguido por un 16,13% que dice que siempre existe este equilibrio.

**Pregunta 9: ¿Es riesgoso el porcentaje de participación de los acreedores sobre los activos totales?**

Tabla 12. Participación de los acreedores

		Acreedores			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	19,4	19,4	19,4
	A veces	25	80,6	80,6	100,0
Total		31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

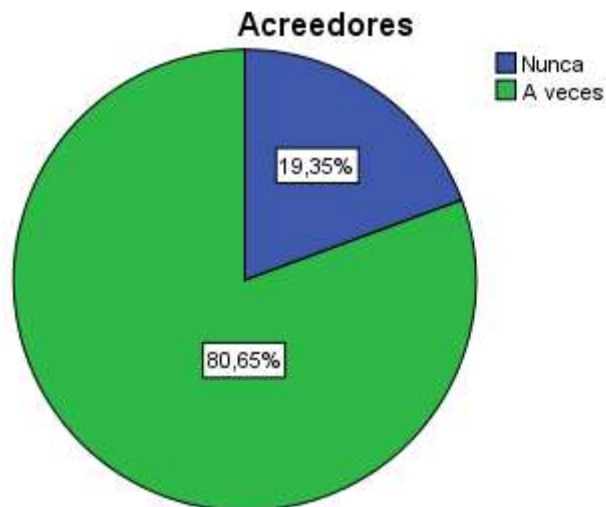


Gráfico 14. Participación de los acreedores  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Los acreedores juegan un papel muy importante en la empresa pero no deben ser considerados como riesgosos respecto al porcentaje de participación sobre los activos totales, en este caso el personal dice que nunca la participación de dichos acreedores es riesgosa ya que no es muy alta con respecto a sus activos totales, de la misma manera la mayoría del personal que representa el 80,65% dice que solo a veces la participación de los acreedores es riesgosa con respecto a los activos que posee la empresa.



**Pregunta 10: ¿El personal es eficaz a la hora de cumplir las demandas del cliente?**

Tabla 13. Eficacia del personal

		Demandas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	3,2	3,2	3,2
	Frecuentemente	30	96,8	96,8	100,0
Total		31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta

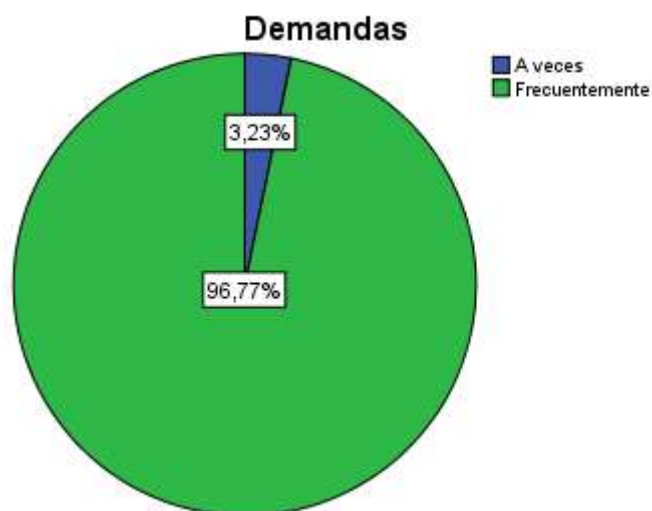


Gráfico 15. Eficacia del personal

Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La empresa Casa Córdova cuenta frecuentemente con personal eficaz a la hora de cumplir las demandas del cliente esto lo asegura el 96,77% de los encuestados, pero aun así no es suficiente para poder generar el rendimiento que debería tener como empresa, mientras que el resto del personal que es una mínima parte dice que solo a veces el personal responde de manera eficaz a las demandas del cliente.

**Pregunta 11: ¿Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas en el proceso de toma de decisiones?**

Tabla 14. Selección de alternativas

		<b>Decisiones</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	29,0	29,0	29,0
	A veces	15	48,4	48,4	77,4
	Frecuentemente	6	19,4	19,4	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta



Gráfico 16. Selección de alternativas  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Las decisiones que se toman en la empresa son fundamentales para el buen desempeño, por lo que es muy importante si se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas en el proceso de toma de decisiones, pero solo una mínima parte de los encuestados nos supo responder que siempre se realizan estos procedimientos para las decisiones a efectuarse, este porcentaje corresponde al 3,22% de la población, seguido por un 19,35% que nos dice que frecuentemente se realiza un proceso para la toma de decisiones, mientras que los porcentajes de encuestados que responden que solo a veces se desarrollan, analizan y se seleccionan alternativas en la toma de decisiones se acerca al 50% que va de la mano con el porcentaje del 29% que responden que nunca se realiza dicha actividad.

**Pregunta 12. ¿Se evalúa la eficacia de la decisión tomada?**

Tabla 15. Eficacia de las decisiones

		<b>Eficacia</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	13	41,9	41,9	41,9
	A veces	16	51,6	51,6	93,5
	Frecuentemente	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

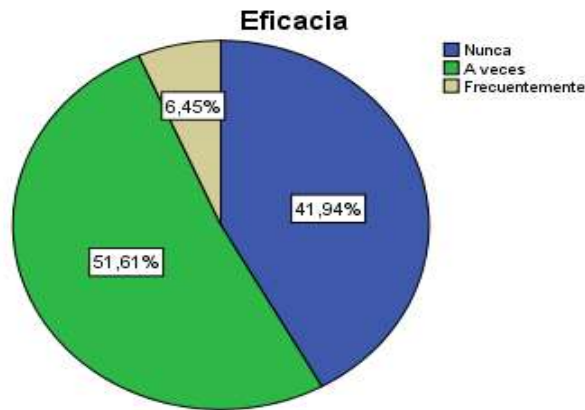


Gráfico 17. Eficacia de las decisiones  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Por lo general las decisiones que se toman son de vital importancia pero podemos observar que en el caso de Casa Córdoba cerca de la mitad del personal manifestó que nunca se evalúa la eficacia de la decisión tomada, de igual manera la mitad del personal indica que solo a veces estas decisiones son evaluadas, mientras que un mínimo porcentaje de 6.45% del personal expresa que frecuentemente se evalúan la eficacia de las decisiones tomadas.

**Pregunta 13: ¿Están definidos los planes de trabajo por departamento?**

Tabla 16. Definición de planes de trabajo

		<b>Departamentos</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	3,2	3,2	3,2
	A veces	21	67,7	67,7	71,0
	Frecuentemente	8	25,8	25,8	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta



Gráfico 18. Definición de planes de trabajo  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Los planes trazados por departamentos podemos observar que están definidos a veces eso lo dice la mayoría del personal, pero aun así esto deberíamos mejorarlo ya que solo un 3.22% dice que siempre se definen los planes para el desarrollo de los departamentos; es esencial que se implemente los planes en cada periodo, pues de lo contrario será muy difícil llevar un control adecuado.

#### Pregunta 14: ¿Son controlados todos los procesos en la empresa?

Tabla 17. Procesos controlados

Procesos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	21	67,7	67,7	67,7
Frecuentemente	10	32,3	32,3	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

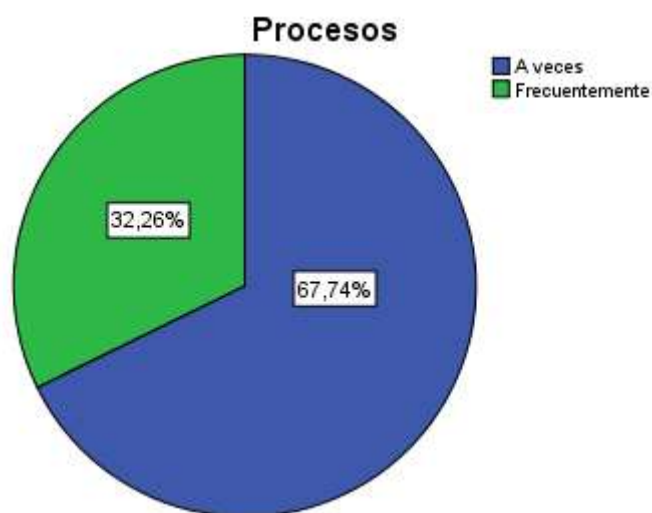


Gráfico 19. Procesos controlados  
Elaborado por: Diana Catuta

#### Análisis

A pesar de que la empresa cuenta con técnicas para su desenvolvimiento es necesario su control adecuado y minucioso, pues de esta manera el desempeño sería más beneficioso para la empresa y para cada trabajador; el personal está de acuerdo en que existen pero que debería haber un mejoramiento, puesto que más de la mitad de los encuestados dicen que solo a veces son controlados los procesos, y el 32.26% dice que frecuentemente se realiza dicho control.

**Pregunta 15: ¿Se ha realizado algún análisis interno de la empresa o sus departamentos?**

Tabla 18. Análisis interno de departamentos

		<b>Análisis</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	25	80,6	80,6	80,6
	A veces	6	19,4	19,4	100,0
Total		31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

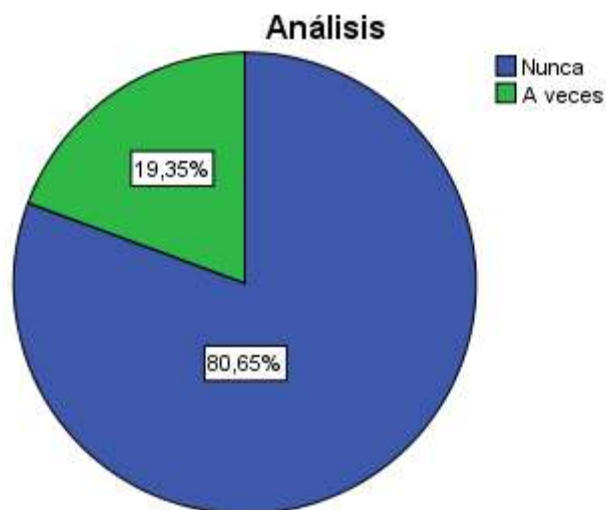


Gráfico 20. Análisis interno de departamentos  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Según la información recolectada de las personas encuestadas la mayoría concuerda en que nunca se ha realizado algún análisis interno de la empresa o sus departamentos, esto ha desencadenado en que no se tenga un control absoluto de las actividades que cada departamento debe cumplir, mientras que solo un 19,35% dice que a veces se cumple con este análisis.

**Pregunta 16: ¿Recibe formación para su desempeño por parte de la empresa?**

Tabla 19. Formación

		Formación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	12	38,7	38,7	38,7
	A veces	19	61,3	61,3	100,0
Total		31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

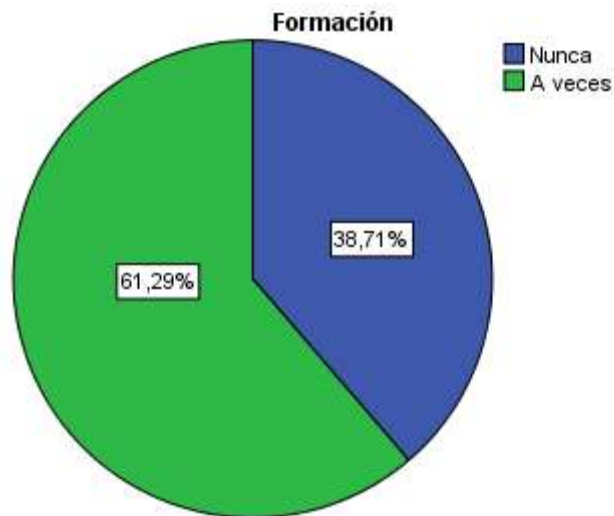


Gráfico 21. Formación para el desempeño  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La capacitación es primordial para el personal, pero podemos observar que aquí en la empresa hay poco interés por parte de los directivos respecto a este tema, pues pudimos notar que en 1/3 del personal dice nunca haber recibido adiestramiento por parte de esta, mientras que el 61,29% dice que a veces se recibe el adiestramiento, pero esto debería ser con continuidad ya que se trata de brindar un mejor servicio.

**Pregunta 17: ¿La empresa posee indicadores para determinar los márgenes de utilidad por productos?**

Tabla 20. Márgenes de utilidad

		<b>Márgenes</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	22,6	22,6	22,6
	A veces	23	74,2	74,2	96,8
	Frecuentemente	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

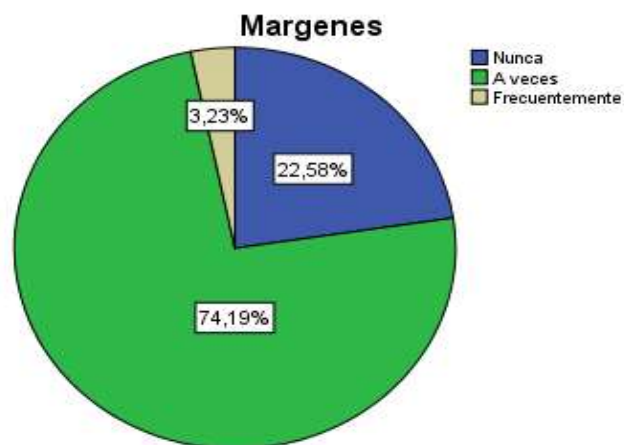


Gráfico 22. Márgenes de utilidad  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

En este aspecto pudimos observar que el personal sobre todo el de producción no está inmerso en el tema, pero podemos ver que la gran mayoría dice que a veces estos márgenes de utilidad son determinados bajo patrones establecidos, y una mínima parte que corresponde al 3,22% dice que frecuentemente la empresa posee patrones para determinar los márgenes de utilidad por productos, pero hay personal correspondiente al 22,56% que dice que la empresa no posee tal patrón para determinar sus utilidades que deberán generar los productos.



**Pregunta 18: ¿Existe una planificación estratégica para el uso de recursos financieros?**

Tabla 21. Planificación estratégica

		<b>Estratégica</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	11	35,5	35,5	35,5
	A veces	17	54,8	54,8	90,3
	Frecuentemente	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta

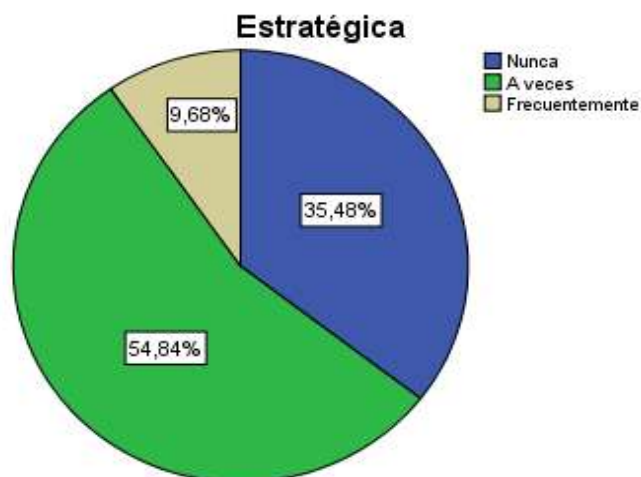


Gráfico 23. Planificación estratégica

Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La planificación estratégica es una de las bases fundamentales para que la empresa se desarrolle sin inconvenientes pero en este caso se obtuvo por un 35,48% del personal que no existe tal planificación en la empresa, mientras que un 54,84% dice que a veces se la realizara para el uso de recursos financieros, pues la empresa trata de hacer su mejor esfuerzo con la finalidad de que las actividades económicas tengan mejores resultados, no así una mínima parte del personal que considera que si existe una planificación estratégica.

**Pregunta 19: ¿Los activos que posee la empresa son verificados y controlados mediante políticas adecuadas?**

Tabla 22. Políticas internas

		Políticas		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Nunca	15	48,4	48,4	48,4
	A veces	15	48,4	48,4	96,8
	Frecuentemente	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

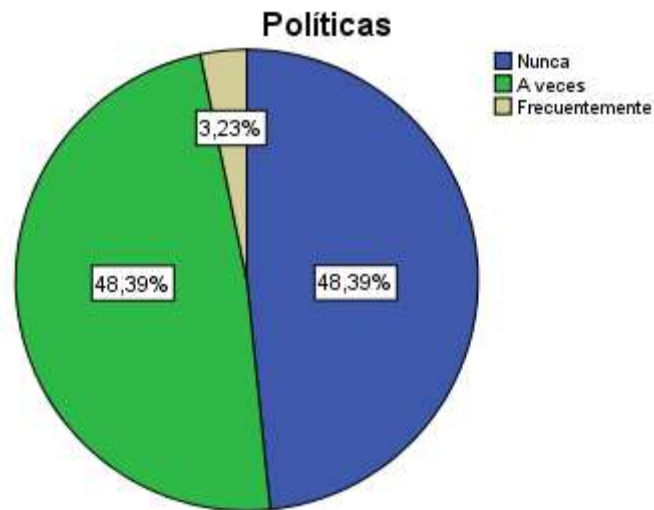


Gráfico 24. Políticas internas  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La empresa cuenta con escasas políticas internas así lo manifiesta la mayor parte de la población por lo que coinciden con un 48,39% en que no tiene políticas y otro tanto en igual magnitud que solo a veces son verificados y controlados mediante políticas adecuadas, y tan solo una mínima parte del 3,22 dice que frecuentemente los activos son evaluados bajo políticas ya instituidas.

**Pregunta 20: ¿Las actividades atribuidas a cada trabajador son ejecutadas eficientemente?**

Tabla 23. Actividades ejecutadas

		Actividades			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	3,2	3,2	3,2
	Frecuentemente	29	93,5	93,5	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

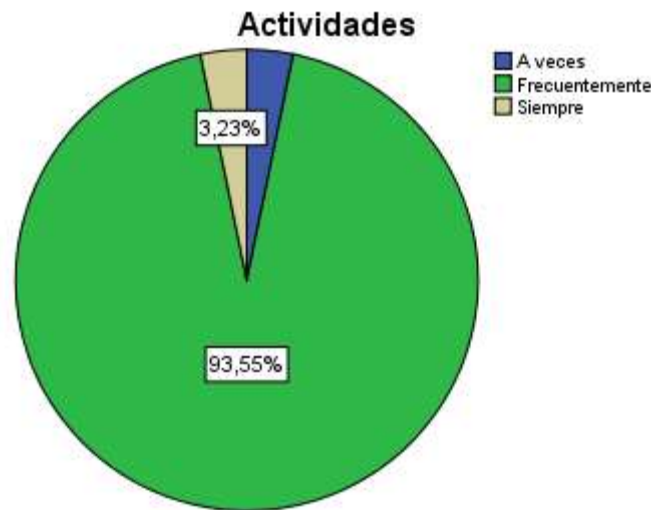


Gráfico 25. Actividades ejecutadas  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La empresa cuenta con un personal bastante eficaz al momento de cumplir con sus demandas, la gran mayoría de 93,55% están comprometidas con su trabajo y saben que deben desarrollarlo con el mejor esfuerzo que pueden dar, esto es lo que siempre se espera pero, hay también personal poco motivado que en ocasiones no cumplen con su función, en este caso el personal cumple pero no es suficiente para que la empresa prospere como se espera.

**Pregunta 21:¿Las actividades encomendadas son previamente analizadas para ser ejecutadas exitosamente?**

Tabla 24. Análisis de actividades

		<b>Ejecución</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	8	25,8	25,8	25,8
	Frecuentemente	21	67,7	67,7	93,5
	Siempre	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

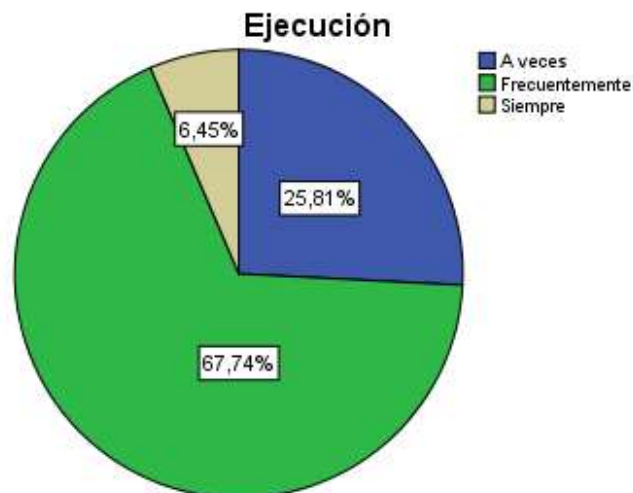


Gráfico 26. Análisis de actividades  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Referente a las funciones que realizan el personal, para la mas de la mitad correspondiente al 67,74% es muy frecuente que se analicen previamente para que a futuro se ejecuten exitosamente, mientras que hay un mínimo de 6.45% que dice que siempre las actividades son analizadas, es decir rinden satisfactoriamente en sus funciones, mas esto no quiere decir que absolutamente todo esta correcto y es lo necesario, hay poco personal que no está conforme pues piensan que deberían desempeñar mejor sus funciones y ser un ejemplo de desarrollo para el resto del personal.

**Pregunta 22: ¿Es adecuado el clima organizacional que tiene la empresa?**

Tabla 25. Clima organizacional

Organizacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Frecuentemente	24	77,4	77,4	77,4
	Siempre	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

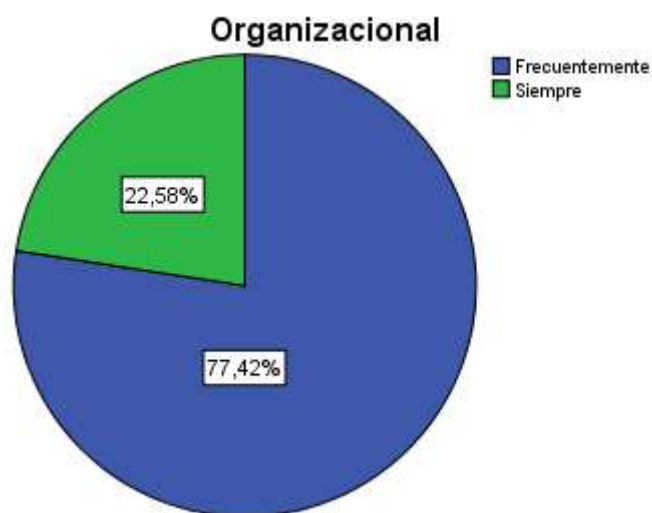


Gráfico 27. Clima organizacional  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

En gran medida el desempeño del personal de una empresa va de la mano con el trato que se da al personal, pues si hay un buen trato sus ganas y esfuerzo por hacer las cosas bien incrementara día con día, así lo demuestra las  $\frac{3}{4}$  partes del personal; los empleados concuerdan con que reciben un buen trato, es por esto que el personal no rota tanto como en otras empresas, se podría decir que casi todo el personal es fijo, ya que con el clima organizacional un 22,58% está de acuerdo en que es siempre satisfactorio.

**Pregunta 23: ¿Los procesos están correctamente orientados para una productividad eficiente?**

Tabla 26. Orientación a la productividad

		<b>Productividad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	11	35,5	35,5	35,5
	Frecuentemente	17	54,8	54,8	90,3
	Siempre	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

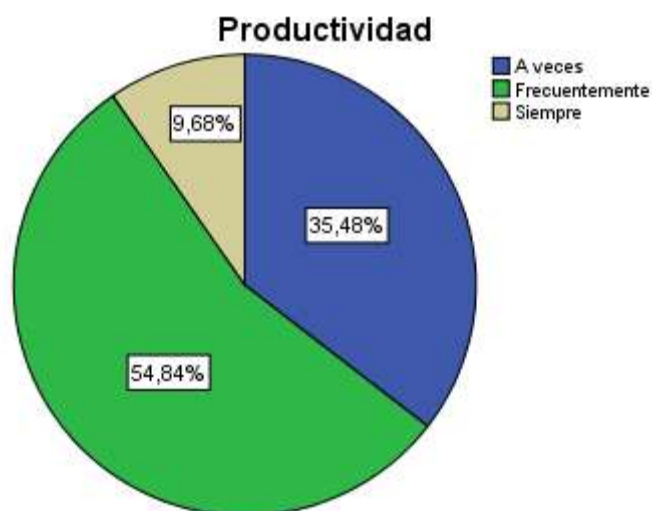


Gráfico 28. Orientación a la productividad  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Con respecto a la producción un poco más de la mitad de trabajadores dice que frecuentemente están correctamente orientados para ser eficiente, de igual manera hay un 9,67% que nos manifiesta que siempre son eficientes los procesos de producción. Sin embargo es un avance, pero debería haber un mejor análisis de los procesos ya que el 1/3 del personal dice que solo a veces dichos procesos terminan en una producción eficiente.

**Pregunta 24: ¿La información recibida y emitida es oportuna, confiable, valida?**

Tabla 27. Validez de la información

		Información			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	7	22,6	22,6	22,6
	Frecuentemente	23	74,2	74,2	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

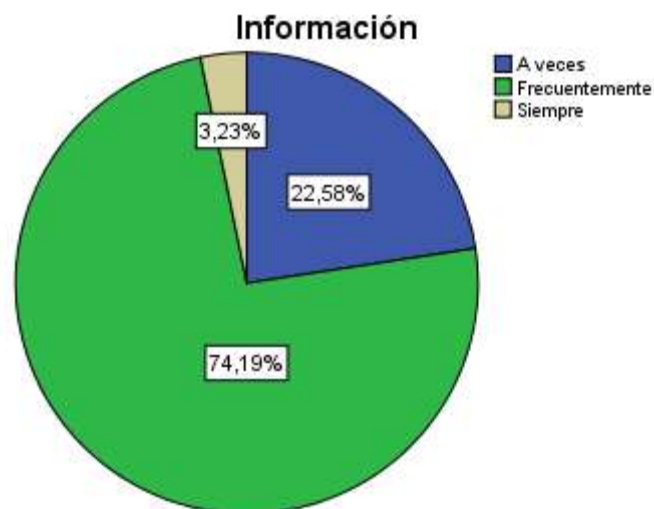


Gráfico 29. Validez de la información  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La todo tipo de información que genere la empresa, interna o externamente esta frecuentemente considerada como oportuna según lo dicen el 74,19% del personal, y esto es beneficioso para la empresa ya que así no se perderá el tiempo en procesos inconclusos o con respecto a la atención a los clientes, igual que una mínima parte dice que siempre hay información verídica, mientras que un 22,56% dice que solo a veces es oportuna y en otras ocasiones es no confiable, por lo que se debería trabajar un poco más en la comunicación interna.

**Pregunta 25: ¿Existe un control de recursos para cada proceso en la empresa?**

Tabla 28. Control en cada proceso

		<b>Control</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	3,2	3,2	3,2
	A veces	25	80,6	80,6	83,9
	Frecuentemente	5	16,1	16,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
Elaborado por: Diana Catuta

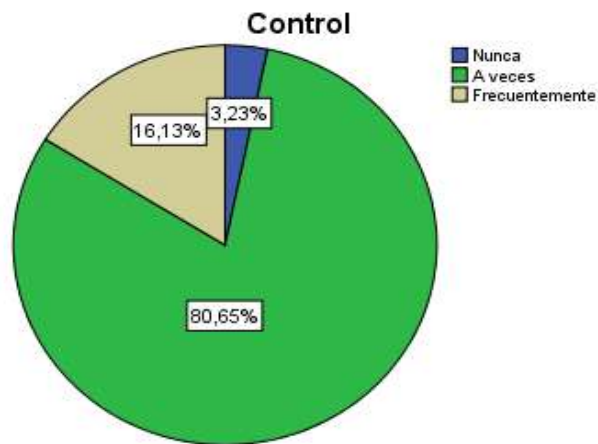


Gráfico 30. Control en cada proceso  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

En la empresa logramos observar según datos de los encuestados que si existen un control de recursos, pero por la mayoría del personal son poco conocidas y que algunos que las conocen que es el 16,13% les parece que son muy poco convencional aunque ellos dicen que frecuentemente son controlados los procesos, y que hay noción de que existen otras herramientas que podrían ser utilizadas en la empresa pero que para desarrollarlas debería haber una capacitación previa o contar con el talento humano nuevo que brinde apoyo sobre estas nuevas herramientas porque a pesar de que no han tenido pérdidas, las ganancias podrían incrementar con un buen sistema y herramientas financieras.



**Pregunta 26: ¿Permite a la empresa competir con éxito en los mercados actuales?**

Tabla 29. Competencia en mercados actuales

		<b> Mercados</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Frecuentemente	25	80,6	80,6	80,6
	Siempre	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

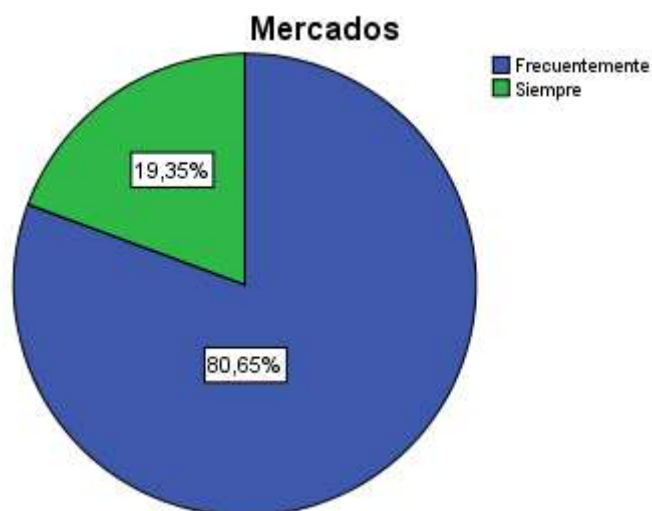


Gráfico 31. Competencia en mercados actuales  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

La administración en general de la empresa no es tan mala pues han surgido en el mercado y en el tiempo, pero aun así debería haber una mejoría, poco personal lo dice, aunque lo consideramos necesario para un mejor desempeño para la empresa, a pesar de esto los resultados de la observación fueron alentadores ya que la gran mayoría de 80,65% dice que frecuentemente la empresa compite con éxito, y el 19,35% dice que siempre la empresa ha logrado posicionarse en el mercado.

**Pregunta 27: ¿El personal está comprometido para el trabajo en equipo?**

Tabla 30. Trabajo en equipo

		Compromiso			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	2	6,5	6,5	6,5
	Frecuentemente	27	87,1	87,1	93,5
	Siempre	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

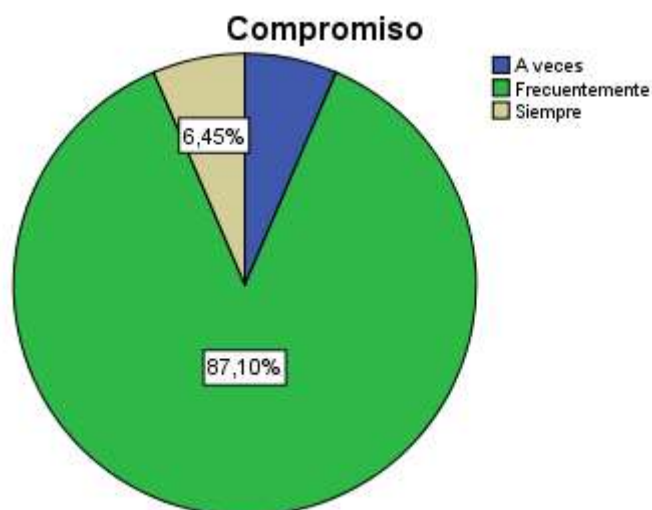


Gráfico 32. Trabajo en equipo  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Con respecto al trabajo en equipo el personal frecuentemente efectúa su trabajo de manera esperada viendo el resultado del 87,10% que afirma dicho desempeño, también podemos observar que una mínima parte dice que a veces el trabajo en equipo se desarrolla y otras veces no; en cambio hay cierta parte del personal que dice que siempre cada trabajador tiene su orientación debidamente direccionada y esto corresponde solamente al 6,45%.

**Pregunta 28: ¿Ha recibido capacitación para la atención al cliente?**

Tabla 31. Atención al cliente

Clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	11	35,5	35,5	35,5
	A veces	20	64,5	64,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdoba  
 Elaborado por: Diana Catuta

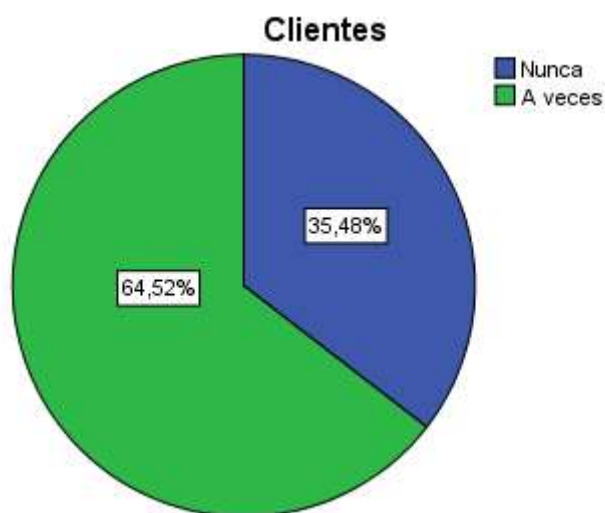


Grafico 33. Atención al cliente  
 Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Las capacitaciones para el personal en la empresa podemos ver que el 1/3 de la población dice que nunca se da, pues consideran que no es necesario pues ellos conocen de su trabajo, pero podemos ver que principalmente el personal administrativo debería incrementar sus capacitaciones e ir actualizando sus conocimientos, pues de ellos depende que la empresa siga un rumbo próspero y no solo en atención al clientes sino en varios aspectos empresariales, de igual manera hay más de la mitad del personal representado por el 64,52% que dice que solo a veces ha recibido capacitación para su desempeño con los clientes.

**Pregunta 29: ¿Dispone de los elementos y materiales necesarios para realizar su trabajo?**

Tabla 32. Materiales necesarios

		<b>Materiales</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	3,2	3,2	3,2
	Frecuentemente	26	83,9	83,9	87,1
	Siempre	4	12,9	12,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

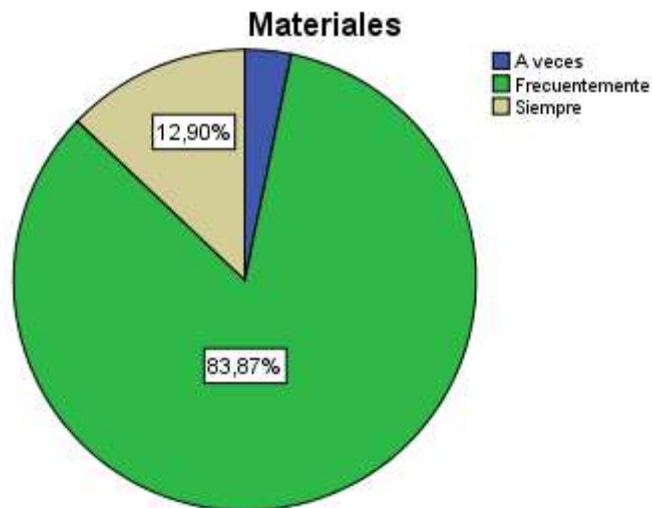


Gráfico 34. Materiales necesarios  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Con respecto a los materiales e insumos que debe tener el personal para su desempeño la gran mayoría de 83,87% dice que frecuentemente se dispone de estas herramientas, por esto no hay inconveniente para realizar su trabajo, y concuerdan con el 12,90% que dice que siempre cuentan con la disposición de insumos, esto hace que no se retrasen en sus labores.

**Pregunta 30: ¿Se realizan inventarios de mercancía constantemente?**

Tabla 33. Inventarios constantes

		<b>Inventarios</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	6,5	6,5	6,5
	A veces	26	83,9	83,9	90,3
	Frecuentemente	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

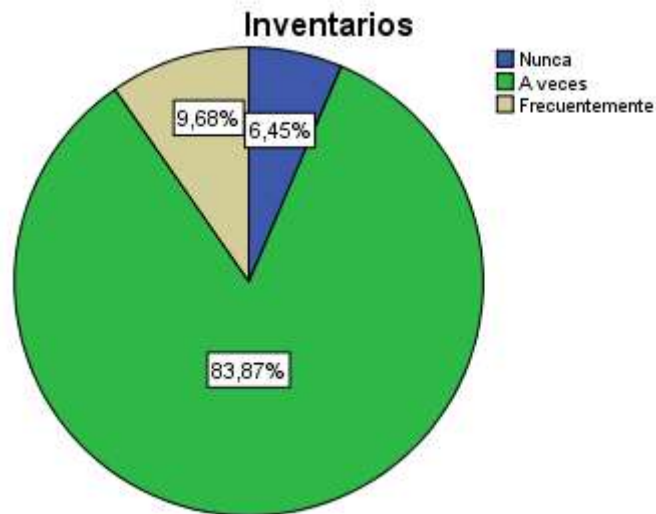


Gráfico 35. Inventarios constantes  
Elaborado por: Diana Catuta

**Análisis**

Gran parte del personal dice que solo a veces se realizan estos inventarios con la finalidad de conocer con que mercadería cuenta la empresa, dicen que esto no es necesario ya que con la facturación pueden ver las ventas generadas, mientras que el 9,67% dice que frecuentemente se realizan para saber que necesitan ordenar a producción, y tan solo el 6,45% supo manifestar que nunca se realizan estos inventarios.

## **4.2. Interpretación de resultados**

El personal que labora en Casa Córdova aportó con ciertos parámetros útiles para la interpretación de los resultados obtenidos pues primero se conoció si están de acuerdo y si la actual estructura organizacional cumple con las necesidades de la empresa, donde la gran mayoría piensa que si cumple con las necesidades empresariales, pues está definida la jerarquía, con sus altos mandos pero que si haría falta una mejora en los procesos de la dirección.

En lo referente a los objetivos que persigue la empresa el personal en su gran mayoría dice que son dados a conocer pues sobre eso deben trabajar y perseguirlos, e incluirse totalmente a la empresa pues será en beneficio mutuo.

El personal administrativo de la empresa se desenvuelve sin ningún tipo de procedimientos, lo cual impide que a través del tiempo se vayan evaluando para determinar los aspectos que se pueden mejorar, qué es lo que necesita una innovación o qué es lo que se debe eliminar para un mejor manejo empresarial, por lo que se debería considerar una implementación de dichos procedimientos.

El control del gasto de los insumos, es controlado, pues hay personas encargadas de realizar esta labor y además se lo realiza mediante el registro en los formatos definidos para la utilización de insumos requeridos en la producción, pero esta situación podría mejorar con el empleo de registro inmediato cuando ocurre la orden de producción.

Sería de gran ayuda que la empresa implemente una planificación financiera para así poder regirse a un modelo, tomando en cuenta que cada año existirán cambios pero habrá parámetros establecidos, criterio que es compartido por la gran mayoría del personal.

Para los directivos es de gran importancia estar al tanto de la situación financiera de la empresa para poder tomar decisiones oportunas en busca de proteger los intereses de la empresa en pro de su beneficio.

#### 4.3. Verificación de la Hipótesis

Tabla 34. Procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Financiera * Control	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

Tabla 35. Tabla de contingencia

	Control			Total
	Nunca	A veces	Frecuentemente	
Financiera Nunca	1	4	0	5
A veces	0	21	4	25
Frecuentemente	0	0	1	1
Total	1	25	5	31

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

Tabla 36. Cruce de variables

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,210 <sup>a</sup>	4	,024
Razón de verosimilitudes	8,882	4	,064
Asociación lineal por lineal	6,316	1	,012
N de casos válidos	31		

Fuente: encuestas elaboradas a trabajadores de Casa Córdova  
Elaborado por: Diana Catuta

### 4.3.1 Calculo del Chi-Cuadrado

#### 1. Planteo de la hipótesis

**H<sub>0</sub>:** La planificación financiera no incide significativamente en el control de recursos de la empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato.

**H<sub>1</sub>:** La planificación financiera incide significativamente en el control de recursos de la empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato.

#### 2. Nivel de significancia

$$\alpha=0.05$$

#### 3. Definición de la Zona de Rechazo

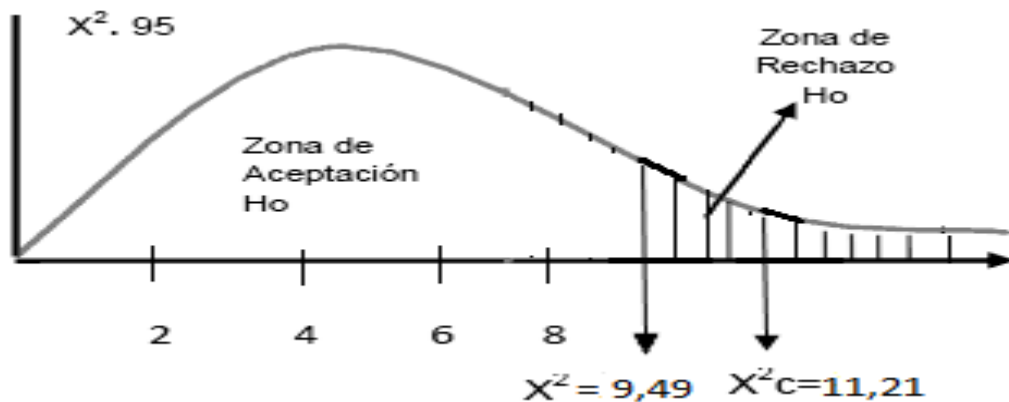


Gráfico 36. Zonas de rechazo  
Elaborado por: Diana Catuta

#### 4. Conclusión

Para un contraste bilateral, con un 5% de nivel de significancia y 4 grados de libertad, el valor de Chi-cuadrado en la tabla es de 9,49 y el valor calculado 11,21; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna que dice “Si hay diferencia significativa entre la planificación financiera y el control de recursos de la empresa Casa Córdova de la ciudad de Ambato.”



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

1. Después de realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa Casa Córdova, se determinó cuáles son los distintos puntos críticos como la falta de políticas en los procesos dentro de las secciones de trabajo.
2. La empresa cuenta con procedimientos empíricos y sin metas ni objetivos definidos previamente para su desarrollo financiero, que hasta el momento los ha llevado a seguir creciendo pero no en la magnitud que debería al tener un plan financiero con modelos específicos.
3. El control de recursos es casi nulo por la falta de conocimientos administrativos y por llevar a cabo sistemas de gestión inadecuados que no permiten la optimización de recursos.
4. La Gerencia General de la empresa no cuenta con las suficientes herramientas administrativas y financieras para tomar decisiones efectivas.
5. El enfoque que se ha obtenido es nula respecto a las estrategias utilizadas principalmente en el departamento de ventas.

## **5.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda la aplicación de políticas empresariales para la ejecución de las distintas actividades con la finalidad de que se lleve un correcto manejo de cada departamento.
2. La empresa Casa Córdova necesita la implementación de una planificación financiera donde se tenga objetivos fijados a conseguir para poder llevar un control sobre el incremento de su rentabilidad.
3. La aplicación de un modelo de planificación financiera permitirá tener un presupuesto para cumplir y así evitar la mala distribución de recursos financieros, económicos, humanos y tecnológicos.
4. Se recomienda identificar los indicadores financieros principales que ayuden a la empresa a cumplir con el estándar considerado normal para conseguir un buen manejo de los recursos y por ende la toma de decisiones.
5. Implantar un número acorde de estrategias, evaluando de manera continua sus resultados e ir retroalimentando consecutivamente, para que así se tomen las medidas correctivas de una forma más eficaz y eficiente.

## CAPÍTULO VI

### 6. 1.- Datos Informativos

**Título:** “Implementación de un modelo de planificación financiera para el desarrollo en la Empresa Casa Córdova”

**Institución ejecutora:** Empresa Casa Córdova

**Beneficiarios:** Empresa Casa Córdova

**Ubicación:** Av. Cevallos y Mariano Eguez Ambato – Ecuador

**Tiempo estimado para la ejecución:**

Inicio: Enero 2014

Fin: Diciembre 2014

**Equipo técnico responsable:** Investigador y personal administrativo

**Costo:** \$1200

### 6. 2.- Antecedentes de la propuesta

La empresa Casa Córdova con el paso de los años ha logrado posicionarse en el mercado por la poca competencia que existía, sin embargo no cuenta con políticas ni procedimientos establecidos para el buen manejo administrativo y financiero, pues todo su manejo se lo realiza de manera empírica, es decir sin unos lineamientos preestablecidos que puedan dar resultados concretos y esperados.

El crecimiento que los directivos aspiran esta manejado simplemente con el mínimo incremento en las ventas históricas, sin tener en consideración una proyección mensual, semestral o anual de ventas, ni un presupuesto de efectivo que sea considerado para el nuevo ejercicio económico; carecen de información sobre análisis financiero que les permitiría a los directivos evaluar el desempeño financiero y operacional de su actividad económica.

Pero en la actualidad es necesario que la empresa ejerza un modelo de planificación financiera que le proporcione un mejor desempeño e ir perfeccionando de a poco su rumbo económico-financiero.

### **6. 3.- Justificación**

La planificación es un modo de anticiparse a los eventos que puedan ocurrir en un futuro por lo que ayudará para la selección de metas y objetivos que se deseen alcanzar mediante un enfoque racional

Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución, dirección, control y evaluación para cada una de las actividades, el área de gerencia es la más beneficiada porque contará con herramientas financieras y de análisis para que las decisiones que se tomen sean las más efectivas para el desarrollo empresarial.

Para los clientes internos será también de gran importancia por los beneficios que recibirán si se logra cumplir en su totalidad con las expectativas que se planteó.

En la actualidad la competencia para Casa Córdova es mucho más amplia, por lo que la aplicación empírica actual sobre el manejo financiero de la empresa no le proporcionará los resultados que en años anteriores ha tenido, por tanto es necesario la dotación de un modelo de planificación financiera que reúna métodos, herramientas y objetivos así también estrategias alternativas de producción y mercadotecnia de manera que otorgue cambios en las operaciones que hagan mejorar los resultados.

### **6. 4.- Objetivos**

#### **6.4.1.- Objetivo General**

Implementar un modelo de planificación financiera, estableciendo objetivos y metas para llevar un adecuado control de los recursos.

#### **6.4.2.- Objetivos Específicos**

- Identificar el entorno empresarial de Casa Córdova para determinar los problemas internos y externos que han ocasionado un estancamiento empresarial.

- Analizar la situación actual de la empresa Casa Córdova, para conocer las falencias frente al contexto mercantil.
- Diseñar el modelo de planificación financiera que cambien las falencias administrativas y financieras para asegurar la adecuada utilización de recursos disponibles.
- Determinar el grado de cumplimiento del modelo de planificación financiera ejecutado en la empresa Casa Córdova.

#### **6. 5.- Análisis de factibilidad**

La presente propuesta esta previamente elaborada para un desenvolvimiento efectivo y veras de las operaciones en general que la empresa realiza para lo cual demostramos que es viable según los siguientes aspectos:

**Factibilidad Institucional:** Cada una de las partes que integran la empresa proporcionará la colaboración necesaria para el desarrollo y aplicación de la propuesta puesto que consideran que el ente carece de una planificación financiera, y que con ella se lograría un mejor desempeño en las operaciones por lo que es factible la implementación.

**Factibilidad económica:** La empresa cuenta con los recursos económicos para poder financiar la aplicación de la propuesta, pues consideran que será una buena inversión y proporcionará gran beneficio para el futuro empresarial.

**Factibilidad Tecnológica:** La empresa cuenta con los equipos tecnológicos necesarios para que la aplicación de la propuesta se lleve a cabo, además posee un sistema contable que permitirá el acceso a la información para el desarrollo del modelo de planificación financiera

**Factibilidad social:** Los trabajadores de la empresa anhelan un mejor fututo en la organización y fuera de ella, lo que se reflejara en el aspecto personal en una mejora de calidad de vida por lo que su colaboración es objetiva.

**Factibilidad Legal:** La Constitución de la República del Ecuador dice en su Art. 308.-

*Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.*(Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008)

## **6. 6.- Fundamentación científico-técnica**

Para encaminar la empresa en una vía hacia la competitividad es indispensable la implementación de una planificación financiera que implique lineamientos sencillos y bien organizados para tener una imagen clara de los aspectos internos y externos para lograr llegar a los objetivos planteados.

### **Proceso y logros de la Planificación Financiera**

Según(Aguilar, 2002),

*El proceso de planeación financiera inicia con los planes financieros a largo plazo, o estratégicos, los cuales conducen a la formulación de planes operativos y presupuestos a corto plazo. En términos generales, dichos planes a corto plazo y presupuestos son guías operacionales para alcanzar los objetivos estratégicos a largo plazo de la empresa.*

El proceso de planeación financiera logrará:

- **Interacciones.** *“El plan financiero tiene que mostrar explícitamente los vínculos entre las propuestas de inversión para las diferentes actividades operativas de la empresa y las opciones de financiamiento disponibles. Si la empresa está planeando crecer y realizar nuevas inversiones y proyectos”.*(Aguilar, 2002)

- **Opciones.** *“El plan financiero proporcionará la oportunidad para que la empresa desarrolle, analice y compare múltiples escenarios de una forma consistente”.* (Aguilar, 2002)

- **Prevención de sorpresas.** *“La planeación financiera debe identificar lo que le puede suceder a la empresa si se producen diferentes acontecimientos”.* (Aguilar, 2002)

- **Factibilidad y consistencia interna.** *“Más allá del objetivo general de crear valor, la empresa tendrá normalmente una gran variedad de metas específicas”.*(Aguilar, 2002)

### **Fases de la Planificación financiera:**

Según (Aguilar, 2002), *es un procedimiento de tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados:*

#### **1. Planear lo que se quiere hacer**

Para la planeación de las actividades principalmente se debe determinar y hacer un estudio de los objetivos que se pretenden alcanzar, cuales son, las políticas que se utilizarán para su desarrollo y los programas y procedimientos que servirán para su ejecución.

Los recursos a utilizarse son imprescindibles, considerando todos los aspectos en que se desenvuelve la empresa, su posición en el mercado, reflejado en los objetivos antes mencionados los cuales deberán ser realizables.

*“Una buena planeación emana, por lo menos de niveles intermedios (mandos intermedios), con la participación de todas las personas que ejerzan supervisión, lo que motivará al personal para el logro de los objetivos, pues de esta forma los objetivos que se fijen son propios de ellos y no impuestos, por la dirección”.*(Aguilar, 2002)

#### **2. Llevar a cabo lo planeado (Organización, Ejecución y Dirección)**

*“Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución y dirección. La organización es un requisito indispensable en el proceso presupuestado, que conceptualmente identifica y enumera las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la empresa”.*(Aguilar, 2002)

### 3. Verificar la eficiencia como se hizo (Control)

*Para verificar la eficiencia de cómo se hizo se requiere el control de las actividades, para saber si está realizando las acciones (cuándo, dónde y cómo) de acuerdo con los planes. Para ejercer un buen control se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones y modelos establecidos previamente, de manera que se tomen decisiones correctivas cuando surja cualquier variación o discrepancia con el fin de minimizar hasta donde sean posibles las desviaciones entre lo que se intenta obtener y lo que está obteniendo. (Aguilar, 2002)*

#### **Método de proyección**

*Según (Chaves, 2002)“cuando las demandas son estacionales(es decir que se define con claridad tendencias en determinados periodos), existe un modelo denominado modelo de Winters, en el que suavizan realmente algunos valores históricos al extremo que requiere determinada estacionalidad”*

*Para (Ballou, 2004)“el modelo de ajuste de tendencia-estacionalidad se construye alrededor del concepto de pronosticar el índice de la demanda real a la tendencia, y luego se desestacionaliza para generar el pronóstico”.*

Para el siguiente modelo, la formula a seguir es:

$$VP = \frac{\text{TOTAL DE VENTAS}}{12}$$

$$IE = \frac{\text{VENTAS PRIMER TRIMESTRE}}{VP}$$

Donde:

VP: Valor presente

IE: Índice de estacionalidad



## **Métodos de Análisis Financiero**

### **Análisis Vertical**

Según (Mejia Ramirez, 2009),

*El Análisis Vertical es una de las técnicas más simples y directas dentro del Análisis Financiero. Se le considera una evaluación estática, no analiza los cambios ocurridos a través del tiempo, se aplica a los estados Financieros de un solo ejercicio, re-expresados en una base común (%) con lo cual el análisis de la información financiera es más fácil y directo.*

*Se utiliza para evaluar la estructura de la inversión de una empresa (Activos) así como para calificar las fuentes de financiamiento elegidas (Pasivos), revelando la importancia relativa de los accionistas y de los distintos tipos de acreedores en el financiamiento del activo total (Mejia Ramirez, 2009).*

### **Análisis Horizontal**

*El Análisis Horizontal se interesa por los cambios absolutos y relativos ocurridos en las cuentas y grupos de cuentas de los Estados Financieros entre uno o más períodos consecutivos. Con este fin, utiliza Estados Financieros de varios períodos y por lo mismo este análisis es eminentemente dinámico. (Mejia Ramirez, 2009)*

*“Con este análisis es posible establecer las tendencias temporales históricas de cada una de las cuentas de los Estados Financieros y deducir si la evolución de la empresa ha sido satisfactoria; permite además evaluar su tendencia o futuro”. (Mejia Ramirez, 2009)*

### **Índices financieros**

*Un indicador financiero es un relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formase una idea como acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso. Según (Sanchez Altamirano, 2009)*

- **De liquidez**

Se refiere a la capacidad que tiene la empresa para cubrir al vencimiento las deudas de corto plazo y para atender con normalidad sus operaciones basándose en su habilidad para cumplir, sin tropiezos, las etapas y plazos del ciclo de operación.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{activo corriente} - \text{pasivo corriente}$$

- **De rentabilidad**

Mide la efectividad de la administración de convertir las ventas y la inversión en utilidades

$$\text{Rentabilidad bruta} = \frac{\text{utilidad bruta} \times 100}{\text{ventas netas}}$$

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta} \times 100}{\text{patrimonio}}$$

- **De Rotación**

Mide el grado de efectividad de la compañía para utilizar sus recursos, según la velocidad de recuperación de los mismos

$$\text{Rotación de inventario de mercancías} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{inv. mercancías}}$$

- **De Endeudamiento**

Miden el grado de financiación de la empresa con pasivos externos y el nivel de riesgo de la compañía

$$\text{endeudamiento total} = \frac{\text{Pasivo total} \times 100}{\text{Activo total}}$$

### **Estados Financieros Proyectados**

Los estados financieros proyectados constituyen el parte del producto final del proceso de planeación financiera de una empresa.

*“El proceso de planeación es muy importante en todas las compañías independientemente de su tamaño, y llevarlo a cabo implica considerar el entorno en que habrán de desarrollarse las operaciones en el futuro: tasa de inflación, tasa de interés, participación de mercado, competencia, crecimiento de economía”.* (Moncada Galindo, 2001)

*“Los estados financieros proyectados constituyen una herramienta sumamente útil: en forma interna, permiten a la administración visualizar de manera cuantitativa el resultado de la ejecución de los planes y prever situaciones que pueden presentarse en el futuro y, en forma externa, sirven de base para tomar decisiones de crédito y / o inversión”.* (Moncada Galindo, 2001)

## 6. 7.- Modelo operativo

Tabla 37.- Modelo operativo

ETAPAS	DESCRIPCION	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES
1.-Conocimiento y planificación	Recopilación de información administrativa y contable	* Organización de la información obtenida	Observación de la situación administrativa y financiera de Casa Córdoba	* Documentos contables sobre años históricos * Recurso humano	investigador Contadora
			Recolección de datos históricos contables		
2.-Diagnostico de la información	Constatar la información obtenida.	* Análisis de información y datos histórico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detallar la información obtenida</li> <li>• Investigación de las actividades en los diferentes departamentos que existe en Casa +</li> <li>• Establecer la evolución que obtenido en el último año</li> </ul>	Cuadros estadísticos	Investigadora
3.- Desarrollo del modelo de planificación financiera	Reformar las falencias administrativas y financieras de la microempresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar un análisis FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas</li> <li>* Un presupuesto de compras y ventas.</li> <li>* Determinar herramientas financieras como proyección de estados e indicadores financieros.</li> </ul>	Proyectar una planificación financiera en ventas, gastos, estados financieros análisis e indicadores financieros para un mejor análisis financiero	Recursos humanos y materiales	Investigador y personal administrativo
4.-Implementación y evaluación de resultados	Seguimiento de lo planificado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el grado de cumplimiento del modelo de planificación financiera</li> </ul>	Evaluar si los procesos implantados en la planificación financiera están ejecutándose hacia la productividad eficiente en Casa Córdoba	Recursos humanos y materiales	Investigador y personal administrativo

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Diana Catuta

## **6.7.1. Desarrollo de la propuesta**

### **6.7.1.1. Etapa 1.- Conocimiento y planificación**

A través del desarrollo que ha tenido el proyecto de investigación, se ha podido recopilar información sobre la Empresa Casa Córdova, en la cual se ha visualizado la realidad en la cual se desarrolla la actividad empresarial de la misma, los problemas existentes tanto administrativos como productivos los cuales han ocasionado el estancamiento empresarial

La Empresa Casa Córdova, se inició en el año de 1991, su fundador el señor Córdova Pérez Luis Enrique con un local pequeño en la calle Mera y Sucre, en el cual se confeccionaba, por varios años hasta que se decidió poner un segundo local en la Cevallos y Mariano Egüez, que hasta el momento es el más conocido, atendió por familiares, después de un tiempo se hace cargo también del local que era de su padre en la Cevallos y Tomas Sevilla, atendido por personal contratado, según cómo va creciendo la demanda en trajes de diferentes marcas decide no solo producir y comercializar sus trajes sino comercializar trajes Martiny, que era lo que sus cliente solicitaban.

Actualmente la empresa posee ruc 1801346204001, registrado como persona natural por lo cual, realizan declaraciones mensuales del IVA y el ATS.

Para obtener la información interna y externa de la empresa se planifico visitas a la empresa dos veces a la semana, primero por el tiempo que tenía para atender el dueño el señor Córdova, al obtener sucursales el visita y supervisa diariamente con la ayuda de su familia los movimientos económicos, para estar más al tanto de la realidad de la empresa, segundo por la contadora que va una o dos veces a la semana, ella facilito la obtención de datos históricos como: balances generales, estados de resultados, ventas y compras históricas, con esto se podrá realizar el modelo de planificación a través de la realidad que tiene Casa Córdova.

### **6.7.1.2. Etapa 2.- Diagnostico de la información**

Con la información que se obtuvo, se pudo ordenar la información administrativa y contable de Empresa Córdova.

#### **Entornos sectoriales de la empresa**

- **Entorno competitivo**

Actualmente las empresas deben lidiar contra la competencia que existe en el mercado, especialmente en el área de confección de ternos que existe ofertas con precios variados y accesibles para todo bolsillo, pero es importante recalcar Casa Córdova, por su trayectoria en la ciudad de Ambato, por contar con materia prima y la elaboración de cada terno que son exclusivos, ha logrado la fidelidad del cliente.

- **Entorno de clientes**

El cliente que visita Casa Córdova, es un cliente de situación alta, media y baja, que está en la posibilidad de pagar por un casimir, o confeccionar un traje, además entre los clientes son del sector público.

Sin embargo hay que acotar que Casa Córdova, esta presta a satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes.

- **Entorno económico**

Anteriormente se explicó sobre el entorno actual de la empresa, considerando la economía actual del país, se necesita provisionar a través de acciones y políticas coherentes para mantener la actividad económica de Casa Córdova.

## Situación interna de Casa Córdoba

La situación interna de Casa Córdoba, se ha encaminado dentro de algunos factores que están sujetos a la dirección de la organización.

Casa Córdoba al ser una empresa con años de funcionamiento, se ha posicionado en el sector empresarial como una de las empresas reconocidas por su calidad y exclusividad en la materia prima.

Como toda empresa, poseen problemas internos tanto administrativos como financieros, que han ocasionado inestabilidad económica; Casa Córdoba al no poseer objetivos organizacionales, como misión, visión, una estructura administrativa.

### ➤ Área administrativa

Con la información obtenida se pudo verificar las múltiples falencias tanto administrativas y financieras que posee actualmente la empresa, por ejemplo no posee misión, visión y objetivos, esto ha ocasionado pérdida de mercado, disminución de ingresos por ventas.

El por lo que con la planificación financiera busca su mejor competitividad en el mercado, con una organizada y clara información para que las decisiones que se tomen sean con fundamentos especificados anteriormente.

La empresa actualmente confecciona

**Tabla 38.-** Líneas de confección 2013

CASA CÓRDOVA	
Líneas de confección	Tallas
Casimir	adulto
Trajes D' Córdoba	adulto
Trajes D' Córdoba	niño
Camisas D' Córdoba	adulto
Corbatas D' Córdoba	adulto

**Fuente:** Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Cada línea, es diseñada al gusto del cliente, el cual escoge la calidad, color, diseño de la materia prima, para la confección del modelo requerido.

Además comercializa trajes de la marca Martiny

**Tabla 39.-** Línea de comercialización 2013

CASA CÓRDOVA		
Líneas de comercialización	Tallas	PRECIO
Martiny	adulto	148
Martiny	niño	75

**Fuente:** Casa Córdova

**Elaborado por:** Diana Catuta

➤ **Ventas**

La empresa Casa Córdova, adquiere trajes hechos para la venta, por ser de mayor costo la compra de la tela, por lo cual ha preferido adquirir los trajes Martiny para adulto y niño, como se puede observar en la tabla siguiente como fueron las ventas de cada uno de estos productos.

**Tabla 40.-** Adquisición para comercialización 2013

CASA CÓRDOVA					
Cantidades adquiridas 2013					
Productos	Primer Trimestre	Segundo Trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto Trimestre	total
Martiny adulto	21	30	41	31	123
Martiny niño	36	26	62	29	153

**Fuente:** Casa Córdova

**Elaborado por:** Diana Catuta



A continuación se detalla los ingresos por ventas de los dos últimos periodos:

**Tabla 41.-** Datos históricos ventas 2012

CASA CÓRDOVA					
Ingresos por ventas 2012					
Productos	Unidades	Precio unitario	Ingresos \$	Variación Relativa %	
Martiny adulto	113	\$ 140,00	\$ 15.820,00	23,09	
Martiny niño	88	\$ 70,00	\$ 6.160,00	8,99	
Casimir adulto	178	\$ 113,00	\$ 20.114,00	29,36	
Trajes D' Córdoba adulto	145	\$ 104,00	\$ 15.080,00	22,01	
Trajes D' Córdoba niño	150	\$ 60,00	\$ 9.000,00	13,14	
Camisas D' Córdoba	80	\$ 23,88	\$ 1.910,40	2,79	
Corbatas D' Córdoba	56	\$ 7,50	\$ 420,00	0,61	
<b>Totales</b>	<b>810</b>	<b>\$ 518,38</b>	<b>\$ 68.504,40</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Las ventas que tuvo Casa Córdoba, durante el año 2012 que tuvo un ingreso de \$68.504,40 con un total vendido de 810 en la totalidad de los productos, representado por el producto de mayor demanda que es el casimir de adulto, que se vendió en el año 178 unidades, dando un ingreso de **\$20.114**, que represento el 29% del 100% del total de ventas, así mismo los Trajes d' Córdoba adulto que dio un ingreso anual de **\$15.080,00** con una variación de 22%, esto se comprende por ser estar dirigido a una demanda que exige de variación de modelos, calidad y precios accesibles que posee Casa Córdoba..

A diferencia de las corbatas que dieron un ingreso de ventas anual de \$420, con 56 unidades vendidas, esto se explica por ser un producto no indispensable, ya que es de fácil combinación.

**Tabla 42.-** Datos históricos ventas 2013

CASA CÓRDOVA				
Ingresos por ventas 2013				
Productos	Unidades	Precio unitario	Ingresos \$	Variación Relativa %
Martiny adulto	123	\$ 148,00	\$ 18.204,00	20,54
Martiny niño	153	\$ 74,00	\$ 11.322,00	12,77
Casimir adulto	258	\$ 114,97	\$ 29.662,26	33,46
Trajes D' Córdoba adulto	160	\$ 105,00	\$ 16.800,00	18,95
Trajes D' Córdoba niño	154	\$ 65,00	\$ 10.010,00	11,29
Camisas D' Córdoba	84	\$ 26,00	\$ 2.184,00	2,46
Corbatas D' Córdoba	58	\$ 8,00	\$ 464,00	0,52
<b>Totales</b>	<b>990</b>	<b>\$ 540,97</b>	<b>\$ 88.646,26</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Con las ventas del 2013 que tuvieron alcanzó Casa Córdoba, que constituyo un total de ingresos **\$88.646,26** representado por 990 unidades vendidas, habiendo un representativo ingreso de venta por Casimir de Adulto, con 258 unidades vendidas y en dinero **\$29.662,26**, representado con un 34% de aceptación del producto en el cliente así mismo Trajes D' Córdoba adulto, se vendió 160 unidades en el año, con un ingreso de **\$16.800** y una variación relativa de 19%.

Las Camisas D' Córdoba, significo un ingreso **\$2.184,00**, con 84 unidades vendidas, así mismo las corbatas no han generado ingresos significativos en el año 2013, se vendió 58 unidades las cuales generaron ingresos por **\$464**

**Tabla 43.-** Variación de unidades vendidas 2012-2013

CASA CÓRDOVA				
VARIACION DE UNIDADES VENDIDAS				
	2012	2013	variación absoluta	variación relativa
Martiny adulto	113	123	10	8,85%
Martiny niño	88	153	65	73,86%
Casimir adulto	178	258	80	44,94%
Trajes D' Córdoba adulto	145	160	15	10,34%
Trajes D' Córdoba niño	150	154	4	2,67%
Camisas D' Córdoba	80	84	4	5,00%
Corbatas D' Córdoba	56	58	2	3,57%
<b>Totales</b>	<b>810</b>	<b>990</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

Fuente: Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

**Tabla 44.-** Variación de precios de ventas 2012-2013

CASA CÓRDOVA				
VARIACION DE PRECIO DE VENTA				
	2012	2013	variación absoluta	variación relativa
Martiny adulto	\$ 15.820,00	\$ 18.204,00	\$ 2.384,00	15,07%
Martiny niño	\$ 6.160,00	\$ 11.322,00	\$ 5.162,00	83,80%
Casimir adulto	\$ 20.114,00	\$ 29.662,26	\$ 9.548,26	47,47%
Trajes D' Córdoba adulto	\$ 15.080,00	\$ 16.800,00	\$ 1.720,00	11,41%
Trajes D' Córdoba niño	\$ 9.000,00	\$ 10.010,00	\$ 1.010,00	11,22%
Camisas D' Córdoba	\$ 1.910,40	\$ 2.184,00	\$ 273,60	14,32%
Corbatas D' Córdoba	\$ 420,00	\$ 464,00	\$ 44,00	10,48%
<b>Totales</b>	<b>\$ 68.504,40</b>	<b>\$ 88.646,26</b>	<b>\$ 20.141,86</b>	<b>1,94%</b>

Fuente: Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

El comportamiento económico de Casa Córdoba, en el 2012- 2013, ha sido representado por el año 2013 con un aumento considerable, como se refleja en sus ingresos totales comparados al año 2012 el aumento es de \$ **20.141,86**, que está constituido con ventas al contado o tarjeta de crédito, para mayor facilidad del cliente.

Los valores obtenidos por los trajes, casimir-es de adultos, son los productos estrella de Casa Córdova, en los dos periodos han representado más del cincuenta por ciento de ingresos, esto se debe por la calidad y el detalle que caracteriza a cada uno de las prendas a producir.

Aunque posea problemas administrativos Casa Córdova, ha podido mantener sus ingresos y aumentarlos en un cincuenta por ciento, es decir ejecutando el modelo de planificación financiera se podría aumentar los ingresos de la empresa, más adelante se detallara los egresos que posee la empresa con lo cual se podrá definir si se está recuperando lo invertido.

➤ **Materia prima**

Casa Córdova, para la fabricación, cuenta con la siguiente materia prima, de acuerdo a la talla del cliente, dentro de la identificación encontramos, el precio de los materiales, la cantidad y al medida necesaria.

**Tabla 45.-** Materia prima 2013Casimir adulto

Casimir adulto 2013				
materiales	unidad de medida	cantidad	precio unitario	Total
tela	m	3,4	9,55	32,47
forro	m	1,9	3,85	7,32
pelón	m	0,75	0,65	0,49
hilo	m	700	4,65	0,65
etiquetas	unidad	2	0,07	0,14
botones	unidad	7	0,05	0,35
hombreras	par	1	0,15	0,15
cierre	unidad	1	0,36	0,36
ganchos	par	1	0,15	0,15
				<b>42,07</b>

**Fuente:** Casa Córdova

**Elaborado por:** Diana Catuta

**Tabla 46.-** Materia prima 2013 Trajes D' Córdoba niño

Trajes D' Córdoba niño 2013				
materiales	unidad de medida	cantidad	precio unitario	total
tela	m	2,1	9,55	20,06
forro	m	1,1	3,85	4,24
pelón	m	0,55	0,65	0,36
hilo	m	500	4,65	0,47
etiquetas	unidad	2	0,07	0,14
botones	unidad	7	0,05	0,35
hombreras	par	1	0,15	0,15
cierre	unidad	1	0,36	0,36
ganchos	par	1	0,15	0,15
				<b>26,26</b>

Fuente: Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

**Tabla 47.-** Materia prima 2013 Trajes D' Córdoba adulto

Trajes D' Córdoba adulto 2013				
materiales	unidad de medida	cantidad	precio unitario	total
tela	m	3,4	8,85	30,09
forro	m	1,9	3,85	7,32
pelón	m	0,75	0,65	0,49
hilo	m	700	4,65	0,65
etiquetas	unidad	2	0,07	0,14
botones	unidad	7	0,05	0,35
hombreras	par	1	0,15	0,15
Cierre	unidad	1	0,36	0,36
ganchos	par	1	0,15	0,15
				<b>39,69</b>

Fuente: Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

**Tabla 48.-** Materia prima 2013 Camisas D' Córdoba adulto

Camisas D' Córdoba adulto 2013				
materiales	unidad de medida	cantidad	precio unitario	total
Tela	m	1,8	5,87	10,57
Pelón	m	0,25	0,65	0,16
Hilo	m	350	4,65	0,33
etiquetas	unidad	1	0,07	0,07
botones	unidad	11	0,05	0,55
				11,67

Fuente: Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

**Tabla 49.-** Materia prima 2013 Corbatas D' Córdoba

Corbatas D' Córdoba 2013				
materiales	unidad de medida	cantidad	precio unitario	total
tela	m	0,65	1,15	0,75
pelón	m	0,3	0,65	0,20
hilo	m	120	4,65	0,11
etiquetas	unidad	1	0,07	0,07
				1,12

Fuente: Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

Como se pudo apreciar en las tablas anteriores, los diferentes materiales con los que cuenta Casa Córdoba, tomando en cuenta las medidas y los costos de cada material.

Siendo el primer material necesario la tela, para la producción de casimires, trajes para niño y adulto y camisas para adultos, el mismo que es adquirido por metros, donde su mayor utilización es la elaboración de casimir para adulto, el cual requiere de 4 metros aproximadamente y dependiendo de la contextura física del cliente.

El forro es el segundo material requerido en dos de sus producciones, por dar un acabado elegante, aproximadamente es utilizado 2 metros en cada producción.

El hilo, botones, etiquetas, cierres, ganchos representan los accesorios para cada producción, su requerimiento es variable dependiendo el modelo y es adquirido una vez al mes.

**Tabla 50.-** Costos de materia prima 2013

CASA CÓRDOVA

COSTOS DE MATERIA PRIMA 2013									
	costo de producción	unidades a producir primer trimestre	costo de producción primer trimestre	unidades a producir segundo trimestre	costo de producción segundo trimestre	unidades a producir tercer trimestre	costo de producción tercer trimestre	unidades a producir cuarto trimestre	costo de producción cuarto trimestre
CASIMIR ADULTO	\$ 42,07	60	\$ 2.524,41	53	\$ 2.229,90	123	\$ 5.175,04	94	\$ 3.954,91
TRAJES D'CORDOVA NIÑO	\$ 26,26	28	\$ 735,35	26	\$ 682,83	75	\$ 1.969,69	48	\$ 1.260,60
TRAJES D'CORDOVA ADULTO	\$ 39,69	11	\$ 436,63	53	\$ 2.103,76	82	\$ 3.254,87	63	\$ 2.500,69
CAMISAS D'CORDOVA ADULTO	\$ 11,67	12	\$ 140,09	51	\$ 595,37	48	\$ 560,35	27	\$ 315,20
CORBATAS D'CORDOVA	\$ 1,12	10	\$ 11,24	28	\$ 31,47	27	\$ 30,35	17	\$ 19,11
<b>TOTAL</b>		<b>121</b>	<b>\$ 3.847,72</b>	<b>211</b>	<b>\$ 5.643,32</b>	<b>355</b>	<b>\$ 10.990,30</b>	<b>249</b>	<b>\$ 8.050,51</b>

Fuente: Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta



En la tabla antes mencionada, se puede apreciar el costo de materia prima que se requirió para la producción en el año 2013, la cual tuvo un gasto anual de **\$28.531,85** sin tomar en cuenta la mano de obra y los gastos de administración que se detallara a continuación para concretar los costos reales de fabricación y así saber si la empresa está obteniendo rentabilidad o solo saca el valor de elaboración a fin de mes.

Se puede observar que el trimestre de mayores ventas fue el tercero es decir Julio. Agosto y Septiembre, estos meses son representativos por ser en los meses que se realizan primeras comuniones e inicio de clases, es por esto que tanto niños como adultos adquieren de los diferentes productos que oferta Casa Córdova.

Es así como el último trimestres del año es el segundo trimestre de mayores ventas por la temporada navideña y fin de año.

Como se puede ver el segundo semestre existe mayor demanda por lo cual aumenta la producción para no perder clientela, esto ha ocasionado adquisición rápida de personal, que en vez de ayudar dificulta a los obreros de planta que deben enseñar a los nuevos empleados para que no exista desperdicio de material e imperfecciones en los productos ofertantes.

➤ **Maquinaria**

La empresa Córdova, actualmente posee la siguiente maquinaria:

**Tabla 51.-** Maquinaria 2013

CASA CÓRDOVA			
MAQUINARIA			
Detalle	cantidad	costo unitario	total
1 emparejador de cuellos	1	\$ 240,00	\$ 240,00
2 picador y volteador de puntas de cuellos	1	\$ 240,00	\$ 240,00
3 centrador de cuellos	1	\$ 190,00	\$ 190,00
4 pulidor	1	\$ 190,00	\$ 190,00
5 máquina de coser puntada doble	6	\$ 380,00	\$ 2.280,00
6 máquina de ojales	4	\$ 290,00	\$ 1.160,00
7 máquina de pegar botones	4	\$ 290,00	\$ 1.160,00
8 máquina de overlock a puntada de seguridad	6	\$ 380,00	\$ 2.280,00
9 Máquina recubridora	4	\$ 390,00	\$ 1.560,00
10 Máquina para afinar palas por troquel	2	\$ 250,00	\$ 500,00
11 Plancha industrial	2	\$ 140,00	\$ 280,00
12 maquinas cortadoras	2	\$ 400,00	\$ 800,00
13 plancha domestica	2	\$ 35,00	\$ 70,00
			<b>\$10.950,00</b>

**Fuente:** Casa Córdova

**Elaborado por:** Diana Catuta

En la tabla 51 se puede observar uno de los activos fijos con un valor de \$10.950, la cual posee un departamento de producción, donde se ingresa los pedidos de cada sucursal. La maquinaria actual no es depreciable ya que cumplió su tiempo de vida útil.

➤ **Mano de obra**

Para definir los costos fijos que intervienen para la producción, esta los sueldos del personal que está relacionado directamente con la fabricación, los cuales trabajan 8 horas diarias 5 días de la semana.

Para lo cual se presenta a continuación la tabla con el número de trabajadores, valores mensuales y anual del año 2013.

**Tabla 52.- Sueldos 2013**

CASA CÓRDOVA			
SUELDOS 2013			
Cargos	Nº de empleados	Salario Mensual	Salario Anual
Gerencia	2	\$ 700,00	\$ 14.400,00
Administrativo	3	\$ 500,00	\$ 9.600,00
		\$ 100,00	
		\$ 300,00	
Operativo	12	\$ 400,00	\$ 7.200,00
		\$ 720,00	
Ventas	14	\$ 480,00	\$ 35.280,00
		\$ 2.240,00	
		\$ 700,00	
TOTAL			<b>\$ 66.480,00</b>

**Fuente:** Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Según la tabla antes mencionada se puede observar los montos por cada cargo en la Casa Córdoba, en el año 2013 se desembolsó **\$66.480** porque se aumentó personal en ventas como estrategia de mercado, lo cual aumento la producción y se tuvo que contratar a obreros por horas, para ayudar a los obreros de contratación fija en la fabricación de cada producto.

➤ **Servicios Básicos**

Los demás gastos operacionales que participan en el desarrollo de las actividades en la empresa, se presentan a continuación:

**Tabla 53.-** Gastos de Operación 2012 y 2013

CASA CÓRDOVA				
GASTOS DE OPERACIÓN				
DETALLE	2012		2013	
	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL
ENERGIA ELECTRICA	\$ 178,00	\$ 2.136,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
AGUA	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 45,00	\$ 540,00
TELEFONO	\$ 120,69	\$ 1.448,28	\$ 71,14	\$ 853,68
INTERNET	\$ 67,20	\$ 806,40	\$ 67,19	\$ 806,32
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 425,89</b>	<b>\$ 5.110,68</b>	<b>\$ 333,33</b>	<b>\$ 4.000,00</b>

**Fuente:** Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Se detalla los valores que se ha cancelado por los servicios básicos que son imprescindibles en la empresa, como se puede observar el gasto mayor es la energía eléctrica porque el 80% de la maquinaria necesita de electricidad.

➤ **Balance general**

A continuación se detalla el balance general de los dos últimos años, en los cuales se podrá visualizar la realidad de la empresa Casa Córdova.

**Tabla 54.-** Balance general 2012- 2013

CASA CÓRDOVA				
ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANDE GENERAL				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 Y 2013				
DETALLE	2012	2013	VAR. ABS.	VAR. RELAT.
<b>ACTIVO</b>				
<u>CORRIENTE</u>	56887	60879	3992	7,02
<u>FIJO</u>	395352,38	374087,8	-21264,58	(5,38)
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>452239,38</b>	<b>434966,8</b>	<b>-17272,58</b>	<b>(3,82)</b>
<b>PASIVO</b>				
Proveedores	8560	5620	-2940	(34,35)
Préstamos Bancarios	39951,7	9400,4	-30551,3	(76,47)
Otros	2500	0	-2500	(100,00)
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>51011,7</b>	<b>15020,4</b>	<b>-35991,3</b>	<b>(210,82)</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Propio	388386,29	390937,28	2550,99	0,66
Utilidad del ejercicio	18333,38	20920,02	2586,64	14,11

**Fuente:** Casa Córdova

**Elaborado por:** Diana Catuta

**Tabla 55.-** Estado de Resultados 2012- 2013

CASA CÓRDOVA				
ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS				
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 Y 2013				
DETALLE	2012	2013	VAR. ABS.	VAR. RELAT.
Ventas Netas	68504,4	88646,26	20141,86	29,40
Arriendos	105577,69	102663,49	-2914,2	-2,76
Otros	21025,31	26454,74	5429,43	25,82
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>195107,4</b>	<b>217764,49</b>	22657,09	11,61
(-) COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS	69034,86	47088,8	-21946,06	-31,79
UTILIDAD BRUTA	126072,54	170675,69	44603,15	35,38
Gastos operacionales	103339,16	144644,77	41305,61	21,18
gastos financieros	4400	5110,9	710,9	16,16
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>107739,16</b>	<b>149755,67</b>	42016,51	39,00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>176774,02</b>	<b>196844,47</b>	20070,45	11,35
<b>(=)UTILIDAD NETA</b>	<b>18333,38</b>	<b>20920,02</b>	2586,64	14,11

Fuente: Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta

En el análisis horizontal de los dos periodos se pudo observar que en los activos del año 2012 en relación al 2013 tuvo una disminución considerable de **\$17.272,58**, esto se puede dar por la disminución en el activo corriente específicamente en caja y bancos. Los cuales tuvieron una reducción por la adquisición de nuevo personal para poder cubrir los meses de mayor demanda que existe en ciertos meses del año, esto con llevo la compra de bienes para poder cubrir los sectores de mayor demanda y accesibilidad para la clientela, no debemos de olvidar el activo fijo que constituyen los muebles y enseres, que ya no se deprecian por ser haber cumplido su vida útil, en el año 2013 se adquirió de un nuevo local y aumento la depreciación en \$21.264,58. Esto ha ocasionado una disminución del activo en un 3.82%, con la planificación financiera que se plantea metas de crecimiento y desempeño de acuerdo a la realidad de la empresa, para tener una administración de eficiencia y eficacia enfocados al desarrollo económico, ya que los resultados económicos de una empresa son el resultado de las decisiones que se hayan tomado.

En el pasivo se pudo observar que se obtuvo una baja de **\$35.991,30**, esto se debe a las cancelaciones por obligaciones bancarias a corto y largo plazo que representan un 76%, esto ha dado como resultado la cerrar contratos a proveedores para no quedar mal y en futuro poder restablecer adquisiciones de materiales.

En el patrimonio aumento **\$2.550,99** por el enfoque que tuvo en el año 2013 de pagar deudas y aumentar su producción lo que se puede ver en la utilidad del ejercicio de **\$2.586,64** es decir un 14% en aumento de ventas.

En el estado de resultados su mayor aumento es la utilidad bruta que tuvo un aumento de **35.38%** por el aumento de ingresos en **\$22.657,09**, con igual aumento en los egresos en un **\$42.016,51** que representa un **39%**, se relaciona por la contratación de personal que se hizo en el año 2013.

### 6.7.1.3. Etapa 3.- Desarrollo del modelo de planificación financiera

Tabla 56. Matriz FODA

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Personal sin capacitación</li> <li>* Mal control de recursos</li>   <li>* La falta de planes y programas que no le permiten a la empresa evaluar pues no tiene proyecciones a futuro</li>   <li>* No cuentan con un plan estratégico de marketing</li> <li>*No cuenta con una estructura que delimite funciones y responsabilidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Propietario con recursos financieros propios</li> <li>* Insumos disponibles oportunamente</li>   <li>* Buena calidad del producto final</li>   <li>* Buenas zona de comercialización</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>
<p>Ingresos no operacionales considerables</p> <p>Flexibilidad de pagos a proveedores</p> <p>Mercado en crecimiento por la necesidad del producto</p> <p>Inexistencia de productos sustitutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aprovechar los medios publicitarios para atraer nuevos clientes con el fin de incrementar las ventas</li> <li>* Realizar un estudio de mercado para captar nuevas necesidades de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conservar la buena calidad de los productos, pues el mercado sigue creciendo cada vez mas</li> <li>* Diseñar un buen manejo de recursos, mediante ordenes de producción y comercialización para evitar desperdicios y perdidas</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Competencia desleal en el mercado</li> <li>* Delincuencia</li>   <li>* El Gerente General bajo su responsabilidad y criterio respalda su toma de decisiones en estas áreas</li>   <li>* Nuevas políticas gubernamentales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar reuniones trimestrales para hacer seguimiento al crecimiento de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejorar la calidad de los servicios, a través un plan de capacitación al personal.</li> <li>* Aprovechar la zona actual de comercialización para mejorar la competitividad en el mercado.</li> </ul>

Fuente: Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta



Tabla 57. Políticas y estrategias resultado del FODA

ESTRATEGIAS	POLITICAS
<p>* Aprovechar los medios publicitarios para atraer nuevos clientes con el fin de incrementar las ventas</p> <p>* Realizar un estudio de mercado para captar nuevas necesidades de los clientes</p>	<p>Elaborar constantemente una base de datos, sobre los clientes, en cuanto a nombres, edades y fechas. Para personalizar su atención como también para hacerle llegar en forma directa promociones, descuentos y ofertas.</p> <p>Generar el mayor valor agregado a nuestros productos utilizando creatividad e innovación.</p>
<p>* Realizar reuniones trimestrales para hacer seguimiento al crecimiento de la empresa</p>	<p>Mantener una comunicación permanente, clara y oportuna con un lenguaje corporal adecuado</p> <p>El gerente general puede delegar sus funciones pero no su responsabilidad.</p>
<p>* Conservar la buena calidad de los productos, pues el mercado sigue creciendo cada vez más</p> <p>* Diseñar un buen manejo de recursos, mediante ordenes de producción y comercialización para evitar desperdicios y pérdidas</p>	<p>Jerarquizar los mandos para un mejor desempeño de los trabajadores, evitando las disposiciones de varios superiores.</p>
<p>* Mejorar la calidad de los servicios, a través un plan de capacitación al personal.</p> <p>* Aprovechar la zona actual de comercialización para mejorar la competitividad en el mercado.</p>	<p>Realizar reuniones semanales, con todo el personal con el fin de medir el desempeño y desarrollo organizacional.</p> <p>La comunicación fomal será por escrito a través de memorando, los cuales serán numerados, tomara referencia el mes y año de su elaboración.</p> <p>El personal para solicitar permisos deberá justificar su salida, con veinte y cuatro horas de anticipación por motivos de salud, calamidad doméstica, el cual será presentado a su jefe inmediato, quien deberá aprobar o negar dicho permiso.</p> <p>El proceso de selección del personal se realizará en forma técnica y profesional, como en base a la documentación que presente cada candidato, el cual contará de: foto actualizada, dirección, teléfono, educación, referencias personales y laborales, deberá contar con experiencia mínima de un año, dependiendo del puesto de trabajo</p>

Fuente: Propia

Elaborado por: Diana Catuta

### ➤ **Misión y visión organizacional planteada**

De acuerdo a la planificación financiera, es de gran importancia establecer la misión y la visión de las empresas, para iniciar un compromiso de trabajo y una idea clara a donde se quiere llegar y a donde se quiere dirigir con objetivos planteados para el mejoramiento administrativo y financiero de la organización

#### **Misión**

Casa Córdova, es una empresa que comercializa casimires de excelente calidad a precios accesibles, produciendo trajes con diseños innovadores a la vanguardia de la moda, buscando permanentemente la satisfacción de nuestros clientes.

#### **Visión**

Convertirnos en una empresa líder en la comercialización de casimires y producción de trajes de excelente calidad

### ➤ **Planteamiento del organigrama estructural**

Una empresa necesita de una administración por objetivos en la que exista un organigrama estructural, Casa Córdova no posee en la actualidad, por lo que se propone el siguiente organigrama con el objetivo de dar a conocer las jerarquías, responsabilidades y canales de comunicación para evitar la duplicidad y la pérdida de recursos (humanos, materiales y financieros) para lograr el crecimiento organizacional.

## Organigrama Estructural "CASA CORDOVA"

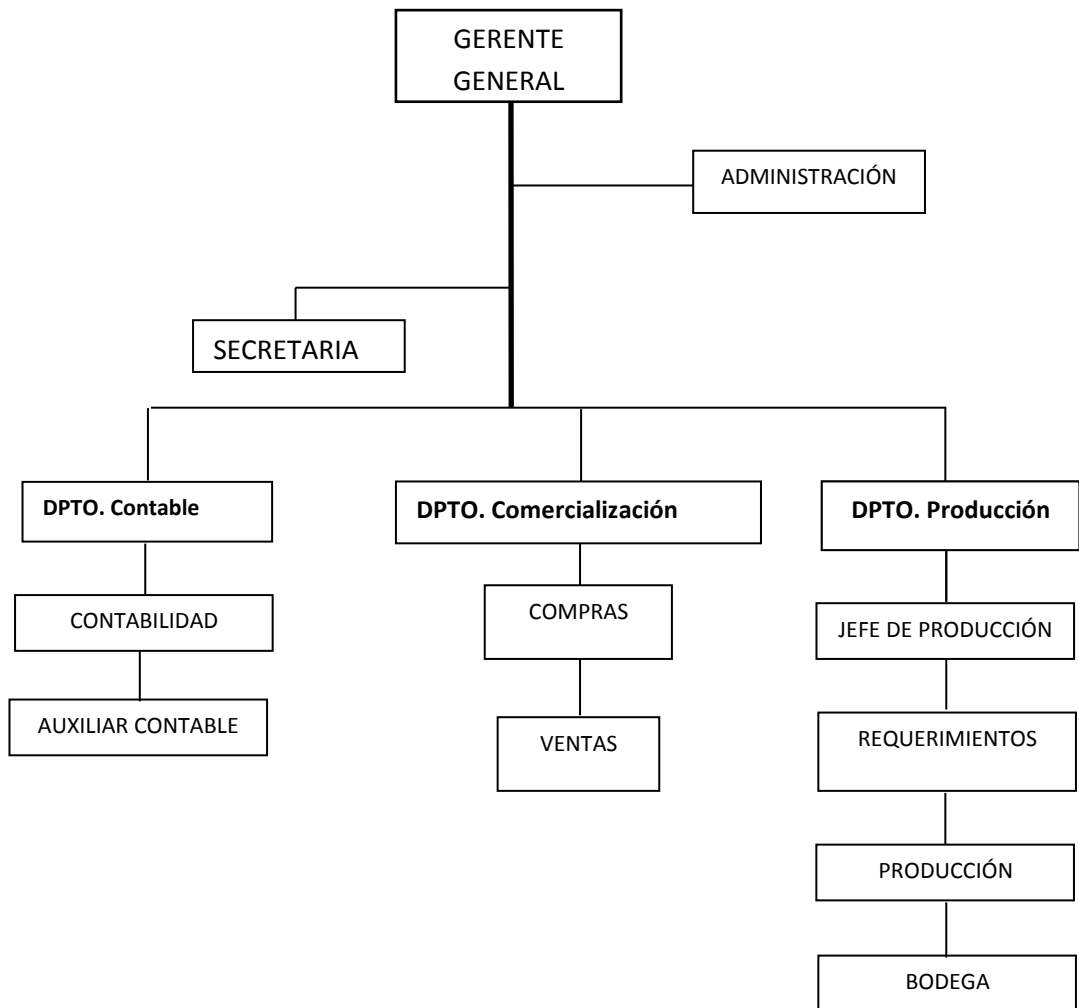


Grafico 37. Organigrama Estructural  
**Elaborado por:** Diana Catuta

Las actividades en las tres sucursales, empiezan a las 9:00 de la mañana con la entrada de los empleados, los cuales realizan trabajos previos a la atención al público, aseo, revisión de computadoras, el término de la jornada es a las 19:00 sin interrupción alguna.

El personal estará conformado por 1 gerente, 2 administrativo, 1 contadora, 1 secretaria, 1 jefe de producción 10 vendedores, 9 en producción.

## **Descripcion de las funciones**

Se propone las siguientes funciones para cada empleado

### ✓ **Gerente general**

- Vigilar la adecuada administración de cada sucursal.
- Definición de objetivos, políticas y metas
- Dirigir reuniones de trabajo semanales con los jefes de cada departamento
- Coordinar capacitaciones a los empleados

## **Administrativo**

### ✓ **Secretaria**

- Llevar informes sobre las resoluciones tomadas en las reuniones.
- Tener en orden los archivos
- Realizar pagos de servicios básicos, impuestos, IEES, SRI
- Receptar los problemas que exista internamente en la empresa

### ✓ **Departamento de contabilidad**

#### **Auxiliar contable**

- Ordenar pagos de servicios básicos, impuestos, IEES, SRI, MRL
- Establecer con producción los requerimientos de materia prima y gastos directos e indirectos
- Revisar diariamente los ingresos, egresos, ventas y utilidades

## **Contadora**

- Verificar diariamente los ingresos, egresos, ventas y utilidades
- Definir la documentación que se recabarán cuanto a información contable en cada sucursal
- Establecer los informes trimestrales que se entregarán a gerencia

## ✓ **Departamento de comercialización**

- Determinar metas mensuales de ventas para cada vendedor
- Informar los requerimientos de materia prima al departamento de contabilidad

## ✓ **Departamento de producción**

- Llevar ordenes de producción
- Revisión de maquinaria
- Definir estándares de producción
- Determinar capacitaciones para los nuevos empleados

## ✓ **Jefe de producción**

- Organizar, coordinar las actividades de producción
- Análisis de costos de producción y precios de ventas

➤ **Presupuesto de Ventas**

Para la proyección de ventas para el año 2014, se debe conocer las cantidades y ventas del año 2013 y el margen de utilidad de la empresa Casa Córdova, el cual es el 15%.

Con esto se aplica la fórmula del índice de estacionalidad para encontrar el valor presente.

$$VP = \frac{TOTAL DE VENTAS}{12}$$

$$IE = \frac{VENTAS PRIMER TRIMESTRE}{VP}$$

**Donde:**

**VP: Valor presente**

**IE: Índice de estacionalidad**

Luego se determina la fórmula para el valor futuro, con esto se determina el valor presente proyectado.

$$VF = \{VP(1 + i)\}^n$$

$$VPR = IE + VF$$

**Tabla 58.-** Proyección de producción y ventas 2014

CASA CORDOVA														
PROYECCION DE PRODUCCION Y VENTAS 2014														
PERIODOS	MARTINY NIÑO		MARTINY ADULTO		CASIMIR ADULTO		TRAJES D´CORDOVA NIÑO		TRAJES D´CORDOVA ADULTO		CAMISAS		CORBATAS	
	proyección unidades	ventas \$	proyección unidades	ventas \$	proyección unidades	ventas \$	proyección unidades	ventas \$	proyección unidades	ventas \$	proyección unidades	ventas \$	proyección unidades	ventas \$
PRIMER	41	\$3.162,55	24	\$3.689,65	69	\$8.189,16	32	\$2.160,60	13	\$1.371,15	14	\$370,39	12	\$94,97
SEGUNDO	30	\$2.284,07	35	\$5.270,92	61	\$7.233,76	59	\$3.935,39	30	\$3.240,91	32	\$864,24	23	\$189,94
TERCERO	71	\$5.446,62	47	\$7.203,60	94	\$11.191,86	55	\$3.703,89	86	\$9.348,77	31	\$833,38	23	\$189,94
CUARTO	33	\$2.547,61	36	\$5.446,62	72	\$8.598,62	31	\$2.083,44	55	\$5.983,21	20	\$524,72	9	\$75,98

**Fuente:** Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Para la empresa Casa Córdova, se ha establecido el presupuesto de ventas para el año 2014, anteriormente se hizo un análisis financiero sobre ventas de los últimos años, los cuales han dado como resultado, una producción elevada en el último semestre del año, tomando en cuenta los costos de elaboración y el precio de venta.

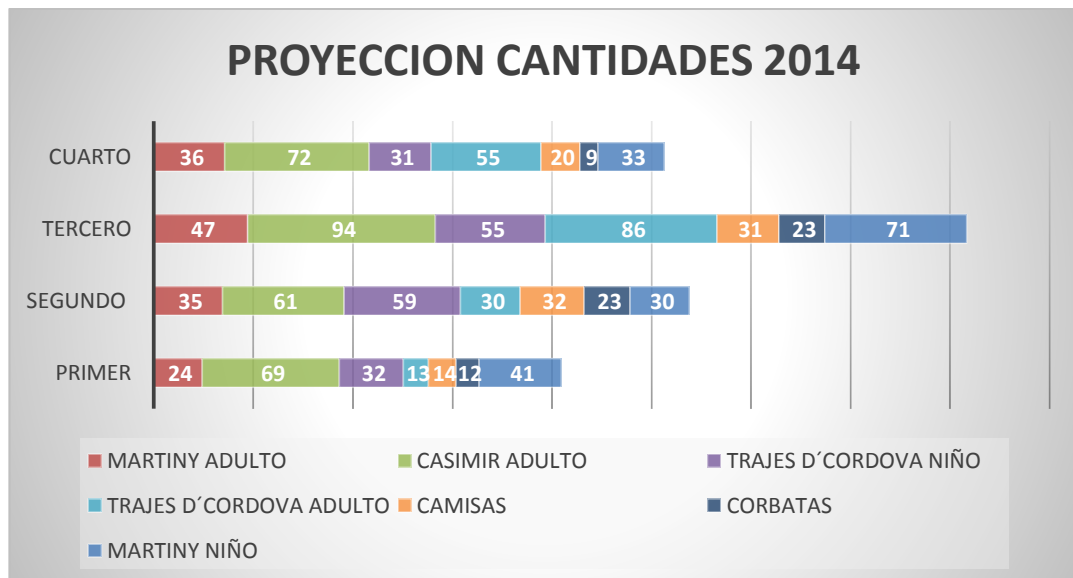


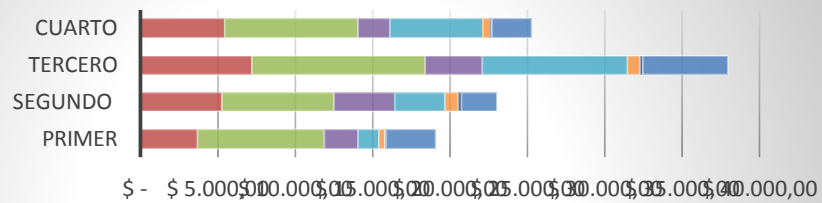
Grafico 38. Proyección cantidades 2014  
**Elaborado por:** Diana Catuta

Se propone un aumento 149 unidades al total de producción a comparación del año 2013, a través de análisis estadístico de las ventas, costos e inflación, se propone un aumento en el producto casimir adulto, por la demanda la cual no varía en el año, se propone entre 61 a 94 unidades al año, así mismo el producto Trajes D' Cordova niño se plantea una producción entre 31 a 59 unidades en el año 2014.

Además se proyecta de acuerdo a la demanda existente en las cuales se plantea una producción ecuanime para los dos primeros trimestres del año y una alza en producción en los dos últimos trimestres, para poder cubrir la demanda del producto.



## PROYECCION VENTAS 2014



	PRIMER	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO
■ MARTINY ADULTO	\$ 3.689,65	\$ 5.270,92	\$ 7.203,60	\$ 5.446,62
■ CASIMIR ADULTO	\$ 8.189,16	\$ 7.233,76	\$ 11.191,86	\$ 8.598,62
■ TRAJES D'CORDOVA NIÑO	\$ 2.160,60	\$ 3.935,39	\$ 3.703,89	\$ 2.083,44
■ TRAJES D'CORDOVA ADULTO	\$ 1.371,15	\$ 3.240,91	\$ 9.348,77	\$ 5.983,21
■ CAMISAS	\$ 370,39	\$ 864,24	\$ 833,38	\$ 524,72
■ CORBATAS	\$ 94,97	\$ 189,94	\$ 189,94	\$ 75,98
■ MARTINY NIÑO	\$ 3.162,55	\$ 2.284,07	\$ 5.446,62	\$ 2.547,61

Grafico 39. Proyección de Ventas

**Elaborado por:** Diana Catuta

Con las cantidades a proyectar que se propone en el año 2014, se obtendrá unos ingresos por ventas de \$ 105.235,96, al aumentar producción se podrá obtener los resultados proyectados, en los productos Casimir adulto y Martiny adulto, no debemos olvidar que el producto Martiny niño y adulto no se producen en la empresa Casa Córdoba.

✓ **Presupuesto de compras**

Para el presupuesto de compras se pronostica la adquisición de materia prima de acuerdo a cada producto para evitar que se realice gastos innecesarios en fabricación.

**Tabla 59.-Proyección de compras Casimir adulto 2014**

<b>CASA CORDOVA</b>				
<b>Proyección 2014 Casimir adulto</b>				
<b>materiales</b>	<b>unidad de medida</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario</b>	<b>total</b>
tela	m	3,4	10,03	34,0935
forro	m	1,9	4,04	7,68
pelon	m	0,75	0,68	0,51
hilo	m	700	4,88	0,68
etiquetas	unidad	2	0,07	0,147
botones	unidad	7	0,05	0,3675
hombreras	par	1	0,16	0,1575
cierre	unidad	1	0,38	0,378
ganchos	par	1	0,16	0,1575
				44,18

**Fuente:**Proyección de compras Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

**Tabla 60.-Proyección de compras Trajes D' Córdoba adulto 2014**

<b>CASA CORDOVA</b>				
<b>proyección 2014 Trajes D' Córdoba adulto</b>				
<b>materiales</b>	<b>unidad de medida</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario</b>	<b>total</b>
tela	m	3,4	9,29	31,5945
forro	m	1,9	4,04	7,68
pelón	m	0,75	0,68	0,51
hilo	m	700	4,88	0,68
etiquetas	unidad	2	0,07	0,147
botones	unidad	7	0,05	0,3675
hombreras	par	1	0,16	0,1575
cierre	unidad	1	0,38	0,378
ganchos	par	1	0,16	0,1575
				41,68

**Fuente:** Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

**Tabla 61.-**Proyección de compras Trajes D' Córdoba niño 2014

<b>CASA CORDOVA</b>				
<b>Trajes D' Córdoba niño 2014</b>				
<b>materiales</b>	<b>unidad de medida</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario</b>	<b>total</b>
<b>tela</b>	m	2,1	10,03	21,06
<b>forro</b>	m	1,1	4,04	4,45
<b>pelón</b>	m	0,55	0,68	0,38
<b>hilo</b>	m	500	4,88	0,49
<b>etiquetas</b>	unidad	2	0,07	0,147
<b>botones</b>	Unidad	7	0,05	0,3675
<b>hombros</b>	par	1	0,16	0,1575
<b>cierre</b>	unidad	1	0,38	0,378
<b>ganchos</b>	par	1	0,16	0,1575
				<b>27,58</b>

**Fuente:** Proyección de compras Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

**Tabla 62.-** Proyección de compras Camisas D' Córdoba 2014

<b>CASA CORDOVA</b>				
<b>Camisas D' Córdoba adulto 2014</b>				
<b>materiales</b>	<b>unidad de medida</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario</b>	<b>total</b>
<b>tela</b>	m	1,8	6,16	11,09
<b>pelón</b>	m	0,25	0,68	0,17
<b>hilo</b>	m	350	4,88	0,34
<b>etiquetas</b>	unidad	1	0,07	0,0735
<b>botones</b>	unidad	11	0,05	0,5775
				<b>12,26</b>

**Fuente:** Proyección de compras Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

**Tabla 63.-**Proyección de compras Corbatas Córdoba 2014

<b>CASA CORDOVA</b>				
<b>Corbatas D' Córdoba 2014</b>				
<b>materiales</b>	<b>unidad de medida</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio unitario</b>	<b>total</b>
<b>tela</b>	m	0,65	1,21	0,78
<b>pelón</b>	m	0,3	0,68	0,20
<b>hilo</b>	m	120	4,88	0,12
<b>etiquetas</b>	unidad	1	0,07	0,07
				1,18

**Fuente:** Proyección de compras Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

✓ **Costos de producción**

A continuación se determina el costo de materia prima, de acuerdo a las unidades a producir proyectadas para la venta en el 2014.

**Tabla 64.-**Costos de materia prima proyectados 2014

CASA CORDOVA										
PROYECCIÓN DE COSTO DE MATERIA PRIMA 2014										
PERIODOS	unidades a producir	costo de producción	unidades a producir	costo de producción	unidades a producir	costo de producción	unidades a producir	costo de producción	unidades a producir	costo de producción
	CASIMIR ADULTO		TRAJES D´CORDOVA NIÑO		TRAJES D´CORDOVA ADULTO		CAMISAS		CORBATAS	
<b>PRIMER</b>	69	\$ 2.617,06	32	\$ 762,34	13	\$ 452,65	14	\$ 145,23	12	\$ 11,65
<b>SEGUNDO</b>	61	\$ 2.311,73	59	\$ 707,88	30	\$ 2.180,96	32	\$ 617,22	23	\$ 32,63
<b>TERCERO</b>	94	\$ 5.364,96	55	\$ 2.041,98	86	\$ 3.374,32	31	\$ 580,92	23	\$ 31,46
<b>CUARTO</b>	72	\$ 4.100,05	31	\$ 1.306,86	55	\$ 2.592,47	20	\$ 326,77	9	\$ 19,81

**Fuente:** Proyección materia prima Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Los costos de producción para el año 2014, se establecen después de un análisis de cantidad y precios que requieren cada producto, para el primer trimestre para 139 productos se requerirá de **\$3.988,93**, es decir para una producción mensual de 46 productos se requiere de **\$1.329,64**, se programa la adquisición de una sola compra para la producción trimestral, así se podrá reducir la compra innecesaria e imprevista de materia prima.

Como se muestra en la tabla, se propone una inversión en materia prima no mayor a **\$14.000** por trimestre, considerando un aumento en la fabricación de ciertos modelos como casimir para adulto y trajes Córdova, de los cuales su materia prima es de mayor valor monetario a diferencia de los productos que están dirigidos a niños.

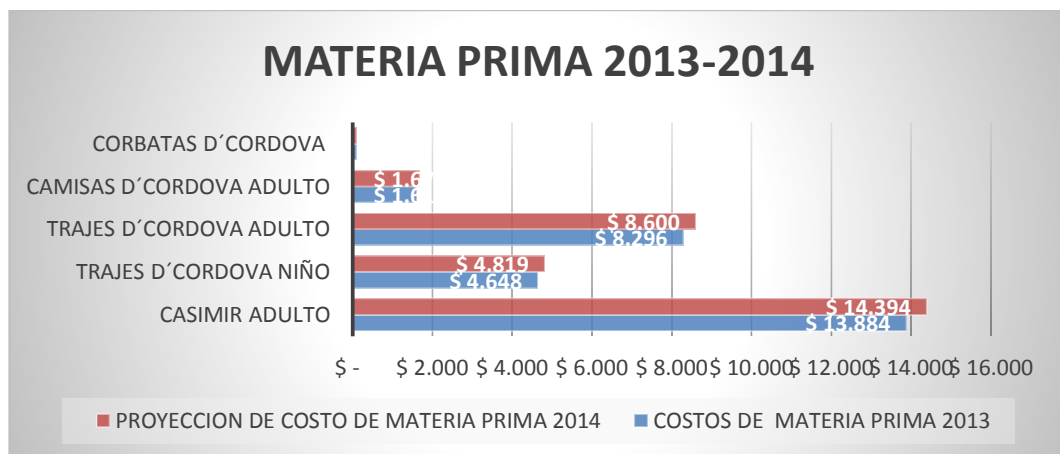


Grafico 40. Materia prima 2013-2014  
**Elaborado por:** Diana Catuta

Con una producción definida se propone gastos definidos e ingresos definidos, los cuales ayudaran a un mejor desempeño productivo y a evitar costos extras que perjudican a la empresa.

**Tabla 65.- Costo proyectado Martiny 2014**

CASA CORDOVA			
costo proyectado 2014			
Productos	UNIDADES	PRECIO DE ADQUISICIÓN POR UNIDAD	COSTO TOTAL
Martiny adulto	141	\$ 129,88	\$ 18.372
Martiny niño	176	\$ 64,94	\$ 11.426

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

La línea Martiny al ser comercializada en la empresa Casa Córdoba, se necesitara de una inversión de \$29.798 anual, al ser una línea que posee demanda su inversión es rentable para la empresa.

#### ✓ Ingreso por venta

Para determinar los precios, se calculó a través del costo de fabricación y la inflación del año 2014 que es de 3.23%, a continuación se detalla por modelo

**Tabla 66.- Ingresos por ventas proyectadas 2014**

CASA CORDOVA			
Ingresos por ventas proyectadas 2014			
Productos	Unidades	Precio unitario	Ingresos \$
Martiny adulto	141	\$ 152,78	\$ 21.610,79
Martiny niño	176	\$ 76,39	\$ 13.440,86
Casimir adulto	297	\$ 118,68	\$ 35.213,40
Trajes D' Córdoba adulto	184	\$ 108,39	\$ 19.944,04
Trajes D' Córdoba niño	177	\$ 67,10	\$ 11.883,32
Camisas D' Córdoba	97	\$ 26,84	\$ 2.592,72
Corbatas D' Córdoba	67	\$ 8,26	\$ 550,84
<b>TOTALES</b>	<b>1139</b>	<b>\$ 558,44</b>	<b>\$ 105.235,96</b>

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

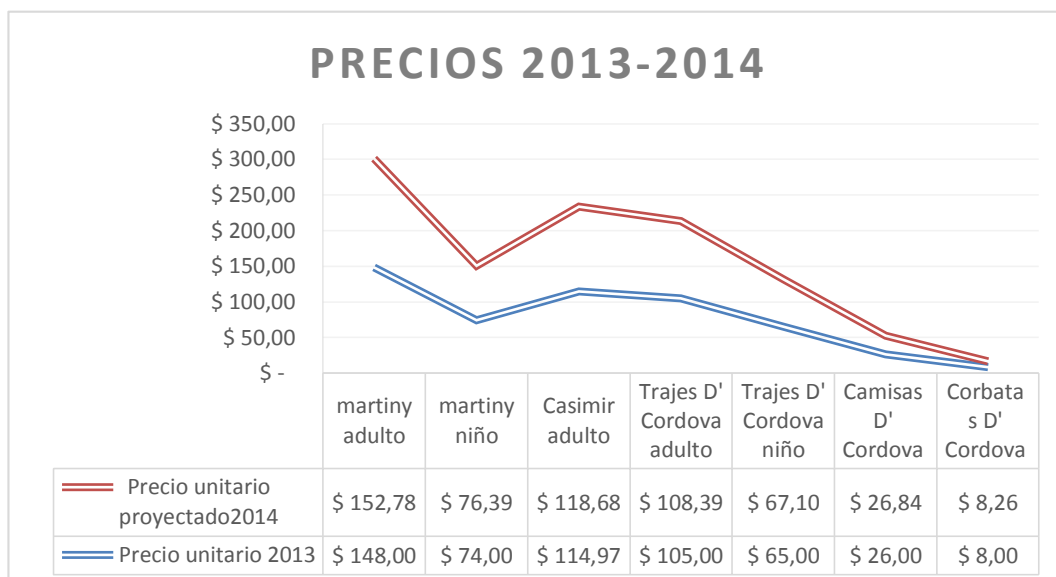


Grafico 41. Precios 2013-2014

**Elaborado por:** Diana Catuta

Para el año 2014, se plantea un aumento en los precios de acuerdo a la inflación, como resultado se obtendrá un ingreso de \$105.235,96 en el año, con 1139 unidades por año.

Se debe de tomar en cuenta que los ingresos podrían variar por el comportamiento de la demanda.

Los precios no registran un aumento considerable en relación al año anterior, al poseer diferentes productos se puede conocer la variedad en precios para facilidad del cliente.



### ✓ Presupuestos de gastos de operación

Para la determinación de los costos que inciden en la fabricación en la empresa Casa Córdoba, se menciona a continuación los costos por servicios básicos.

**Tabla 67.-**Gastos de operación proyectados 2014

CASA CÓRDOVA		
GASTOS DE OPERACIÓN		
PROYECCION 2014		
DETALLE	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL
ENERGIA ELECTRICA	\$ 154,85	\$ 1.858,14
AGUA	\$ 46,45	\$ 557,44
TELEFONO	\$ 73,44	\$ 881,25
INTERNET	\$ 69,36	\$ 832,36
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 344,10</b>	<b>\$ 4.129,20</b>

**Fuente:** ProyeccionesCasa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Para el presupuesto de gastos de servicios básicos para el año 2014 como se muestra en la tabla anterior, los valores proyectados se hizo con respecto a la Inflación del año 2014 dando como resultado un valor anual de **\$4129.01** y mensual de **\$344.10**, se puede observar el que representa mayor valor es de **\$154,81** mensual con respecto a la energía eléctrica, por ser el servicio básico imprescindible para la fabricación de los productos.

✓ **SUELDOS 2014**

**Tabla 68.-Sueldos proyectados 2014**

<b>SUELDOS PROYECCION 2014</b>			
<b>Cargos</b>	<b>N° de empleados</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Salario Anual</b>
Gerencia	2	\$ 900,00	\$ 19.200,00
		\$ 700,00	
Administrativo	4	\$ 200,00	\$ 18.000,00
		\$ 400,00	
		\$ 450,00	
		\$ 450,00	
Operativo	9	\$ 1.200,00	\$ 9.720,00
		\$ 420,00	
Ventas	10	\$ 2.478,00	\$ 41.976,00
		\$ 1.020,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 88.896,00</b>

**Fuente:** Proyecciones Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Se propone en el año 2014 una disminución del personal en ventas y operario, los cuales han sido contratados para diversos meses para cubrir la demanda, en el año de proyección se contratara a un jefe en producción, el cual será encargado de toda la producción y diversificar las actividades en los operarios.

Para el año 2014 el valor por sueldos será de \$88.896,00 anual con sus respectivos beneficios de ley.

✓ **Estados de resultado proyectado 2014**

**Tabla 69.-** Estado de resultados proyectado

<b>CASA CORDOVA</b>		
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>		
<b>Ventas Netas</b>	\$	105.235,96
<b>Otros</b>	\$	27.309,23
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$</b>	<b>132.545,19</b>
<b>(-) COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>	\$	67.714,82
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$	64.830,37
<b>Gastos operacionales</b>	\$	60.281,62
<b>TOTAL EGRESOS</b>	\$	60.281,62
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$</b>	<b>127.996,44</b>
<b>(=)UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>4.548,75</b>
<b>Participación Trabajadores</b>		682,31
<b>Imp. a la Renta</b>		850,62
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>3.015,82</b>

**Fuente:** Proyecciones Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

En la tabla antes mencionada, se puede observar los resultados después de la aplicación de la planificación financiera en el año 2014, mediante un registro de los ingresos a generar por la producción planificada para cada producto con su respectivo modelo y de acuerdo a los trimestres de mayor demanda.

Casa Córdoba al finalizar el año 2014 obtendrá una utilidad bruta de \$ 64830,37 a comparación del año 2013 disminuye en \$105585,32 nuevamente haciendo énfasis en que se toma en cuenta solo los ingresos por ventas sin depender de los ingresos por arriendos, por ventas en el año 2014 de \$105.235,96 y un total en ingresos de \$ 132.545.19 y con un costos de producto vendido \$67714,82

✓ **Análisis horizontal Estado de Resultados proyectado 2013-2014**

**Tabla 70.-** Análisis horizontal del estado de resultados

<b>CASA CÓRDOVA</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2014</b>				
DETALLE	2013	2014	VAR. ABS.	VAR. RELAT.
<b>Ventas Netas</b>	\$ 88.646,26	\$ 105.235,96	\$ 16.589,70	18,71
<b>Arriendos</b>	\$ 102.663,49		\$ (102.663,49)	(100,00)
<b>Otros</b>	\$ 26.454,74	\$ 27.309,23	\$ 854,49	3,23
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 217.764,49</b>	<b>\$ 132.545,19</b>	<b>\$ (85.219,30)</b>	<b>(39,13)</b>
(-) COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS	\$ 47.088,80	\$ 67.714,82	\$ 20.626,02	43,80
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 170.675,69</b>	<b>\$ 64.830,37</b>	<b>\$ (105.845,32)</b>	<b>(62,02)</b>
Gastos operacionales	\$ 144.644,77	\$ 60.281,62	\$ 55.660,42	38,48
<b>Sueldos</b>		\$ 51.576,00	\$ 51.576,00	-
<b>Aporte Patronal</b>				
<b>Decimos</b>		\$ 6.350,74	\$ 6.350,74	-
<b>Horas Extras</b>				
<b>Vacaciones</b>				
<b>Fondos de reserva</b>				
<b>Predios Municipales</b>	\$ 621,20	\$ 641,26	\$ 20,06	3,23
<b>Servicios Básicos</b>	\$ 4.000,00	\$ 1.713,61	\$ (2.286,38)	(57,16)
<b>Depreciación</b>			\$ -	-
gastos financieros	\$ 5.110,90		\$ 710,90	13,91
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 149.755,67</b>	<b>\$ 60.281,62</b>	<b>\$ (89.474,05)</b>	<b>(59,75)</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 196.844,47</b>	<b>\$ 127.996,44</b>	<b>\$ (68.848,03)</b>	<b>(34,98)</b>
<b>(=)UTILIDAD OPERACIONAL (antes de imp. a la renta)</b>	<b>\$ 20.920,02</b>	<b>\$ 4.548,75</b>	<b>\$ (16.371,27)</b>	<b>(78,26)</b>

**Fuente:** Proyecciones Casa Córdoba

**Elaborado por:** Diana Catuta

Con la generación de la presenta utilidad para el año 2014 de \$11.028,75, con una disminución comparado con el año anterior de \$9.891,27, por no depender de los ingresos por arriendos, además en el año 2014 se contratara de planta a los operarios a diferencia del año 2013 que solo se contrataba por obra, aumenta decimos y predios municipales que se debe cancelar por las sucursales que funcionan en la ciudad, los gastos financieros para el año 2014 no habrá porque no se adquirirá préstamos a instituciones financieras

Se recomienda mantener las propuestas planteada sobre las compras de materia prima, mantener los operarios planteados y no estar cambiando, porque esto ocasionaría pérdida de tiempo y fallas en la producción, las proyecciones se realizó con un margen de error del 2%, para estabilizar su economía y su posicionamiento en el mercado con un mejor desarrollo competitivo en relación a la competencia.

✓ Balance general proyectado 2014

Tabla 71.-Balance Generalproyectado 2014

<b>CASA CÓRDOVA</b>		
<b>BALANDE GENERAL</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>		
<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>	\$	75.105,70
Caja	\$	1.619,68
Bancos	\$	3.275,52
Inventario de mercaderías	\$	70.210,50
<b>FIJO</b>	\$	337.938,02
Maquinaria	\$	10.950,00
(-) Dep. Acum. Maquinaria	\$	-
Muebles y enseres	\$	1.640,00
(-) Dep. Acum. Muebles y enseres	\$	-
edificios	\$	361.497,80
(-) Dep. Acum. Edificios	\$	36.149,78
Terrenos	\$	-
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$</b>	<b>413.043,72</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		<b>11.001,53</b>
Proveedores	\$	5.801,53
Préstamos Bancarios	\$	5.200,00
Otros	\$	-
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$</b>	<b>11.001,53</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>402.042,20</b>
Capital Propio	\$	399.026,38
Utilidad del ejercicio	\$	3.015,82
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>413.043,73</b>

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

En la tabla antes mencionada, se muestra el balance general proyectado del año 2014, con la ejecución de la planificación financiera en la Empresa Casa Córdoba se tendrá un total en activos de \$413.043,73, siendo el de mayor valor en activos

fijos con \$337.938,02, el pasivo con un valor de \$11.001,53 teniendo la cuenta con mayor valor representada por los préstamos bancarios con \$5200; en patrimonio \$399.026,38, manteniéndose el valor por capital propio de \$399026,38

✓ **Análisis horizontal Balance general proyectado 2013-2014**

En la presente tabla se muestra el análisis horizontal de los dos periodos para mostrar la diferencia con la implementación de la planificación financiera, en los activos del año 2014 en relación al 2013 tuvo una disminución de \$ **34284.24** esto se dio por la depreciación de inmuebles de propiedades y por pagos de deudas anteriores.

Tabla 72.- Análisis horizontal del balance general proyectado

<b>CASA CÓRDOVA</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANDE GENERAL</b>				
<b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2014</b>				
DETALLE	2013	2014	VAR. ABS.	VAR. RELAT.
<b>ACTIVO</b>				
<b>CORRIENTE</b>	\$ 60.879,00	\$ 75.105,70	14226,7017	23,37
Caja	\$ 1.569,00	\$ 1.619,68	\$50,6787	3,23
Bancos	\$ 4.658,00	\$ 3.275,52	-1382,4766	(29,68)
Inventario de mercaderías	\$54.652,00	\$70.210,50	\$15558,4996	28,47
<b>FIJO</b>				
	\$374.087,80	\$ 337.938,02	\$-36149,78	(9,66)
Maquinaria	\$ 10.950,00	\$ 10.950,00	0	
(-) Dep. Acum. Maquinaria	\$ -		0	
Muebles y enseres	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	0	
(-) Dep. Acum. Muebles y enseres	\$ -		0	
edificios	\$ 425.291,53	\$ 361.497,80	-63793,73	(15,00)
(-) Dep. Acum. Edificios	\$ 63.793,73	\$ 36.149,78	-27643,95	(43,33)
Terrenos	\$ -	\$ -	0	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$434.966,80</b>	<b>\$ 413.043,72</b>	<b>-21923,0783</b>	<b>(5,04)</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>CORRIENTE</b>	\$15.020,40	<b>\$11.001,53</b>	-4018,87	(26,76)
Proveedores	\$ 5.620,00	\$ 5.801,53	181,52	3,23
Préstamos Bancarios	\$9.400,40	\$ 5.200,00	-4200,4	(44,68)
Otros	\$ -		0	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 15.020,40</b>	<b>\$ 11.001,53</b>	<b>-4018,874</b>	<b>(41,45)</b>
0				
<b>PATRIMONIO</b>	\$419.946,40	\$ 402.042,20	17904,19954	(4,26)
Capital Propio	\$399.026,38	\$ 399.026,38	0	-
Utilidad del ejercicio	\$20.920,02	\$ 3.015,82	17904,20	(85,58)
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$434.966,80</b>	<b>\$413.043,73</b>	<b>21923,07</b>	<b>(5,04)</b>

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

Los valores obtenidos en el activo, la mayoría son signos negativos generados por depreciación de activos fijos, en cambio el activo corriente ha generado un



leve aumento, pues respectivamente al inventario del año anterior, se observa que la empresa no ha venido funcionando de la mejor manera ya que las metas de crecimiento y desempeño no han sido fijadas por la empresa anteriormente, por lo cual no podemos generar una comparación profunda para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración y la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos de una empresa son el resultado de las decisiones administrativas que se hayan tomado.

En el pasivo se pudo obtener que tuvo una disminución medianamente considerable de 41,45% esto se debe al pago de obligaciones bancarias de 44,68%.

Como se propone la compra de materia prima por trimestres y por requerimiento por talla, para que no existan compras innecesarias ni desperdicios de materia prima, por esto se contratara a un jefe de producción el cual está encargado de planificar las compras de materia prima.

La utilidad del ejercicio tuvo una disminución considerable, pero debemos tener en cuenta que en ejercicios anteriores se habría estado tomando otros ingresos como arriendos para solventar y salvaguardar el giro del negocio, sin embargo para la proyección del 2014 se considera dejar fuera el ingreso por arriendos y llevar un desarrollo económico sustentable para la empresa.

La empresa al tener varios años de creación, no ha podido generar activos fijos como inversiones, o maquinaria nueva para mejor desarrollo de producción. Al no poseer reservas de efectivo tiene un riesgo de no poder cubrir gastos imprevistos, lo que ocasionaría endeudamiento por adquisición de préstamos a terceros.

El pasivo está representado por proveedores y deudas bancarias, al poseer deudas anteriores, ha generado obligaciones a pagar a terceros.

Su capital está representado por la utilidad líquida que generará las ventas menos los costos de producción, al no tener la política de ahorrar.

### ✓ Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de ventas que permitiera cubrir costos fijos como variables, es decir es el punto en el cual la empresa no pierde ni gana.

Si el resultado al calcular el punto de equilibrio determina que las ventas cubren exactamente los costos, entonces, un aumento en el nivel de ventas por encima del punto de equilibrio, nos dara un beneficio positivo caso contrario ocasionara pérdida.

**Tabla 73.-** Proyeccion gastos administrativos

<b>gastos administrativos</b>		
<b>detalle</b>	<b>valor mensual</b>	<b>valor anual</b>
<b>suelo personal oficina</b>	\$ 1.820,00	\$ 21.840,00
<b>teléfono</b>	\$ 73,44	\$ 881,25
<b>internet</b>	\$ 69,36	\$ 832,36
	<b>\$ 1.962,80</b>	<b>\$ 23.553,61</b>

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

**Tabla 74.-** Proyeccion gastos de ventas

<b>gastos ventas</b>		
<b>detalle</b>	<b>valor mensual</b>	<b>valor anual</b>
<b>suelo personal vendedores</b>	\$ 2.478,00	\$ 29.736,00
<b>energía eléctrica</b>	\$ 154,85	\$ 1.858,14
<b>agua</b>	\$ 46,45	\$ 557,44
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.679,30</b>	<b>\$ 32.151,58</b>

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

**Tabla 75.-** Proyección ingresos

<b>ingresos</b>		
<b>productos</b>	<b>cantidad</b>	<b>total</b>
<b>ventas anuales</b>	1138,5	\$ 105.235,96

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

Después de dividir los gastos administrativos, de ventas y los ingresos anuales se plantea los costos fijos y variables.

**Tabla 76.-** Proyección de costos fjo y variables

DESCRIPCIÓN	costo fijo	costo variable	costo total
<b>Detalle de costos</b>			
gastos administrativos	\$ 23.553,61		\$ 23.553,61
gastos de ventas	\$ 22.672,36	\$ 881,25	\$ 23.553,61
gastos financieros			
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 46.225,97</b>	<b>\$ 881,25</b>	<b>\$ 47.107,23</b>

Fuente: Proyecciones Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta

Aplicando la fórmula para el punto de equilibrio se tiene:

P.E	COSTO FIJO/ (1-(COSTO VARIABLE/INGRESOS DE VENTA))	
P.E	\$ 46.225,97	0,991625925
	\$ 46.616,34	EN VENTAS AL AÑO
	\$ 3.884,70	EN VENTAS MENSUALES

Empresa Casa Córdova debe tener ventas de \$46.616,34 anuales divididas en \$3.884,70 mensuales, si se vende menos de la cantidad mencionada tendrá perdidas caso contrario aumentara su utilidad.

**Tabla 77.-** Datos punto de equilibrio

precio de venta unitario	\$ 92,43
unidades vendidas	1139
ingreso total	\$ 105.235,96
costo fijo total	\$ 46.225,97
costo variable total	\$ 881,25
costo variable unitario	\$ 0,77
Punto de equilibrio (unidades físicas)	504
Punto de equilibrio Unidades Monetarias	46.616,34

Fuente:Proyecciones Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta

**Tabla 78.- Punto de equilibrio**

precio venta unitario	cantidad	ingreso total	costo fijo	costo variable unitario	costo variable total	costo total
\$ 92,43	0	0	\$ 46225,97	\$ 0,77	\$ 0,00	\$ 46.225,97
\$ 92,43	250	23.108	\$ 46225,97	\$ 0,77	\$ 192,50	\$ 46.418,47
\$ 92,43	504	46.616	\$ 46.225,97	\$ 0,77	\$ 390,37	\$ 46.616,34
\$ 92,43	750	69.323	\$ 46225,97	\$ 0,77	\$ 577,50	\$ 46.803,47
\$ 92,43	1000	92.430	\$ 46225,97	\$ 0,77	\$ 770,00	\$ 46.995,97

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

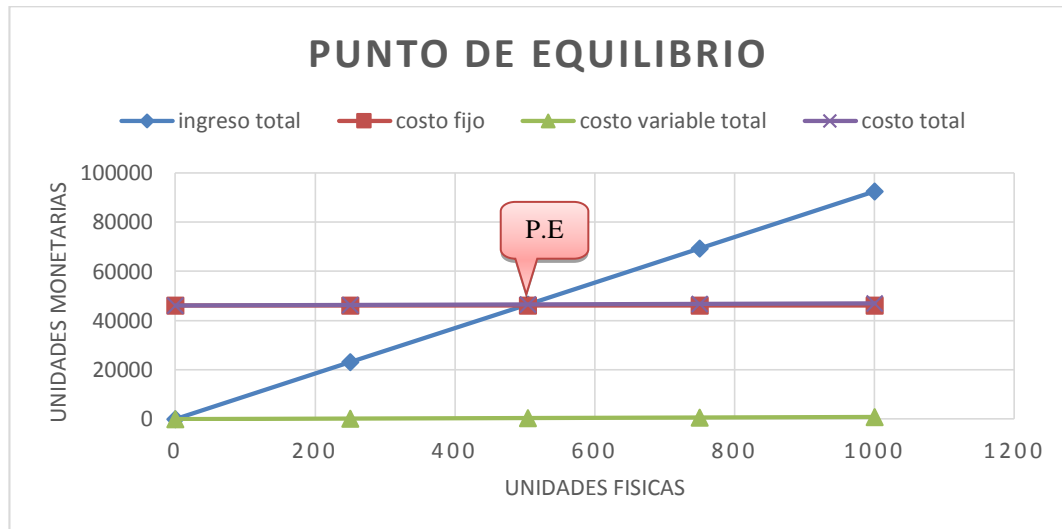


Grafico 42. Punto de equilibrio

Elaborado por: Diana Catuta

## ✓ Indicadores Financieros

Tabla 79.- Indicador de liquidez

LIQUIDEZ			
		2013	2014
<b>RAZÓN CORRIENTE</b>	<b>act.corri/pas.corri</b>	4,05	6,83
<b>PRUEBA ACIDA</b>	<b>ac-inv/pc</b>	0,41	0,44
<b>CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>ac-pc</b>	\$ 45.858,60	64.104,18

Fuente: Proyecciones Casa Córdova

Elaborado por: Diana Catuta

### Interpretación:

#### Razón Corriente

En este indicador de liquidez se puede apreciar que la empresa tiene una razón corriente de \$6.83 esto quiere decir que por cada dólar que la empresa debe en corto plazo cuenta con **\$6,83** en el **2014** para respaldar esa obligación, En otras palabras la empresa tiene para pagar sus pasivos corrientes de inmediato.

#### Capital de trabajo

En el capital de trabajo indica que al finalizar el año **2014** la empresa tendrá \$64104,18 de su activo corriente financiados con recursos de largo plazo, es decir Casa Córdova estaba financiada cada año aproximadamente la mitad de sus activos corrientes con pasivos corrientes y el resto con recurso de largo plazo.

Tabla 80.- Indicador de rotación

Rotación de inventario de mercaderías	CV/Inv.Mer	0,96
---------------------------------------	------------	------

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

### Interpretación:

#### Rotación de inventarios

Podemos observar que para el año económico 2014 se proyecta la rotación del inventario de mercaderías de 0,96 veces, a pesar de que se refleja como baja, se toma en consideración que en años anteriores su rotación es era menor.

Tabla 81.- Indicador de rentabilidad

RENTABILIDAD			
		2013	2014
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	<b>(UO/VENTAS)*100</b>	23,60 %	4,32 %
<b>MARGEN NETO</b>	<b>(UN/VENTAS)*100</b>	15,65 %	2,87 %
<b>(ROA) RETORNO SOBRE ACTIVOS</b>	<b>(UN/TA)*100</b>	3,19 %	0,73 %
<b>(ROE) RETORNO SOBRE PATRIMONIO</b>	<b>(UN/PATRI)*100</b>	3,30 %	0,75 %

Fuente: Proyecciones Casa Córdoba

Elaborado por: Diana Catuta

### Interpretación:

#### Margen operacional

Podemos observar una utilidad operacional de 4,32% en el desarrollo de su objetivo social, es decir ese es el porcentaje que le corresponde por cada dólar de venta.

## Margen neto

Esto quiere decir que por cada dólar que vendió la empresa, obtuvo una utilidad neta de 2,87%. Este rubro permite evaluar el esfuerzo hecho en la operación durante el período de análisis.

## (Roa) Retorno sobre los activos

La rentabilidad de las ventas sobre los activos que posee la empresa corresponde tan solo al 0,73%, esto considerando que sobre sus activos fijos no consideramos arriendos como actividad económica.

## (Roe) retorno sobre el patrimonio

Se puede observar que la rentabilidad sobre el patrimonio del 2014 es de 0.75% esto se da por el capital propio de la empresa que no ha variado en los tres últimos años, pues con el pasar del tiempo se generará un resultado más claro sobre este rubro mediante la exclusión de ingresos por arriendos que generaba como ingresos no operacionales.

Tabla 82. Indicadores de Endeudamiento

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO			
		2013	2014
<b>Deuda sobre total activo</b>	<b>(TP/TA)*100</b>	<b>3%</b>	<b>2,7%</b>

**Fuente:** Proyecciones Casa Córdova

**Elaborado por:** Diana Catuta

Por cada dólar que la empresa tiene invertido en activos han sido financiados por los acreedores, en otras palabras los acreedores son dueños del **2,7%** de la empresa y el propietario del 97,3%.

#### **6.7.1.4. Etapa 4.- Implementación y evaluación de resultados**

El proceso de Evaluación consiste en tomar datos de ventas y de actitud hacia el producto antes, durante y después de la ejecución de la propuesta

Comparando los datos previos con los datos durante la ejecución se tendrá una medida de la eficacia a corto plazo. Comparando los datos durante la ejecución con los datos posteriores se valorará si las medidas tomadas alteran el comportamiento del consumidor. Finalmente, comparando los datos previos con los datos posteriores se conocerá la eficacia a largo plazo.

Algunas recomendaciones a seguir en la medida de lo posible son:

- Evaluar los puntos principales como son el cumplimiento de los presupuestos
- No deben evaluarse los datos globales.
- Debe darse el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada trabajador
- Concordancia en los informes trimestrales emitidos por cada departamento
- Todos los informes que se emitan serán comparados al final con los parámetros de los índices considerados como normales para un buen desarrollo de la empresa

#### **6.8.- Administración de la propuesta**

Con la aprobación de la gerencia general se dará paso al desarrollo de la propuesta conjuntamente con la colaboración profunda del personal del departamento de contabilidad, el cual será el encargado de la ejecución y supervisión.

De la misma manera se encargara de garantizar la exactitud, seguridad y registro de las operaciones financieras, y políticas establecidas en la propuesta para que se tenga facilidades de tomar decisiones oportunas

El departamento de contabilidad deberá:



- Dar a conocer por escrito y a través de una reunión del personal las nuevas políticas gerenciales, administrativas y de recursos humanos establecidas para el desarrollo de las actividades de forma eficiente, además dará a conocer las responsabilidades que se les serán asignadas a los directivos y administrativos.
- Análisis de las variaciones existentes entre lo presupuestado y lo real para tomar correctivos adecuados.
- Consolidación de los estados financieros

### **Presupuesto**

Tabla 83. Presupuesto

<b>detalle</b>	<b>Valor</b>
Capacitación	400
seguimiento	250
suministros	200
evaluación	350
<b>TOTAL</b>	<b>1200</b>

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Diana Catuta

## 6.9.- Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

Tabla 84. Monitoreo y evaluación

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	La gerencia general y personal del departamento contable.
2. ¿Por qué evaluar?	Porque se debe establecer un grado de cumplimiento de lo planeado.
3. ¿Para qué evaluar?	Para aplicar correctivos inmediatos, en caso de necesitar un ajuste.
4. ¿Qué evaluar?	Las inconsistencias y/o incumplimiento.
5. ¿Quién evalúa?	El personal del departamento contable.
6. ¿Cuándo evaluar?	Cada trimestre
7. ¿Cómo evaluar?	Cumplimiento de los datos presupuestados y los reales
8. ¿Con qué evaluar?	Mediante análisis financieros

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Diana Catuta

**ANEXOS**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**  
**ENCUESTA**

**OBJETIVO:**

Determinar planificación financiera y su incidencia en el control de recursos en la empresa Casa Córdoba de la ciudad de Ambato.

**INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X la opción que crea correspondiente, según la tabla de calificación dada a continuación:

Nunca	A veces	frecuentemente	siempre
0	1	2	3

	0	1	2	3
1.- ¿La empresa realiza una planificación financiera para el desarrollo sus actividades? ¿Los ingresos y egresos de la empresa son utilizados específicamente para la operación de				
2.- la misma?				
3.- ¿Las ventas realizadas durante el periodo anual son iguales a las pronosticadas? ¿Los métodos de análisis financiero permiten visualizar claramente la situación financiera				
4.- de la empresa?				
5.- ¿La empresa depende de sus ventas para el pago de sus obligaciones? ¿La empresa está en capacidad de solventar sus obligaciones pendientes y las que surjan en				
6.- el desarrollo normal de la misma?				
7.- ¿Las ventas crecen lo suficiente para asumir algún aumento de costos de producción? ¿Las ventas generadas son suficientes para mantener equilibrada en la frecuencia de				
8.- rotación de inventarios?				
9.- ¿Es riesgoso el porcentaje de participación de los acreedores sobre los activos totales?				
10.- ¿El personal es eficaz a la hora de cumplir las demandas del cliente?				
11.- ¿Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas en el proceso de toma de decisiones?				
12.- ¿Se evalúa la eficacia de la decisión tomada?				
13.- ¿Están definidos los planes de trabajo por departamento?				
14.- ¿Son controlados todos los procesos en la empresa?				
15.- ¿Se ha realizado algún análisis interno de la empresa o sus departamentos?				
16.- ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?				
17.- ¿La empresa posee indicadores para determinar los márgenes de utilidad por productos?				
18.- ¿Existe una planificación estratégica para el uso de recursos financieros?				
19.- ¿Los activos que posee la empresa son verificados y controlados mediante políticas				

adecuadas?

- 20.- ¿Las actividades atribuidas a cada trabajador son ejecutadas eficientemente?
- 21.- ¿Las actividades encomendadas son previamente analizadas para ser ejecutadas exitosamente?
- 22.- ¿Es adecuado el clima organizacional que tiene la empresa?
- 23.- ¿Los procesos están correctamente orientados para una productividad eficiente?
- 24.- ¿La información recibida y emitida es oportuna, confiable, valida?
- 25.- ¿Existe un control de recursos para cada proceso en la empresa?
- 26.- ¿Permite a la empresa competir con éxito en los mercados actuales?
- 27.- ¿El personal está comprometido para el trabajo en equipo?
- 28.- ¿Ha recibido capacitación para la atención al cliente?
- 29.- ¿Dispone de los elementos y materiales necesarios para realizar su trabajo?
- 30.- ¿Se realizan inventarios de mercancía constantemente?


## BIBLIOGRAFÍA

- 1 Aguilar, I. A. (Marzo de 2002). Recuperado el 13 de 01 de 2014
- 2 Altamirano Ramirez , H. V., & Cascante Gonzalez, D. M. (Julio de 2007). *biblioteca.ueb.edu.ec*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de [www.biblioteca.ueb.edu.ec](http://www.biblioteca.ueb.edu.ec)
- 3 Alvarez - Moro, O. (07 de Abril de 2011). *El Blog Salmón, economía y finanzas en su color natural*. Obtenido de <http://www.elblogsalmon.com/management/que-es-el-desarrollo-organizacional>
- 4 Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Recuperado el 18 de abril de 2013, de [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- 5 Carrillo, D. (Junio de 2010). *Diagnóstico del Sector Textil y de la confección*. Recuperado el 12 de Mayo de 2014, de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>
- 6 Casas Rios. (2003). *Scribd*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/54238716/Proyecto-de-Tesis-Original-Caynarachii>
- 7 Castro, Y. (Abril de 2007). *Ucla*. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/P758.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P758.pdf)
- 8 de Gerencia.com. (2001). *de Gerencia.com*. Obtenido de [http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial)
- 9 Delgado Teneda, V. A. (11 de Octubre de 2011). *La planificacion financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- 10 Díaz Narváez, V. P. (2006). *Metodología de la investigacion científica y bioestadística*. Obtenido de <http://books.google.com.ec/books?id=KfscYYsconYC&pg=PA127&lpg=PA127&dq=Los+estudios+descriptivos+buscan+especificar+las+propiedades+de+personas,+grupos,+comunidades+o+cualquier+otro+fen%C3%B3meno+que+sea+sometido+al+an%C3%A1lisis.+Miden+o+eval%C3%BAan+con>

- 11 Ecuador, C. d. (08 de Marzo de 2001). *Ley Organica de Administración Financiera y Control de la Constitucion de la Republica del Ecuador*. Recuperado el 23 de Mayo de 2013, de [www.ipgh.gob.ec/portal/index.php/.../2-informacion-legal?...control](http://www.ipgh.gob.ec/portal/index.php/.../2-informacion-legal?...control)
- 12 Enciclopedia Financiera. (2009). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 18 de febrero de 2013, de <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/desarrollo-organizacional.htm>
- 13 Expreso. (10 de Noviembre de 2013). Textiles made in Ecuador. *Expreso*.
- 14 Fernandez Lorenzo, A. (Enero de 2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Obtenido de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf)
- 15 Finanzas, M. d. (14 de Diciembre de 2011). *finanzas.gob.ec*. Recuperado el 25 de Mayo de 2013, de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/ACUERDO-254.pdf>
- 16 Flores Gtz, J. R. (18 de Julio de 2013). *Universidad Pedro de Gante*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2013, de <http://www.uar.edu.mx/ensayo/1598-finanzas.html>
- 17 Gaytán Rivera, M. Z. (01 de Abril de 2014). *Universidad Pedro de Gante*. Recuperado el 12 de Junio de 2014, de <http://www.uar.edu.mx/ensayo/2157-la-importancia-de-las-finanzas-en-una-empresa.html>
- 18 Gerencie.com. (10 de Septiembre de 2013). *Gerencie.com*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>
- 19 Graterol, R. (2011). *Investigacion de campo*.
- 20 Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2008). *Red de Bibliotecas UTA*. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de [http://educacionvirtual.uta.edu.ec/pmb/opac\\_css/index.php?lvl=author\\_see&id=16570](http://educacionvirtual.uta.edu.ec/pmb/opac_css/index.php?lvl=author_see&id=16570)
- 21 Lopez Sánchez, A. S. (2011). *repositorio UTA*. Recuperado el 20 de abril de 2013, de [www.uta.edu.ec](http://www.uta.edu.ec)

- 22 Maurera, E. (Febrero de 2005). *udo.edu.ve*. Recuperado el 15 de Febrero de 2013, de [http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/486/1/TESIS-658.151\\_M416\\_01.pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/486/1/TESIS-658.151_M416_01.pdf)
- 23 Mejia Ramirez, C. O. (2009). Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11046/1/38894\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11046/1/38894_1.pdf)
- 24 Mendez, C. (2003). Obtenido de <http://blog.uca.edu.ni/jmedina/files/2011/06/Protocolo-de-investigacion>
- 25 Milla Lostaunau, L. (2007). *books.google.com.pe*. Recuperado el 14 de Abril de 2014, de [https://books.google.com.pe/books?id=EcW\\_ZwEACAAJ&dq=inauthor:%22Luis+Milla+Lostaunau%22&hl=es&sa=X&ei=w8jHVJHSGsSpNsOzgMAK&ved=0CB0Q6AEwAA](https://books.google.com.pe/books?id=EcW_ZwEACAAJ&dq=inauthor:%22Luis+Milla+Lostaunau%22&hl=es&sa=X&ei=w8jHVJHSGsSpNsOzgMAK&ved=0CB0Q6AEwAA)
- 26 Moncada Galindo, M. V. (Noviembre de 2001). *Universidad Autónoma de Nuevo Leon*. Recuperado el 14 de junio de 2013, de <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020146307/1020146307.PDF>
- 27 Monge Guerrero, V. E., & Vásquez, G. (Julio de 2009). *ESPE*. Recuperado el 22 de Mayo de 2013, de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/4396>
- 28 *Planificación financiera para la gestión económica al aseguramiento de los bienes inmuebles y líneas de transmisión y subtransmisión*. (s.f.).
- 29 Prácticas Contables. (11 de Marzo de 2012). *Prácticas contables. Tu decides, aprender o ignorar*. Obtenido de <http://prcticascontables.blogspot.com/2012/03/procedimientos-contables-y-no-contables.html>
- 30 Rivas Carmenate, O., & Estrada Sánchez, E. (10 de Diciembre de 2010). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/acercamiento-planeacion-financiera-gestion-financiera-empresarial.htm>
- 31 Rodriguez Abrego, B. S. (Abril de 2008). *biblioteca.usac*. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3148.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3148.pdf)
- 32 Sanchez Altamirano, D. (2009). *Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 22 de mayo de 2013, de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/2000>

- 33 Solis Gutierrez, D. (13 de Noviembre de 2013). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/analisis-de-la-administracion-estrategica.htm>
- 34 Superintendencia de compañías. (s/f). *Superintendencia de compañías*. Recuperado el 01 de Febrero de 2013, de [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)
- 35 Universo, E. (21 de Febrero de 2012). Industrias textil y de calzado crecen, pero con dificultades. *El Universo*.