

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**



**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**TEMA:**

---

**“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA “COMUNIKT”S.A. EN EL AÑO  
2012”**

---

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN INGENIERÍA FINANCIERA**

**Autor:** LUIS DAVID ALVAREZ GALLO

**Tutor:** ING. MG. MAURICIO SIERRA MORENO

**AMBATO – ECUADOR**

**2014**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Ing. Mg. Mauricio Sierra Moreno , con C.I. # 180161919-6 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA “COMUNIKT”S.A. EN EL AÑO 2012”desarrollado por Luis David Álvarez Gallo, egresado de la carrera de ingeniería financiera, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad de trabajo independiente de la Universidad Técnica de Ambato 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 evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, Febrero 2014

TUTOR

.....  
ING. MG. MAURICIO SIERRA MORENO

## **AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Yo, LUIS DAVID ALVAREZ GALLO C.I. 1803574746, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA REANTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT S.A. EN EL AÑO 2012”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las normas de la Universidad.

Ambato, Febrero 2014

AUTOR

.....  
LUIS DAVID ALVAREZ GALLO

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA REANTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT S.A. EN EL AÑO 2012”, elaborado por LUIS DAVID ALVAREZ GALLO estudiante de la Carrera de Gestión Financiera, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Febrero 2014

Para constancia firma

.....  
Ing. Mauricio Sánchez  
PROFESOR CALIFICADOR

.....  
Ing. Mario Rubio  
PROFESOR CALIFICADOR

.....  
Eco. Diego Proaño  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

**La realización del presente trabajo  
Lo dedico a los seres que me dieron la vida,  
Por que forjaron a un hombre con deseos de superación;  
al cumplir con los objetivos propuestos: MIS PADRES,  
por su dedicación y esfuerzo realizado durante  
el camino de mi existencia y a todas las personas  
que alentaron el compromiso adquirido  
por luchar por una sociedad justa, equitativa  
y equilibrada, basados en la comunión de ideales,  
porque no se debe rendir el hombre  
sin empezar la batalla; en base  
de sus experiencias, sus conocimientos, los cuales  
inculcaron respeto, cariño y responsabilidad.**

**LUIS DAVID**

## **AGRADECIMIENTO**

**Deseo expresar un profundo agradecimiento a Dios;  
por haber sido él, quien ha guiado los pasos  
en el camino escabroso de la vida;  
quien me ha protegido durante los sueños de la noche,  
quien ha iluminado el conocimiento de un iluso;  
y en especial por la fortaleza para llegar con éxito  
al último peldaño de la carrera.**

**A mis abnegados padres; quienes han realizado lo imposible  
para ver a su hijo en el pedestal de la luz del conocimiento;  
porque sus sabios consejos los guardo  
en lo más profundo del corazón;  
y a los docentes quienes engrandecieron el saber  
y la ciencia de la Ingeniería Financiera.**

**A todos MIL GRACIAS.**

**LUIS DAVID**

# INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÀG.</b>
<b>PÀGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN .....	iii
APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS .....	vii
INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	ix
INTRODUCCION.....	x

## CAPÍTULO 1

### EL PROBLEMA

1.1 TEMA.....	8
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.2.1 Contextualización .....	9
1.2.2 Análisis crítico .....	13
1.2.3 Prognosis.....	15
1.2.4 Formulación del problema .....	16
1.2.5 Preguntas directrices .....	16
1.2.6 Delimitación del problema.....	16
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	17
1.4 OBJETIVOS .....	17
1.4.1 General.....	17

1.4.2	Específicos .....	17
-------	-------------------	----

## **CAPÍTULO 2**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	18
2.2	FUNDAMENTACIÒN FILOSÓFICA.....	20
2.3	FUNDAMENTACIÒN LEGAL.....	21
2.4	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	26
2.4.1	Desarrollo de la variable dependiente.....	27
2.4.2	Desarrollo de la variable independiente.....	28
2.5	HIPÓTESIS.....	58
2.6	SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	58

## **CAPÍTULO 3**

### **METODOLOGÍA**

3.1	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÒN.....	59
3.1.1	De campo .....	59
3.1.2	Bibliográfica-Documental.....	59
3.2	NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÒN.....	60
3.2.1	Asociaciòn de variables .....	60
3.2.2	Explicativo .....	60
3.3	POBLACIÒN Y MUESTRA.....	61
3.3.1	Poblaciòn.....	61
3.3.2	Muestra .....	61
3.4	OPERACIONALIZACIÒN DE VARIABLES .....	63
3.4.1	Operacionalizaciòn de la variable dependiente.....	63
3.4.2	Operacionalizaciòn de la variable Independiente .....	64
3.5	PLAN DE RECOLECCIÒN DE INFORMACIÒN .....	65
3.6	PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÒN .....	65



## CAPITULO 4

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 Análisis interpretación de resultados .....	69
4.2 Comprobación de la hipótesis .....	82
4.2.1 planteamiento de hipótesis .....	82
4.2.1.1 modelo lógico .....	82
4.2.1.2 modelo matemático.....	83
4.2.2 nivel de significación.....	83
4.2.3 selección de estadística.....	83

## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

### **TEMA:**

**“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA “COMUNIKT” S.A. EN EL AÑO 2010”**

**AUTOR: LUIS DAVID ALVARZ GALLO**

### **RESUMEN EJECUTIVO**

Las empresas de teléfonos celulares en Ambato, especialmente la Empresa “COMUNIKT” S.A., ha permitido que el trabajo de investigación presentado, permita poner en práctica una adecuada planificación financiera para optimizar los recursos financieros y obtener una buena rentabilidad de la empresa, debido a que una buena planeación financiera sirve para tomar decisiones de tal manera que en un futuro los gerentes hagan que sus instituciones operen competitivamente en base a una estrategia o plan establecido. Es importante considerar que para prever el futuro de una empresa se deben proponer estrategias para desarrollar y crecer, identificando las diversas aplicaciones de técnicas de planificación y su utilidad administrativa; para llegar a alcanzar las metas establecidas mediante la organización, dirección y control de los recursos disponibles. La planificación financiera es una estrategia para coordinar y ejecutar las decisiones de carácter financiero, analizando cómo se cubrirá una deuda a corto o largo plazo con instituciones financieras, el capital que se invertirá, en la distribución de recursos; capacitando al personal administrativo y operativo que desempeñan dentro de la empresa, para así obtener la rentabilidad esperada, por medio de estrategias establecidas. El análisis financiero que se realice permitirá observar el comportamiento operativo de una empresa, el diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos y metas previamente definidos.

**DESCRIPTORES:** Planificación Financiera, Rentabilidad, Liquidez, Rentabilidad Activa, Presupuesto, Finanzas.

## INTRODUCCION

La empresa “COMUNIKT” S.A., se dedica a la comercialización de teléfonos celulares y sus accesorios, es una de las principales en el centro del país, por el prestigio que ha venido ganando en su corta vida empresarial.

En el mundo actual, la economía no se encuentra nada estable debido a factores internos como externos, es necesario entonces, que las empresas lleven de la mejor manera sus vidas comerciales y tomar las decisiones adecuadas que le ayuden a su desarrollo, utilizando de manera eficiente y eficaz todos aquellos recursos que están las presentan.

Es por eso que el presente trabajo tiene la finalidad de ser una guía de los procedimientos que deben seguirse, con el propósito de poder mejorar las actividades diarias de la organización, puesto que para mantenerse en el mercado competitivo hoy en día, aparece la necesidad de mejorar la administración de los recursos que puedan llevar a una reducción de tiempo y costos, lo que sin lugar a duda le traerá beneficios tanto para la organización como para los accionistas.

El trabajo de investigación que se presenta a continuación, tiene por objeto proponer un plan financiero como una herramienta para una efectiva toma de decisiones y actividades a realizar en la empresa “COMUNIKT” S.A., para contribuir al desarrollo de la empresa.

En el Capítulo 1. El Problema.- inicia su estudio analizando el problema que origina la misma, sus causas y efectos definiendo o limitando las áreas, tiempos y espacios en la que se la va a realizar y estableciendo los objetivos de la investigación.

En el Capítulo 2. Marco Teórico.- se presentan los antecedentes investigativos, previos estudios relacionados con el tema, fundamentación teórica, legal y filosófica, se realiza la constelación de ideas de las variables, se fundamentan conceptos sobre la administración financiera, gestión financiera, análisis financiero y planificación financiera, que sustenta el estudio, y definiendo la hipótesis a comprobar señalando las variables intervinientes en la misma.

En el Capítulo 3. Metodología.- se describe el enfoque utilizando para el desarrollo de la investigación que en el presente trabajo se lo realizó con el uso del método cuali-cuantitativo, se realiza una descripción de la modalidad y tipo de investigación, se establece la población y muestra, se describe la operacionalización de las variables dependiente e independiente, en la cual se da un breve concepto de cada una, se describen categorías, se determinan índices de medición, ítems básicos e instrumentos de investigación a utilizar, posteriormente se define el plan de recolección, procesamiento y análisis de la información.

En el Capítulo 4 se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida en documentos internos y balances.

Consecutivamente en el Capítulo 5. Se emiten las conclusiones de acuerdo a los al análisis e interpretación de resultados, las mismas que son tomadas para elaborar las respectivas recomendaciones que son el resultado directo de la investigación.

En el Capítulo 6. Propuesta, se plantea la propuesta de solución al problema, en el consta un diagnóstico de la empresa, establecer los datos informativos, antecedentes, análisis de la factibilidad, justificación, objetivos de la propuesta, y mediante la utilización de un modelo operativo aplicable a la empresa confirmando que una planificación financiera ayuda a maximizar la liquidez.

# **CAPÍTULO 1**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Tema**

La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa “COMUNIKT”S.A., en el año 2012.

### **1.2 Planteamiento del problema**

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **1.2.1.1 Macro**

En Ecuador la telefonía móvil ha tenido distintas etapas de evolución las cuales se les ha denominado generaciones; así, desde el comienzo de la era de la telefonía celular en la década de los 70 donde se introdujo el primer radioteléfono. Las comunicaciones móviles sin duda alguna han experimentado un enorme crecimiento desarrollándose diversas tecnologías y sistemas para dar servicios de comunicación inalámbrica.

En el Ecuador el servicio móvil celular inicia a finales de 1993 con la entrada en el mercado de CONECEL S.A. (Porta Celular, luego CLARO) y OTECEL S.A. (la que al inicio se denominaba Celular Power, luego Bellsouth y actualmente denominada Movistar), manteniéndose un duopolio hasta el año 2003 cuando entró en operación una tercera operadora TELECSA (al inicio Alegro y actualmente CNT E.P.).

El 2008 fue el año de la consolidación de Telefónica como una red de desarrollo y progreso que permite el crecimiento económico, la generación de empleo, proteger a la niñez, cuidar el medio ambiente integrar a personas con

discapacidad. Luego de cuatro años en Ecuador, los frutos de trabajar con el modelo de Responsabilidad Corporativa (RC) son ahora más evidentes: se ha llegado a alcanzar importantes hitos en crecimiento de abonados y servicio al cliente, así como se suma reconocimiento a la acción social y gestión del talento humano.

Con un ingreso de 449 millones de dólares se ha aportado con casi el 1% del PIB nacional, destinando el 92% de este monto a inversión a cubrir los costos del negocio, lo que ha permitido percibir una utilidad del 8%. Durante el año se invierte 195 millones de dólares y se realiza compras por el valor de 275 millones de dólares. El 80% de los proveedores son locales. De allí la contribución de Telefónica para dinamizar decididamente la economía ecuatoriana.

#### **1.2.1.2 Meso**

La economía de Tungurahua es una de las más sólidas de la Sierra Centro con base en la industria, transporte, comercio, construcción y agricultura, la pequeña industria y otras actividades en los últimos años también se suman las empresas telefónicas. En la provincia hay capacidad tecnológica y humana para manejar sitios de venta de telefonía celular que en la actualidad es un elemento necesario en la comunicación de los seres humanos: tanto empresarios, estudiantes, obreros y amas de casa; es decir, de toda la sociedad.

Cuero, calzado, carrocías avicultura, agricultura y el sector financiero son los principales generadores de mano de obra en la Provincia de Tungurahua. A partir del año de 1993 que aparece la telefonía celular en el país ha conllevado a que se ubique como uno de las principales fuentes de trabajo e ingresos en la provincia. Una de las primeras Empresas que llegaron a la provincia fue la denominada Porta ahora Claro que está ubicada en las calles Juan B. Vela y Mariano Egüez que trajo consigo modelos de celulares tales como el Nokia 100 y otras versiones de tal marca, Porta no se daba abasto para atender la demanda que en aquellos tiempos se generó es por tal motivo que se abren almacenes de distribución autorizados de

la empresa como: Terracel, Master Cell, entre otras, brindando no solamente la venta de celulares si no a su vez mantenimiento de los equipos venta de planes y locutorios.

En el año de 1994 la empresa Celular Power ingresa al mercado de la telefonía celular en la ciudad de Ambato ubicándose en el centro de la ciudad trayendo consigo nuevos modelos de celulares y planes corporativos, a partir de este año en la ciudad comienza el boom de la telefonía celular la empresa Celular Power ahora Movistar arrasa con los clientes de Porta ahora Claro, ofreciendo servicios innovadores como los SMS gratuitos, mayor rapidez de conexión, nuevos locales y distribuidores autorizados.

Cada una de estas empresas se dedican a la venta de teléfonos celulares y accesorios de las marcas Samsung, Nokia, LG y otras de reconocido prestigio internacional, para la actividad que estas realizan deben establecer sistemas, herramientas de gestión financiera para posicionarse en la mente de los clientes y así conseguir un desarrollo y crecimiento empresarial, mediante inversiones que fortalecerá a las organizaciones en un futuro con la ayuda de una adecuada planificación financiera.

### **1.2.1.3 Micro**

El mayor distribuidor autorizado Movistar es la Empresa “COMUNIKT”S.A., es una empresa pluripersonal, constituida en el año 2005, está domiciliada en la ciudad de Ambato, parroquia La Matriz, ubicada en la calle Mera 04-70 entre la Sucre y Bolívar; el incremento de usuarios de teléfonos celulares se adecuó el portal de ventas y atención al cliente con equipos de tecnología moderna y se amplió con la creación de diversas oficinas en el centro de la ciudad y de los diferentes cantones, dando un mejor servicio a los clientes en lo que es pre-venta, venta y posventa.

La empresa por su notable crecimiento en los últimos años a lo logrado que se abran nuevos puntos de atención al cliente en ciudades como Quito, Guayaquil, Santo Domingo, Riobamba, Latacunga y Guaranda, la comercialización y distribución de los equipos de telefonía celular se han modernizado, por ejemplo, el ingreso de números y cédulas de los clientes en el momento de la compra, la facturación por el servicio prestado de compostura se hace electrónicamente en el departamento de planificación con ayuda del departamento financiero para cubrir los costos.

Entre las grandes empresas comerciales de teléfonos celulares y accesorios situadas en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua quieren liderar el proceso de mejoramiento de la seguridad, por esta razón están implementando un sistema de pruebas de seguridad telefónica, a través de un software, que recoge la señal cuando un teléfono ha sido sustraído o robado a su legítimo dueño, esto conlleva una gran inversión en tecnología, pero que a mediano plazo se podría recuperar la inversión con las utilidades generadas.

Los beneficios que aportan las empresas a la ciudad de Ambato a más de dar un gran reconocimiento por los ingresos al fisco en el año; además, la empresa es generación de empleo a más de 450 personas.

Debido al incremento de la competencia y a la calidad que exige el mercado actual y potencial, la empresa se encuentra en la obligación de implementar herramientas de gestión financiera y una adecuada planificación financiera y control sobre los costos de los procesos de mercadeo y ventas, por lo tanto sin la aplicación de una adecuada planificación financiera no le permite incrementar sus ventas y enfocarse a nuevos mercados, esto impide el crecimiento de los recursos financieros de la empresa.



### **1.2.2 Análisis Crítico**

En la Empresa Comunikt S.A. Se presenta un déficit cada mes la misma que se ve reflejado en los estados financieros. Esto ha logrado que la empresa no distribuya bien sus recursos económicos a cada área que necesita la empresa.

La ausencia del análisis financiero, la elaboración de indicadores financieros y de gestión, promueve a que exista un mal manejo del efectivo en caja y bancos tiene una disminución de un -58%, lo que conlleva a que la empresa no pueda cumplir sus compromisos de pago.

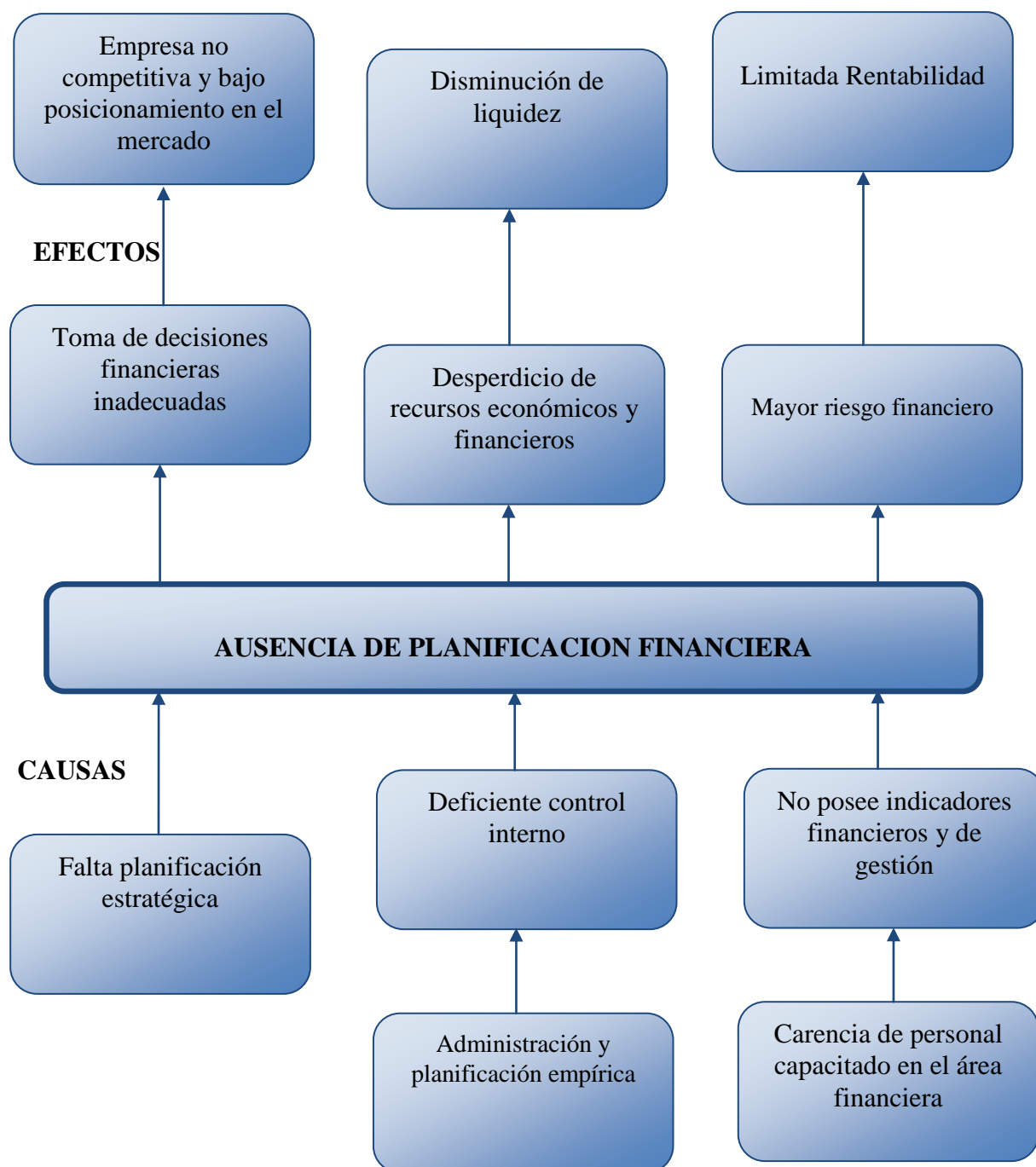
La falta de políticas de cobro ha ocasionado que las cuentas por cobrar se incrementen en un 24%, estos porcentajes nos ayudan a observar que no existe un control financiero, la que es causa de otorgamiento de créditos a clientes y el vencimiento de las facturas, surgiendo un gran problema en la rentabilidad de la empresa.

La limitación a las importaciones, el alza en los aranceles y otros factores políticos, fueron causa para que las ventas disminuyeran en un porcentaje elevado del -31,21%, sumándole a estos factores el ineficiente manejo de los presupuestos de ventas y compras.

La ausencia de planificación financiera se origina por varias causas como la falta de personal capacitado en el área financiera, que desarrolle e implemente acciones necesarias para que la empresa logre sus objetivos financieros, analizar la situación y salud financiera de la empresa, elaboración de presupuestos, administración de inventarios, flujos de efectivo, financiamiento a corto y largo plazo, provocando un desperdicio de recursos económicos y financieros.

Empresas grandes como: Movistar y Claro, han llegado a ser empresas líderes a nivel internacional debido a que cuentan con el personal idóneo para cada una de las áreas que componen las mismas, las herramientas financieras y la oportuna toma de decisiones, conllevan a que estas empresas alcancen elevados índices de rentabilidad.

### 1.2.2.1 Árbol de problemas



**Gráfico N° 1:** Árbol de problemas  
**Elaborado por:** Álvarez, David (2012)

## **Relación Causa – Efecto**

“COMUNIKT” S.A., es una empresa que actualmente comercializa teléfonos celulares y accesorios indispensables para el buen funcionamiento de los mismos de diferentes marcas, las mismas que son reconocidas a nivel nacional y mundial. Después del análisis realizado se ha determinado que la principal causa es la dependencia a la comercializadora que ocurre generalmente en las empresas, por la cual no se extienden a nuevos mercados y esto impide un crecimiento de la empresa. La deficiente información que tiene el personal con respecto a la planificación financiera que maneja la empresa conlleva a la toma de decisiones por experiencia ocasionando pérdidas económicas, por ende una baja rentabilidad de la misma, por el motivo que no se definan metas en las ventas ocasionan poco incremento en las mismas.

### **1.2.3 Prognosis**

“COMUNIKT” S.A.; al no contar con una adecuada planificación financiera para cubrir los costos de importación, comercialización y mantenimiento de los teléfonos celulares en un futuro podría acarrear ciertas dificultades como no poder llegar a competir con otras empresas telefónicas más grandes en nuevos mercados por ende tener un estancamiento que le impida encaminar a un crecimiento empresarial y obtener mejores utilidades.

Uno de los defectos o el principal efecto negativo para “COMUNIKT” S.A.; será que conlleva a pérdidas económicas en la venta de equipos debido a su depreciación que éstas sufrirían y al costo de su mantenimiento.

### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo la planificación financiera incidió en la rentabilidad de la Empresa “COMUNIKT” S.A. en el año 2012?

- **Variable independiente:** La planificación financiera

- **Variable dependiente:** Rentabilidad

### 1.2.5 Preguntas directrices

1. ¿Qué dificultades tiene la empresa al no contar con una adecuada planificación financiera?
2. ¿Cuál es el rendimiento de la empresa “COMUNIKT” S.A.?
3. ¿Cómo se puede diseñar una planificación financiera adecuada para la empresa “COMUNIKT” S.A.?

### 1.2.6 Delimitación del problema

**Campo:** Gestión Financiera  
**Área:** Finanzas-Administración  
**Aspecto:** Planificación Financiera  
Rentabilidad

**Delimitación Espacial:** Empresa “COMUNIKT” S.A., ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, Mera 04-70, entre Sucre y Bolívar.

**Delimitación Temporal:** El estudio de la Planificación Financiera y Rentabilidad, se realizara en base a datos del año 2012.

## 1.3 Justificación

Debido al creciente avance que han tenido las empresas en la provincia de Tungurahua sobre todo en la ciudad de Ambato; en especial aquellas que se dedican a la comercialización y mantenimiento, es necesario que “COMUNIKT” S.A., fortalezca su estructura y gestión para lograr mantenerse y enfocarse a nuevos mercados y así consolidarse como un empresa eficiente y efectiva, debido

a que los clientes buscan una empresa que de confianza en su administración y en su servicio al cliente.

Los beneficiados de esta investigación serán los directivos de la empresa “COMUNIKT” S.A., quienes mediante esta información podrán contar con una adecuada planificación financiera que ayuden con el crecimiento y rentabilidad de la misma. Este proyecto es factible y viable debido a que se cuenta con el tiempo suficiente para su desarrollo y la apertura por parte de “COMUNIKT” S.A. para recopilar la información necesaria, y la posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, la disponibilidad de recursos humanos, económicos y tecnológicos.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.3 General**

Determinar cómo el proceso de la planificación financiera incide en la Rentabilidad de la empresa “COMUNIKT” S.A.

### **1.4.4 Específicos**

1. Realizar un diagnóstico financiero del año 2012 que nos permita encontrar las falencias existentes y tomar decisiones que vayan en pro de la empresa “COMUNIKT” S.A.
2. Analizar la rentabilidad del año 2012 de la empresa “COMUNIKT” S.A.
3. Proponer el diseño de un modelo de planificación financiera para incrementar la rentabilidad en la empresa “COMUNIKT” S.A.

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

Para plantear el problema se recopiló información bibliográfica basada en las variables que se utilizó en la investigación previa, encontrando una gran variedad de textos cuya temática sobre planificación financiera, independientemente se extrajo lo principal de acuerdo a la categorización de la misma.

Según **CARGUA MARÍA** (2007; pág. 92). **“Planificación estratégica y financiera de la Finca Turística EL EDEN”**, llego a las conclusiones que: tanto los directivos como los empleados de la organización consideran que se deben desarrollar presupuestos para destinar recursos a actividades decisivas, que conlleva al éxito estratégico; también llego a la conclusión que todos coinciden que existe la necesidad de aplicar la planificación estratégica y financiera para la administración sea eficiente y eficaz de los recursos de la Finca EL EDEN.

El hecho de disponer de información sobre rentabilidad en textos bibliográficos es vital para mejorar la competitividad de las empresas, por ende permite un amplio conocimiento sobre donde están los aciertos y desaciertos, las oportunidades de mejoramiento para la empresa.

Según **DELGADO TENEDA VERÓNICAANDREA** (2010; pág. 69). **“Planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010”**, Facultad de Contabilidad y Auditoría de la universidad Técnica de Ambato; llego a las conclusiones que: en la Distribuidora Skandinavo la administración es empírica, no se ha establecido una planificación estratégica 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 para la consecución de los objetivos de la organización.

En la empresa no se ha fijado un sistema apropiado para realizar presupuestos, las compras se realizan de forma rutinaria basándose en el comportamiento de las ventas de años anteriores, por lo que en ocasiones ha faltado mercadería para abastecer la demanda de los clientes o por el contrario ha habido productos que permanecen demasiado tiempo en bodega antes de ser vendidos, esto hace necesario establecer políticas presupuestarias donde se tomen en cuenta las variaciones existentes y las metas de la organización con la finalidad de brindar un buen servicio.

La empresa no cuenta con una planeación financiera que permita optimizar el uso y distribución de los recursos, y ayude a maximizar la rentabilidad de la misma.

Según **CARLOS ALEJANDRO VARGAS PULLUTASIG** (2008; pág. 86), en su tesis de Ingeniería Financiera; **“Plan de financiero como estrategia competitiva y herramienta de evaluación en la rentabilidad: Aplicación ASSA Camiones.”** Se plantea en su objetivo general:” Determinar que el planteamiento y desarrollo de un Plan de Negocios permite diferenciarse de la competencia, convirtiéndose en una estrategia competitiva y a la vez en una herramienta de evaluación financiera de las inversiones empresariales de la División ASSA Camiones.”; y como objetivos específicos los siguientes: ”Determinar la necesidad de una estrategia competitiva que guiara la gestión comercial y financiera de la División ASSA Camiones en su cobertura de la zona central de país.”; “Efectuar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, en lo referente a la existencia de un Plan de Marketing para la división ASSA Camiones.”; “Determinar la necesidad de crear una herramienta de evaluación técnica, económica y financiera para las decisiones de inversión dentro de la división ASSA Camiones, en el concesionario Automotores de la Sierra S.A..” Mediante la investigación realizada ha llegado a las siguientes conclusiones: “Es necesario la utilización de un Plan de Negocios como una herramienta administrativa y financiera que permita evaluar los proyectos internos o negocios

complementarios de la empresa. Adicionalmente presenta alternativas viables y proponen lineamientos generales y cursos de acción para ponerlo en marcha.”; “Automotores de la Sierra S.A. se encuentra en la etapa de madurez de vida de la empresa, por lo cual es prioritario que busque y desarrolle nuevas formas de negocios que le permitan como objetivo principal mantener el liderazgo automotriz en la zona y aumentar la rentabilidad de la organización, considerando como variables claves el incremento en la participación del mercado (share of Market) y en la productividad, por lo que es necesario contar un plan integral, detallado y consolidado, como es la sugerencia expuesta de manera unánime de los funcionarios de la División ASSA Camiones, en la encuesta realizada a ellos, quedando de acuerdo con la implementación de un Plan de Negocios para la División y que esta sea utilizada como una estrategia competitiva.”; “La elaboración del Plan de Negocios para la División de ASSA Camiones es una oportunidad para presentar propuestas de acción dentro de los diversos campos de la administración de negocios como: Planificación estratégica, organización, recursos humanos, marketing, ventas y finanzas; para así crear, ordenar y desarrollar la línea de negocios de vehículos pesados.”

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

La presente investigación se realizara dentro de un paradigma crítico propositivo que se refiere a proponer nuevas soluciones a los problemas o efectos que se expongan en la institución que permitirá conocer el problema planteado tanto en el aspecto teórico como práctico, permitiendo cuantificar las causas y efectos del problema al no aplicar una adecuada planificación financiera.

La fundamentación filosófica, maneja una investigación de tipo cuantitativo el cual se realizara con el personal de la empresa, quienes conocen la situación real de la misma con respecto a la rentabilidad que genera.

Los valores son el pilar fundamental que guían esta investigación, para que se pueda cumplir eficientemente, es por eso que, con orden, dedicación y trabajo, se puede profundizar sobre el problema de estudio anteriormente mencionado, a



través de la lectura bibliográfica que ayudará a dar soluciones que se acerquen cada vez más a la realidad.

### **2.3 Fundamentación Legal**

“COMUNIKT” S.A. es una empresa pluripersonal, constituida en el año 2005, está domiciliada en la ciudad de Ambato, calle Mera 04-70, entre Sucre y Bolívar; actualmente comercializa teléfonos Samsung, Nokia, Alegro, de último modelo y generación tecnológica.

## **LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO**

### **Capítulo I**

#### **Normas Generales**

Art. 4. Sujetos pasivos. Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

### **Capítulo II**

#### **Ingresos De Fuente Ecuatoriana**

Art. 8. Ingresos de fuente ecuatoriana. Se considerarán de fuente ecuatoriana los siguientes ingresos:

- a. 4. Los beneficios o regalías de cualquier naturaleza, provenientes de los derechos de autor, así como de la propiedad industrial, tales como patentes, marcas, modelos industriales, nombres comerciales y la transferencia de tecnología;

### **Capítulo V**

#### **Base Imponible**

Art. 16. Base imponible. En general, la base imponible está constituida por la totalidad de los ingresos ordinarios y extraordinarios gravados con el impuesto, menos las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos.

## **Capítulo VI**

### **Contabilidad y Estados Financieros**

Art. 19. Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 20. Principios generales. La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

Art. 21. Estados financieros. Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer

sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

## **Capítulo VII**

### **Determinación del Impuesto**

Art. 23. Determinación por la administración? La administración efectuará las determinaciones directa o presuntiva referidas en el Código Tributario, en los casos en que fuere procedente.

La determinación directa se hará en base a la contabilidad del sujeto pasivo, así como sobre la base de los documentos, datos, informes que se obtengan de los responsables o de terceros, siempre que con tales fuentes de información sea posible llegar a conclusiones más o menos exactas de la renta percibida por el sujeto pasivo.

## **Capítulo VIII**

### **Tarifas**

Art. 37. Tarifa del impuesto a la renta para sociedades. Las sociedades constituidas en el Ecuador así como las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas que obtengan ingresos gravables, estarán sujetas a la tarifa impositiva del veinte y cinco (25%) sobre su base imponible.

## **LEY DE SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**

Art. 3.- Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad.

Art. 4.- El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma. Si las compañías tuvieran sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

Art. 5.- Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional.

Art. 6.- Toda compañía nacional o extranjera que negociare o contratara obligaciones en el Ecuador deberá tener en la República un apoderado o representante que pueda contestar las demandas y cumplir las obligaciones respectivas. Sin perjuicio de lo que se dispone en el Art. 415, si las actividades que una compañía extranjera va a ejercer en el Ecuador implicaren la ejecución de obras públicas, la prestación de servicios públicos o la explotación de recursos naturales del país, estará obligada a establecerse en él con arreglo a lo dispuesto en la Sección XIII de la presente Ley. En los casos mencionados en el inciso anterior, las compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas, deberán domiciliarse en el Ecuador antes de la celebración del contrato correspondiente. El incumplimiento de esta obligación, determinará la nulidad del contrato respectivo.

Art. 15.- Los socios podrán examinar los libros y documentos de la compañía relativos a la administración social, pero los accionistas de las compañías anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, solo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, de las memorias o informes de los administradores y comisarios, y de las actas de las juntas generales así mismo, podrán solicitar la lista de accionistas e informes acerca de los asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas.

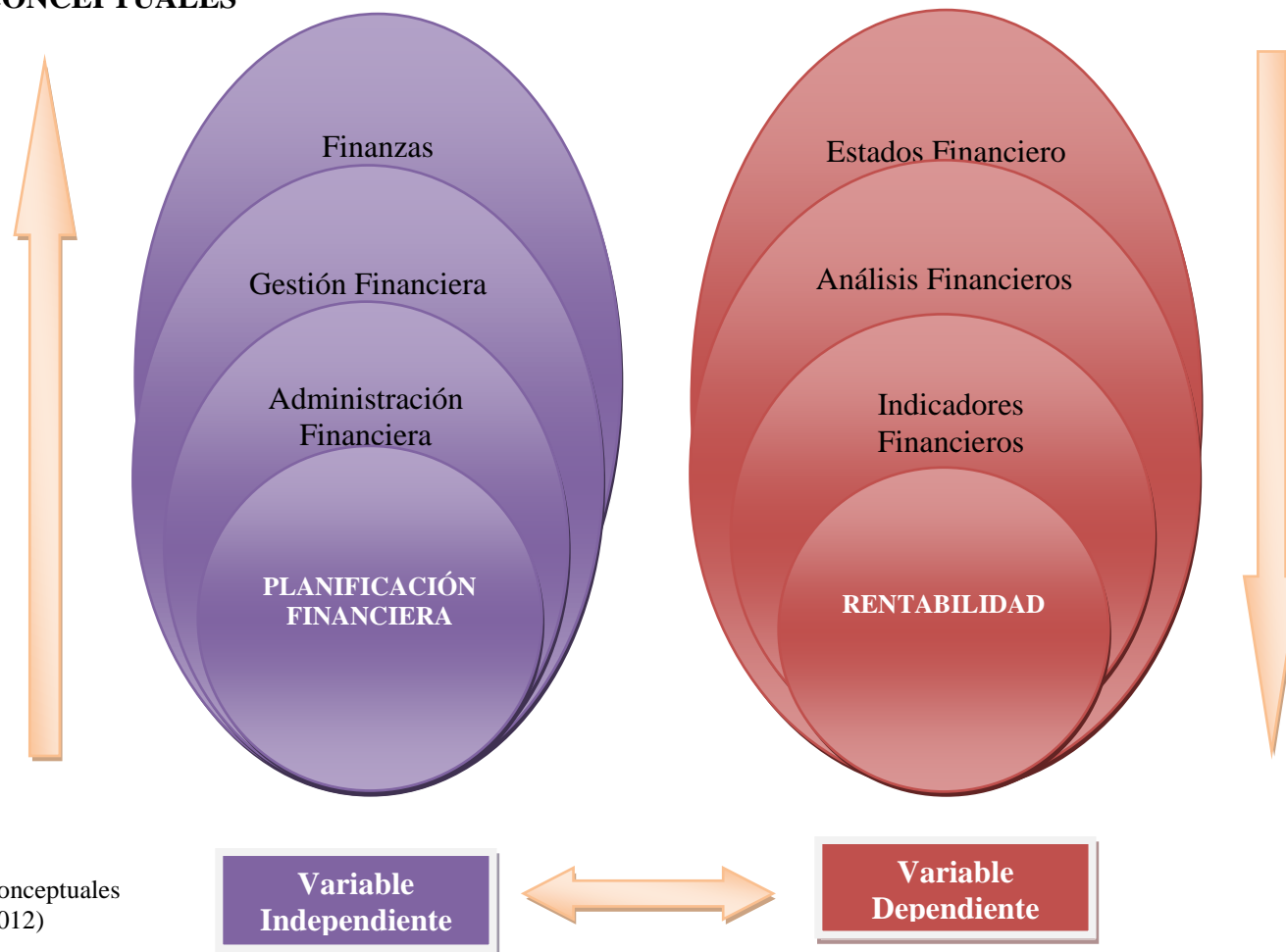
Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías. El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

Art. 21.- Las transferencias de acciones y de participaciones de las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de Compañías serán comunicadas a ésta, con indicación de nombre y nacionalidad de cedente y cesionario, por los administradores de la compañía respectiva, dentro de los ocho días posteriores a la inscripción en los libros correspondientes

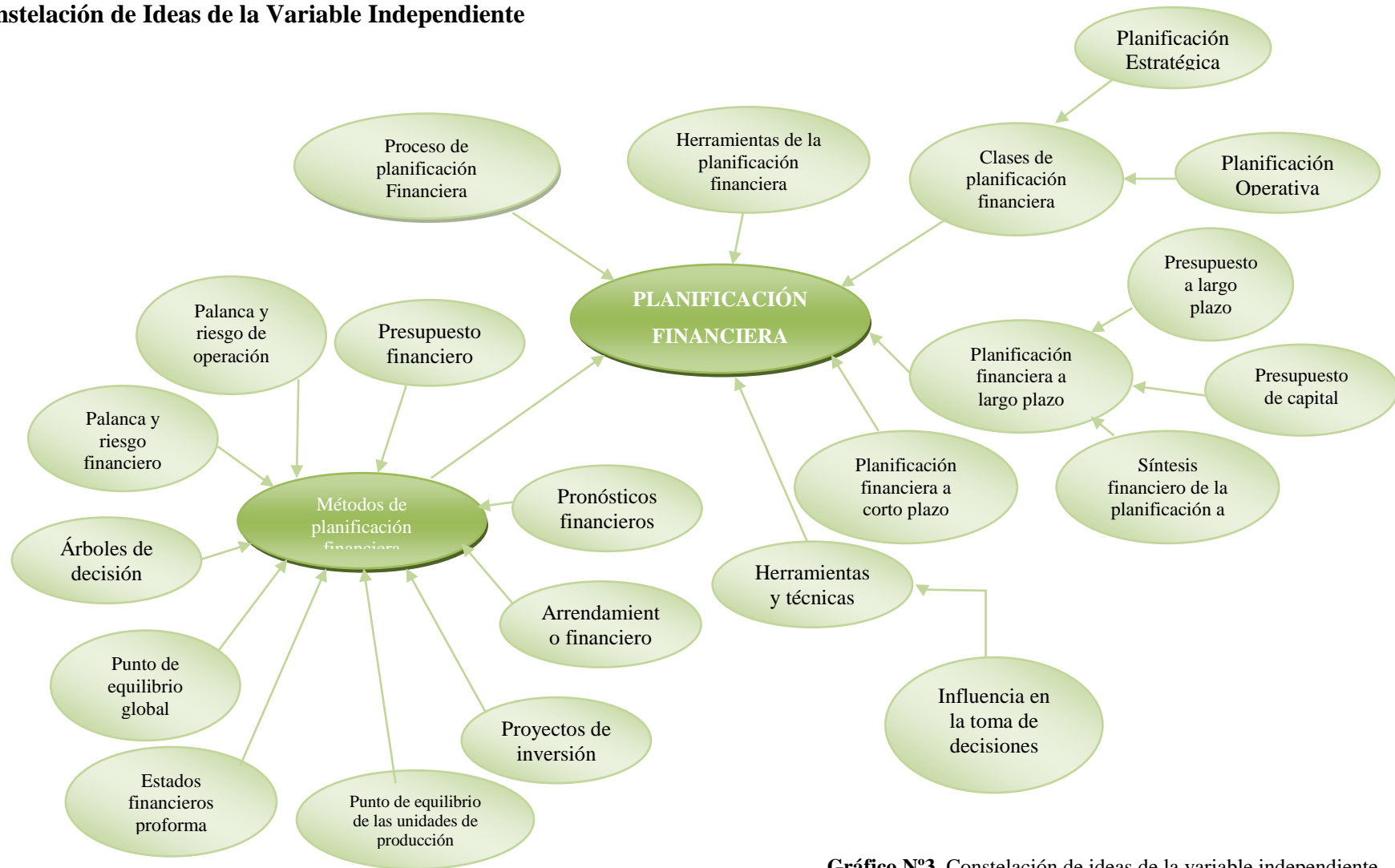
**Categorías Fundamentales**

**RED DE INCLUSIONES CONCEPTUALES**



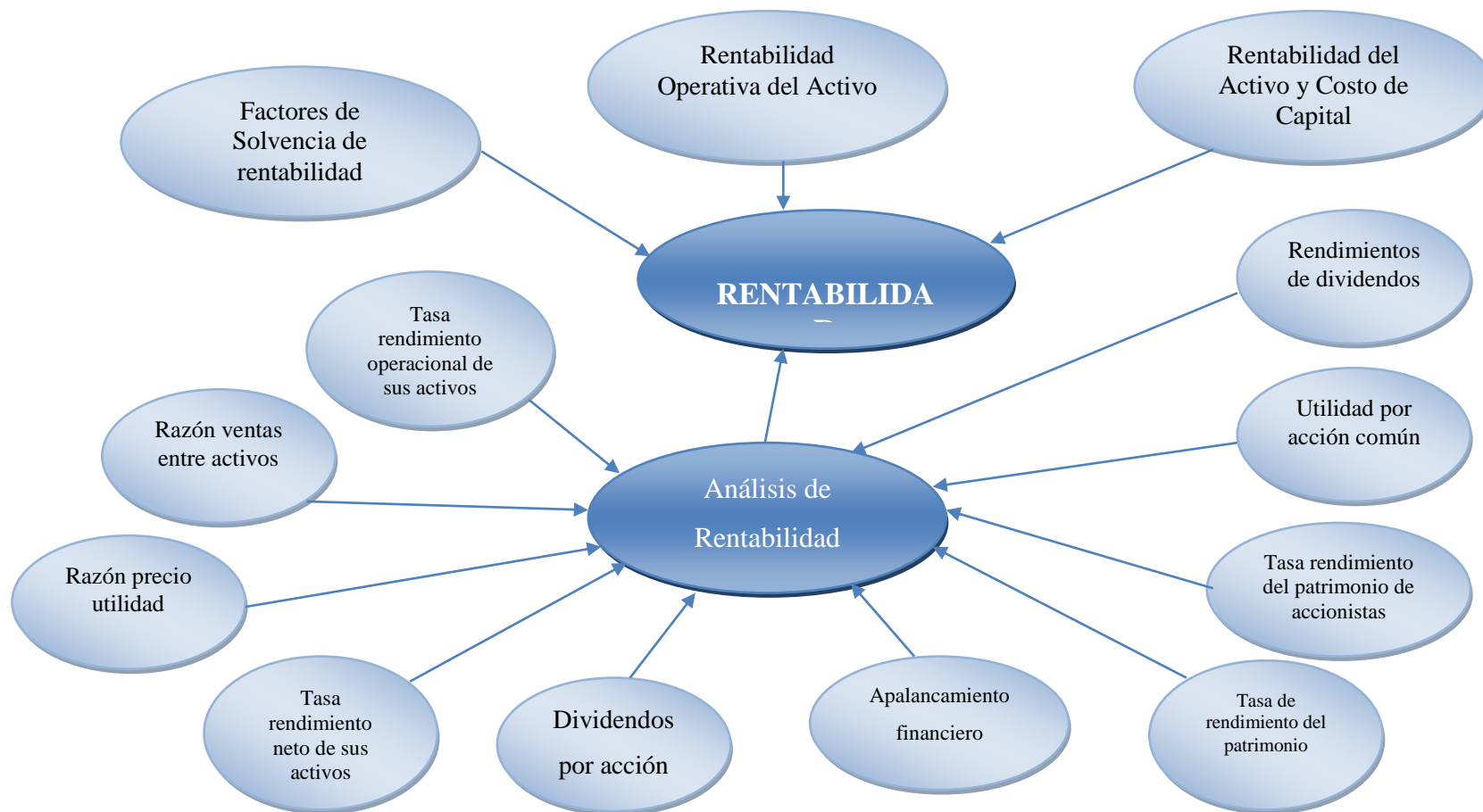
**Gráfico N° 2.** Red de inclusiones conceptuales  
**Elaborado por:** Álvarez, David (2012)

### Constelación de Ideas de la Variable Independiente



**Gráfico N°3.** Constelación de ideas de la variable independiente  
**Elaborado por:** Álvarez, David (2012)

**Constelación de Ideas de la Variable Dependiente**



**Gráfico N° 4.** Constelación de ideas de la variable dependiente  
**Elaborado por:** Álvarez, David (2012)



## **2.4.1. Categorías Conceptuales de la Variable Independiente**

### **2.4.1.1. Planificación Financiera**

#### **GESTION FINANCIERA**

Según **GÓMEZ** (2005; 65), la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras. Existen, a tal efecto, dos amplios enfoques:

#### **1. La maximización de beneficios como criterio de decisión**

La racionalidad detrás de la maximización del beneficio como una guía para la toma de decisiones financieras es simple. El beneficio es un examen de eficiencia económica. Facilita un referente para juzgar el rendimiento económico y además, conduce a una eficiente asignación de recursos, cuando éstos tienden a ser dirigidos a usos que son los más deseables en términos de rentabilidad.

La gestión financiera está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico: el capital. Por ello se argumenta que la maximización de la rentabilidad debería servir como criterio básico para las decisiones de gestión financiera. Sin embargo, el criterio de maximización del beneficio ha sido cuestionado y criticado en base a la dificultad de su aplicación en las situaciones del mundo real. Las principales razones de esta crítica son las siguientes:

**Ambigüedad fundamental.-** Una dificultad práctica con el criterio de maximización del beneficio es que el término beneficio es un concepto vago y ambiguo, es decir, no goza de una connotación precisa. Es susceptible de

diferentes interpretaciones para diferentes personas. Los estudiosos del tema argumentan que el beneficio puede ser a corto plazo o a largo plazo; puede ser beneficio total o ratio de beneficio; antes o después de impuestos; puede estar en relación con el capital utilizado, total activos o capital de los accionistas, etc.

Si la maximización del beneficio es el objetivo, surge la cuestión de cuál de esas variantes de beneficio debería tratar de maximizar una empresa. Obviamente, una expresión imprecisa como el beneficio no puede constituir la base de una gestión financiera operativa. Desde la conformación de la empresa como ente social es conveniente distinguir entre los objetivos de la empresa considerados desde la perspectiva de la gestión financiera y desde el ángulo de la teoría económica.

### **Periodicidad de los beneficios**

Una objeción técnica más importante a la maximización del beneficio, como una guía para la toma de decisiones financieras, es que ignora las diferencias de beneficios recibidos en diferentes períodos derivados de propuestas de inversión o cursos de acción. Es decir, la decisión es adoptada sobre el total de beneficios recibidos, con independencia de cuándo se reciben.

### **Calidad de los beneficios**

Probablemente la limitación técnica más importante de la maximización del beneficio, como un objetivo operativo, es que ignora el aspecto de calidad de los beneficios asociada con un curso de acción financiero. El término calidad se refiere al grado de certeza con el que se pueden esperar los beneficios. Como regla general, mientras más cierta sea la expectativa de beneficios, más alta será la calidad de los mismos. Inversamente, mientras más baja será la calidad de los beneficios, pues implicarán riesgos para los inversores.

El problema de la incertidumbre hace inadecuada la maximización del beneficio, como un criterio operativo para la gestión financiera, pues sólo se considera el

tamaño de los beneficios y no se pondera el nivel de incertidumbre de los beneficios futuros.

### **Desventajas frente a los objetivos organizacionales**

El criterio de maximización del beneficio es inapropiado e inadecuado como objetivo operativo de las decisiones de inversión, financiación y dividendos de una empresa.

No es sólo vago y ambiguo, sino que también ignora dos importantes dimensiones del análisis financiero: el riesgo y el valor en el tiempo del dinero. En consecuencia, un criterio operativo apropiado para toma de decisiones financieras debería:

- a. Ser preciso y exacto;
- b. Considerar las dimensiones de cantidad y calidad de los beneficios, y
- c. Reconocer el valor en el tiempo del dinero.

La alternativa a la maximización del beneficio es la maximización de la riqueza, que cumple con las tres condiciones anteriores.

## **2. La maximización de la riqueza como criterio de decisión**

Para **GÓMEZ** (2005; 67), “El valor de un activo debería verse en términos del beneficio que puede producir, debe ser juzgado en términos del valor de los beneficios que produce menos el coste de llevarlo a cabo es por ello que al realizar la valoración de una acción financiera en la empresa debe estimarse de forma precisa de los beneficios asociados con él”.

El criterio de maximización de la riqueza es basado en el concepto de los flujos de efectivo generados por la decisión más bien que por el beneficio contable, el cual

es la base de medida del beneficio en el caso del criterio de maximización del beneficio. El flujo de efectivo es un concepto preciso con una connotación definida en contraste con el beneficio contable, se podría decir que en algunas ocasiones es conceptualmente vago y susceptible de variadas interpretaciones frente a la medida de los beneficios contables.

La consideración de las dimensiones de cantidad y calidad de los beneficios es el segundo elemento importante en el criterio de maximización de la riqueza, al mismo tiempo que incorpora el valor en el tiempo del dinero.

El valor de una corriente de flujos de efectivo con el criterio de maximización de la riqueza, se calcula descontando al presente cada uno de sus elementos a un ratio que refleja el tiempo y el riesgo. En la aplicación del criterio de maximización de la riqueza, esto debe contemplarse en términos de maximización de valor para los accionistas, esto pone de manifiesto que la gestión financiera debe enfocar sus esfuerzos primordialmente en la creación de valor para los propietarios.

Por las razones anteriormente expuestas, "la maximización de la riqueza es superior a la maximización del beneficio como objetivo operativo", en consecuencia, para los administradores financieros resulta como criterio de decisión aplicar el concepto de maximización de riqueza en cuanto al valor que este le da a su labor, ya que en realidad en la gestión financiera lo relevante no es el objetivo global de la empresa, sino el criterio que se tenga para decidir en el momento justo sobre las operaciones financieras adecuadas.

## **ADMINISTRACION FINANCIERA**

Según **LUTSAK** (2009; 39), "La administración financiera es un área de las finanzas que aplica principios financieros dentro de una organización para crear y mantener valor mediante la toma de decisiones y una administración correcta de los recursos."

“La administración financiera ha experimentado cambios importantes a través de los años. A principios de siglo, cuando las finanzas surgieron por primera vez como un campo separado de estudio, el principal interés era sobre aspectos legales como fusiones, consolidaciones, formación de nuevas empresas y los diversos tipos de valores que admiten las corporaciones.” **BRIGHAM** (2008; 73)

Por otra parte para **HORNGIEN, SUNDEM y SELTO** (2011; 53),

La administración financiera se refiere todo a la obtención de efectivo y a cómo usarlo en beneficio de la organización. Es decir, la administración financiera intenta responder algunas preguntas como: ¿Qué tanto efectivo debemos conservar en las cuentas de cheques? ¿Debemos pagar dividendos? ¿Debemos solicitar préstamos o emitir acciones comunes? Los mejores administradores son expertos tanto en administración de operación como en administración financiera. Sin embargo, muchos administradores son mejores en el área de operación que en la financiera o viceversa.

Debido a que los ingresos y gastos por intereses por lo común son el resultado de decisiones financieras más que de operación, a menudo aparecen como partidas independientes después de las utilidades de operación. Este enfoque facilita la comparación de la utilidad de operación a lo largo de los años y entre diferentes empresas.

## **PLANIFICACION FINANCIERA**

Según **ORTEGA** (2010; 93), “La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.” También se puede decir que la planificación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planificar lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planificado y verificar la eficiencia de lo que se hace.

Mediante un presupuesto, la planificación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. Asimismo, reviste gran importancia para

el funcionamiento y la supervivencia de la organización. Este procedimiento tiene tres elementos claves que son:

1. La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y, pese al nivel que presenten las utilidades, la empresa está expuesta al fracaso.
2. La planificación de utilidades se obtiene por medio de los estados financieros proforma que muestran los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
3. Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles para la planificación financiera interna y son parte de la información que exigen los prestamistas.

### **Características de la planificación financiera**

1. Disminuye el riesgo del fracaso de la empresa
2. Evita errores y asegura el éxito de la empresa
3. Administra con eficiencia los recursos de la empresa
4. Asegura el éxito en el futuro.

### **La planificación financiera es útil para:**

1. Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y de financiamiento de las que dispone la empresa.
2. Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
3. Decidir que opciones adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final).

## **Propósito de la planificación financiera**

El propósito de la planificación financiera es:

1. Lograr los objetivos deseados en las empresas.
2. Ser una herramienta de control de alta dirección.
3. Combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto.

## **Objetivo de la planificación financiera**

El principal objetivo de la planificación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

## **Elementos de la planificación financiera**

1. Identificar problemas y oportunidades
2. Fijación de metas y objetivos
3. Diseñar un procedimiento para encontrar posibles soluciones
4. Escoger la mejor solución
5. Tener algunos procedimientos de control para comprobar los resultados que se obtuvieron como mejor solución.

## **Métodos de planificación financiera**

Para **ORTEGA** (2010; 94), “Existen diversos métodos de planificación financiera que se definen como: tienen por objetivo aplicar las técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras prevalecientes en el futuro que serán básicas para alcanzar los objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones.”

ORTEGA (2010; 95) indica que según PERDOMO MORENO, los métodos de planificación financiera se clasifican de la siguiente manera:

1. **Punto de equilibrio global.** Es el punto donde se igualan los importes de ventas con los costos fijos y variables de una organización.
2. **Punto de equilibrio de las unidades de producción.** Es el método que tiene como propósito determinar el número de unidades que una empresa debe producir y vender para igualar el importe derivado de ellas con los costos fijos y variables.
3. **Palanca y riesgo de operación.** Tiene por objetivo analizar los costos fijos de una empresa para lograr el máximo rendimiento operativo en función de los cambios de venta.
4. **Palanca y riesgo financiero.** Tiene como propósito utilizar los costos por intereses financieros para incrementar la utilidad neta de una empresa en función de los cambios en la utilidad de la operación.
5. **Pronósticos financieros.** Pretenden hacer una proyección financiera de la empresa con el propósito de adelantarse a lo que podría pasar en un periodo futuro.
6. **Presupuesto financiero.** Son los métodos que se realiza el cálculo anticipado de los ingresos y egresos de una organización.
7. **Arboles de decisión.** Es el método gráfico de planificación que ilustra la toma de decisiones entre diversos caminos de acción, actividades y resultados.
8. **Proyectos de inversión.** Es el método que representa el cálculo anticipado del origen y aplicación de recursos con el propósito de generar ingresos en el largo plazo.



9. **Arrendamiento financiero.** Convenio por el cual una persona física o moral denominada arrendadora, se obliga a dar en uso con o sin opción a compra, bienes muebles a otra persona, denominada arrendataria, en un plazo pactado con anticipación a cambio de un pago por rentas. O bien, el acuerdo de venderla a una tercera persona y, a partir del precio ambas personas, estipular quien pague los costos de mantenimiento, reparación, impuestos, seguros, etc.
  
10. **Estados financieros proforma.** Son los documentos que se elaboran con fechas que representan periodos de ejercicios futuros.

### **Clases de planificación financiera**

Según **ORTEGA** (2010; 98), Por regla general las organizaciones se administran de acuerdo a dos tipos de planificación que son:

1. **Planificación estratégica.** Decide sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientan la administración de tales recursos considerando a la empresa como una entidad total. Es conducido por los más altos niveles jerárquicos de la dirección.
  
2. **Planificación operativa.** Es la asignación previa de tareas específicas que debe realizar el personal asignado para la ejecución de la estrategia. Cada una de las unidades de operaciones debe estar a cargo de jefes de menor rango jerárquico.

### **Procesos de planificación financiera**

Comienza con la elaboración de planes financieros de largo plazo, los cuales dictan los parámetros generales reflejados en los planes y presupuestos de corto plazo. En términos generales, son guías operacionales para alcanzar los objetivos de largo y corto plazo. **ORTEGA** (2010; 98)

## **Planificación financiera a largo plazo**

Según **ORTEGA** (2010; 104), “La planificación financiera de largo plazo por lo general refleja el efecto anticipado sobre las finanzas de la empresa a partir de la realización de acciones planificadas por la compañía. Estas tienden a abarcar de dos a diez años, más que nada a cinco años, los cuales se revisan a medida que se recibe información nueva.” Por lo regular, las empresas sujetas a altos grados de incertidumbre operativa o ciclos de producción cortos, o ambas cosas, tenderán a valerse de horizontes de planificación más reducidos.

### **1. Presupuesto a largo plazo**

Este documento refleja el nivel de operaciones y acciones que por lo general abarca un periodo de uno a cinco años y que no se trata de un presupuesto que indique las proyecciones y tendencias a futuro, sino que procura consignar las estrategias y acciones futuras que la empresa deberá elaborar, a fin de lograr los objetivos planeados.

### **2. Objetivos de la planificación financiera a largo plazo**

Los objetivos que la empresa persigue con la planificación financiera a largo plazo son:

- a) Proporcionar una imagen de lo que será la empresa
- b) Mantener un curso sostenido de acción
- c) Permitir la toma de decisiones
- d) Evaluar el factor humano clave
- e) Facilitar los financiamientos futuros
- f) Lograr el desarrollo técnico en todos los campos
- g) Evaluar el futuro de la empresa

### **3. La planificación a largo plazo**

La planificación a largo plazo involucra dos partes:

- a) La primera se forma con el análisis de la situación mundial, la fijación de los objetivos de la empresa, el crecimiento de las ventas; precisando en qué artículo, qué área, qué volumen, etc., la inversión de activos en general, el análisis de la estructura financiera, la distribución de las utilidades y por último, tener en cuenta el estatus inicial y final de la empresa con la finalidad de medir en forma efectiva el cumplimiento de los propósitos.
- b) La segunda parte se fundamenta en la elaboración de un programa detallado que facilite la obtención de información y resultados de la planificación a largo plazo, donde se involucren los aspectos del mercado, las ventas, los recursos futuros, los recursos humanos, la ubicación de las instalaciones, las consideraciones de los problemas cotidianos, etc.

### **4. Síntesis financiera de la planificación a largo plazo**

La información financiera debe sintetizarse para procurar una lectura, interpretación y análisis dinámicos para las personas interesadas; por ello, los cuadros que suelen usarse son los siguientes:

- a) Revisión histórica de resultados del año actual y de los cinco años anteriores.
- b) Resumen de resultados de objetivos del año actual y de los cinco años futuros.
- c) Contribución marginal por línea de productos del año en curso y de los cinco años futuros.
- d) Contribución marginal por producto del año anterior, del año en curso y de los cinco años futuros.
- e) Comparación de objetivos de resultados futuros de la planificación actual y de la planificación del año anterior.

- f) Resumen de ventas netas y contribuciones estándar por línea de productos del año en curso y de los cinco próximos.
- g) Resultados anuales del año en curso y de los cinco futuros.
- h) Estado de posición de recursos netos generados, financiamiento del año en curso y estimación de los cinco años futuros.
- i) Exposición razonada de objetivos.
- j) Actividades importantes.
- k) Calendario de productos nuevos.
- l) Requerimiento de recursos humanos.

## **5. Presupuesto de capital**

### **a) Proceso de elaboración del presupuesto del capital**

Cuando una empresa hace una inversión del capital incurre en una salida de efectivo actual, con el propósito de obtener beneficios futuros. Por lo general, estas ventajas se extienden más allá de un año. Algunos incluyen inversiones en activos como: equipos, edificios y terrenos, así como la introducción de un producto novedoso, un nuevo sistema de distribución o un programa para investigación y desarrollo. Por tanto, el éxito y el rendimiento futuros de la empresa dependen de las decisiones de inversión que se tomen en la actualidad.

### **b) Lo que involucra la elaboración del presupuesto del capital**

1. La generación de propuesta de proyectos de inversión, consistente con los objetivos estratégicos de la empresa.
2. La estimación de los flujos de efectivo de operaciones, incrementales y después de impuestos, para el proyecto de inversión.
3. La evaluación de los flujos de efectivo incrementales del proyecto.
4. La selección de proyectos con base en un criterio de aceptación de la maximización del valor.

5. La reevaluación permanente de los proyectos de inversión realizados y el desempeño de las auditorías posteriores a los proyectos completados.

### **Planificación financiera a corto plazo**

Para **ORTEGA** (2010, 106), La planificación financiera de corto plazo refleja los resultados que se esperan a partir de acciones programadas a una fecha próxima. La mayoría de ellos suelen abarcar periodos de uno a dos años. Entre sus principales elementos están la predicción de ventas y las formas de información operacional y financiera. Por su parte, los resultados clave comprenden ciertos presupuestos que son:

#### **1. Presupuestos de egresos**

El presupuesto de egresos está integrado por:

- a) Presupuesto de inventarios, producción, costos de producción y compras.
- b) Presupuesto de costo de distribución y administración (incluye los presupuestos de gastos de venta y gastos de administración).
- c) Presupuesto de impuesto sobre la renta.
- d) Presupuesto de otros egresos.
- e) Presupuesto de inversiones a más de un año.

#### **2. Presupuesto de ingresos**

El cómputo anticipado de los ingresos es el primer paso en la implantación de todo programa presupuestal, debido a que este renglón proporciona los medios para poder efectuar las operaciones.

El presupuesto de ingresos está formado por el presupuesto de ventas y el presupuesto de otros ingresos.

1. Presupuesto de ventas

2. Presupuesto de otros ingresos.

### **3. Presupuesto de efectivo**

Se refiere todo a la cantidad de efectivo que la empresa debe tener siempre disponible para afrontar las necesidades ordinarias de recursos para efectuar las obligaciones correspondientes. El nivel de efectivo con que cuente una empresa involucrará los ingresos y los egresos, cuya diferencia será el total de efectivo que se posea. Como ya se mencionó, es importante conocer el nivel de efectivo con la finalidad de solventar las obligaciones y requerimientos de la empresa; por tanto, para elaborar el presupuesto se debe considerar el importe de los cobros a clientes, la cantidad de los salarios a los trabajadores, los pagos a proveedores, el impuesto al valor agregado, etc.

### **4. Presupuesto financiero**

Es el que se ocupa de la estructura financiera de la empresa, es decir, de la composición y relación que debe existir entre los activos, pasivos y el capital. Su objetivo se resume en dos factores: liquidez y rentabilidad.

- a) Composición de la estructura financiera
- b) Efectivo en caja y bancos e inversiones temporales
- c) Cuentas por cobrar a clientes
- d) Inversiones permanentes
- e) Deudas a corto y largo plazo
- f) Cuentas por pagar a proveedores
- g) Gastos e impuestos por pagar
- h) Capital social y utilidades retenidas

### **Herramientas de la planificación financiera**

El presupuesto es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones y se basa en una eficiencia razonable. La finalidad y objetivo de los presupuestos se pueden identificar en el proceso administrativo:

- a) Consideración del futuro
  
- b) Formulación de un plan detallado
  
- c) Definición de un control.

## 2.1.2 Rentabilidad

### ANÁLISIS FINANCIERO

Según **HERNÁNDEZ** (2005:132),“El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos”. Por lo tanto, el primer paso en un proceso de ésta naturaleza es definir los objetivos para poder formular, a continuación, los interrogantes y criterios que van a ser satisfechos con los resultados del análisis que es el tercer paso a través de diversas técnicas.

Las herramientas de análisis financiero pueden circunscribirse a las siguientes:

- a. Análisis comparativo,
- b. Análisis de tendencias;
- c. Estados financieros proporcionales;
- d. Indicadores financieros y
- e. Análisis especializados, entre los cuales sobresalen el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

Para **GÓMEZ** (2001: 43),“El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa”.

Desarrollar habilidades y destrezas para realizar el análisis financiero de la empresa desde los estados financieros es de gran importancia para la toma de decisiones. La interpretación de los datos obtenidos, mediante el respectivo



análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones.

Para Benítez, Juan, (2010, 15); indica que análisis financiero:

Es el área que cuida de los recursos financieros de la empresa, concentrándose en dos aspectos importantes: la rentabilidad y la liquidez, que obtenidos de la adecuada aplicación en las diferentes áreas que conforme al ente económico, proporcionando y redituando beneficios, evitando la pérdida de dichos factores, por la falta de planeación y observancia de las necesidades primordiales de la empresa.

Es el conocimiento integral que se hace de una empresa a través de un estado financiero (el todo) para conocer la base de sus principios (operaciones), que permiten obtener conclusiones para dar una opinión (explicar y declarar) sobre la buena o mala política administrativa (asunto o materia) seguida por el negocio sujeto a estudio.

De lo anterior se deduce que el Análisis Financiero es un instrumento de trabajo, mediante el cual se pueden obtener relaciones cuantitativas y comparativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de las empresas y que han sido registrados en la contabilidad del ente económico. Mediante su uso racional se ejercen las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación y decisión; todas ellas presentes en la gestión y administración de empresas, y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia.

## **ESTADOS FINANCIEROS**

El análisis de estados financieros normalmente se refiere al cálculo de razones para evaluar el funcionamiento pasado, presente y proyectado de la empresa. El análisis es la forma más usual de análisis financiero. Ofrece las medidas relativas

al funcionamiento de la empresa. Se utilizan un buen número de técnicas diferentes para juzgar determinados aspectos del funcionamiento corporativo, pero las razones financieras son las que citan más a menudo. **GITMAN** (1981; 47)

Para **SEGURA** (2008; 109),

Los estados financieros son la manifestación fundamental de la información financiera para el análisis de los estados financieros; son la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un periodo definido. Su propósito general es proveer información de una entidad acerca de su posición financiera, del resultado de sus operaciones y los cambios en el capital contable, así como en los recursos o fuentes, que son útiles al usuario general en el proceso de la toma de sus decisiones económicas.

En cambio para **SCOTT** (2005; 76), “El análisis de estados financieros implica una comparación del desempeño de la empresa con el de otras compañías que participan en el mismo sector de negocios”. Por lo general, se identifica con base en la clasificación industrial de la compañía. Por lo común, se utiliza para determinar la posición financiera de la empresa con el objeto de identificar sus puntos fuertes y débiles actuales y sugerir acciones para que la empresa aproveche los primeros y corrija las áreas problemáticas en el futuro.

El análisis de estados financieros no sólo es importante para los administradores de la empresa, sino para los inversionistas y acreedores. Desde el punto de vista interno, los administradores financieros utilizan la información proporcionada por el análisis de tal modo que las decisiones de financiamiento e inversión maximicen el valor de la compañía. Desde el punto de vista externo, los accionistas y acreedores lo emplean para evaluar la actividad de la empresa como una inversión; para tal propósito, analizan su capacidad para satisfacer sus obligaciones financieras actuales y las obligaciones financieras futuras.

## Estados de reportes financieros

Según **SCOTT** (2005; 81), de los diversos reportes que emiten las corporaciones para sus accionistas, el reporte anual es probablemente el más importante. En este documento se proporcionan dos tipos de información:

- a) **Una sección cualitativa**, que describe los resultados operativos de la compañía durante todo el año anterior, y expone los nuevos desarrollos que afectarán a las operaciones futuras.
  
- b) El segundo, cuatro estados financieros:
  1. El estado de resultados, frecuentemente denominado estado de pérdidas y ganancias, presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un periodo específico (un trimestre o un año). Este documento resume los ingresos generados y los gastos en los que haya incurrido la empresa durante el periodo contable en gestión.
  
  2. El Balance general, muestra la posición financiera de una empresa en un punto específico en el tiempo. Indica las inversiones realizadas por una compañía bajo la forma de activos y los medios a través de los cuales se financiaron los activos, ya sea que los fondos se hubieran obtenido mediante la solicitud de fondos en préstamo (pasivos) o mediante la venta de acciones de capital (capital contable).
  
  3. El estado de utilidades retenidas, documento que reporta los cambios en las utilidades retenidas de la empresa como resultado de los ingresos generados y retenidos durante todo el año. La cifra de utilidades retenidas reportado en el balance general es la suma de las utilidades que se han retenido durante cada uno de los años en que ha operado la empresa.

4. Estado de flujos de efectivo, documento en el que se reporta el efecto de las actividades de inversión, operación y financiamiento de los flujos de efectivo a lo largo de un periodo contable.

Parafraseando con LÓPEZ, (2006; 12),“El método de valores relativos o porcentajes divide las partes de los Estados *financieros* entre su total, multiplicando el cociente por... La calificación derivada del *Análisis e interpretación financiera* se concentra en un *Reporte de evaluación*”.

Los dueños y gerentes de negocios necesitan tener información financiera actualizada para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones. La información financiera de un negocio se encuentra registrada en las cuentas del mayor. Sin embargo, las transacciones que ocurren durante el período fiscal alteran los saldos de estas cuentas. Los cambios deben reportarse periódicamente en los estados financieros.

En el complejo mundo de los negocios, hoy en día caracterizado por el proceso de globalización en las empresas, la información financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

La contabilidad es una disciplina del conocimiento humano que permite preparar información de carácter general sobre la entidad económica. Esta información es mostrada por los estados financieros. La expresión "estados financieros" comprende: Balance general, estado de ganancias y pérdidas, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo (EFE), notas, otros estados y material explicativo, que se identifica como parte de los estados financieros.

Las características fundamentales que debe tener la información financiera son utilidad y confiabilidad.

La utilidad, como característica de la información financiera, es la cualidad de adecuar ésta al propósito de los usuarios, entre los que se encuentran los

accionistas, los inversionistas, los trabajadores, los proveedores, los acreedores, el gobierno y, en general, la sociedad; La confiabilidad de los estados financieros refleja la veracidad de lo que sucede en la empresa.

### **Análisis de razones financieras**

Para **SCOTT** (2005; 83)

Los estados financieros proporcionan información sobre la posición financiera de una empresa en un punto en el tiempo, así como de sus operaciones a lo largo de algún periodo anterior. Sin embargo, el valor real de los estados financieros radica en el hecho de que pueden utilizarse para ayudar a predecir la posición financiera de una empresa en el futuro y determinar las utilidades y los dividendos esperados.

En el análisis de estados financieros, el primer paso es de ordinario un análisis de las razones financieras de la empresa. Éstas tienen como propósito mostrar las relaciones que existen entre las cuentas de los estados financieros dentro de las empresas y entre ellas. La conversión de las cifras contables en valores relativos, o razones, nos permite comparar la posición financiera de una empresa con otra, aún si sus tamaños son significativamente diferentes.

### **Razones de liquidez**

Según **SCOTT** (2005; 84), “Un activo líquido es aquel que fácilmente pueden convertirse en dinero sin una pérdida significativa de su valor original”. La conversión de los activos en efectivo, especialmente los activos circulantes como los inventarios y las cuentas por cobrar, es el medio principal de una empresa para obtener los fondos que necesita para liquidar sus cuentas circulantes. Por consiguiente, la “posición líquida” de una empresa trata con la cuestión de qué tan capaz sea para satisfacer sus obligaciones circulantes.

Los activos a corto plazo, o activos circulantes, son más fáciles de convertir en dinero (son más líquidos) que los activos a largo plazo. Por lo tanto, en general,

una empresa se considerará más líquida que otra, si tuviera una mayor proporción de sus activos totales bajo la forma de los activos circulantes.

1. **Razón rápida o prueba del ácido;** razón que se calcula deduciendo los inventarios de los activos circulantes y dividiendo la parte restante entre los pasivos circulantes. La razón rápida es una variación de la razón circulante.

$$\text{Razón rápida o prueba ácida} = \frac{\text{Activos circulates} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

### **Razones de administración de activos**

Estas razones miden la eficiencia de una empresa para administrar sus activos. Estas razones han sido diseñadas para responder a la siguiente pregunta: considerando los niveles de ventas actuales y proyectadas, ¿parece ser razonable, demasiado alta, o demasiada baja la cantidad total de cada tipo de activo reportado en el balance general? Las empresas invierten en activos para generar ingresos tanto en el periodo actual como en el futuro. **SCOTT** (2005; 86)

### **Razones de administración de deudas**

Según **SCOTT** (2005; 87), la medida en la cual una empresa se financie por medio de deudas, tiene tres importantes implicaciones:

1. Al obtener fondos a través de deudas, la propiedad de los accionistas no se diluye.
2. Los acreedores contemplan el capital contable, o los fondos proporcionados por los propietarios, al establecer un margen de seguridad; si los accionistas han proporcionado solo una pequeña proporción del financiamiento total, los riesgos de la empresa son asumidas principalmente por los acreedores.

3. Si la empresa gana más sobre las inversiones financiadas con fondos solicitados en préstamo que lo que paga como intereses, el rendimiento sobre el capital contable de los propietarios es amplificado o apalancado.

### **Razones de rentabilidad**

Es el resultado neto de un número de políticas y decisiones. Las razones examinadas hasta este momento proporcionan alguna información sobre cómo opera la empresa, pero las razones de rentabilidad muestran los efectos combinados de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos. **SCOTT** (2005; 88)

### **Razones de valor de mercado**

Para **SCOTT** (2005; 88), “Representan un grupo de razones que relacionan el precio de las acciones de la empresa con sus utilidades y su valor en libros por acción. Estas razones le proporcionan a la administración una indicación de lo que los inversionistas piensan acerca del desempeño histórico de la compañía y sus prospectos futuros”.

## **INDICADORES FINANCIEROS**

Los indicadores financieros agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles. **HERNANDEZ** (2005; 45)

Según **BENJAMÍN** (2007; 58), “Los indicadores financieros son los que tradicionalmente, emplean las organizaciones para apoyar la evaluación cuantitativa de los hallazgos que se obtienen durante una auditoría, y que sirven para determinar las relaciones y tendencias de los hechos”. Es claro que su

adecuada utilización está subordinada al correcto conocimiento de su significado y alcance.

Para poder ubicarlos en función de su campo y aplicación se clasifican en indicadores de:

#### 1. Indicadores de Rentabilidad

- Rendimiento del capital contable
- Rendimiento del capital social
- Rendimiento del activo total
- Rendimiento de ventas
- Margen de utilidad
- Grado de seguridad de los acreedores
- Costo de ventas
- Rendimiento de la inversión total
- Eficiencia de operación
- Utilidad presupuestada

#### 2. Indicadores de Liquidez

- Movilidad del activo corriente
- Capital de trabajo
- Liquidez en relación con la estructura

#### 3. Indicadores de financiamiento

- Grado de obligación
- Grado de independencia financiera
- Inversión en activo fijo
- Dependencia de los bancos
- Grado de autofinanciamiento
- Tasa de inversión corriente
- Apalancamiento



- Política Financiera
4. Indicadores de ventas
  5. Indicadores de producción
  6. Indicadores de abastecimiento
  7. Indicadores de fuerza laboral

### **Características que debe reunir un indicador**

Para que los indicadores sean eficaces tienen que reunir las siguientes características:

- a. Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- b. Susceptible de medición
- c. Conducir fácilmente información de una parte a otra
- d. Altamente discriminativo
- e. Verificable
- f. Libre de sesgo estadístico o personal
- g. Aceptado por la organización
- h. Justificable en relación con su costo – beneficio
- i. Fácil de interpretar
- j. Que puede utilizarse con otros indicadores
- k. Precisión matemática en los indicadores cuantitativos

1. Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

## **RENTABILIDAD**

Para **GARCÍA**(2007; 39),“La rentabilidad es la medida de la productividad de los fondos comprometidos en un negocio y desde el punto de vista del análisis a largo plazo de la empresa, donde lo importante es garantizar su permanencia y crecimiento y por ende, el aumento de su valor, es el aspecto importante a tener en cuenta”.

### **Rentabilidad operativa del activo**

Según **GARCÍA** (2007; 41),“Rentabilidad del activo antes de intereses e impuestos, es el índice por excelencia para medir el éxito empresarial pues de su análisis puede lograrse una visión amplia de todos los factores que inciden, favorable o desfavorablemente en el proceso de generación de valor para la empresa”. Es por lo tanto, el indicador más importante de cuantos existen; se calcula así:

$$\frac{\text{Utilidad Operativa (UAI)}}{\text{Activos}}$$

La utilidad operativa es el valor de los intereses que producen los activos de la empresa. Utilizar la utilidad antes de intereses e impuestos (o sea la utilidad operativa), para el cálculo de la rentabilidad, da una idea de la eficiencia con que se están aprovechando los recursos para generar un volumen de utilidades que sea suficiente para cubrir el costo de los pasivos y dejar un remanente a los asociados que sea atractivo con respecto a los fondos que ellos tienen comprometidos en el negocio.

## **Rentabilidad del activo y costo de capital**

Existe otra tasa de interés adicional a las cuatro utilizadas para explicar la esencia de los negocios que también debe ser considerada por los administradores financieros cuando se trata de evaluar y tomar decisiones de inversión. Dicha tasa de interés es el costo de capital (CK).

El criterio de decisión cuando se utiliza el CK en la toma de decisiones es que los administradores deberán aceptar proyectos cuya rentabilidad esperada sea mayor que dicho costo y rechazar los que no cumplan esa condición. Cuando se emprenden proyectos que generan rentabilidad por encima del costo del capital, se supone que el valor de la empresa y por ende el del patrimonio del accionista está aumentando. **GARCÍA** (2007; 41)

## **Factores de solvencia y rentabilidad**

Para **ESTUPIÑÁN** (2006; 62)

Algunos aspectos de la situación financiera y las operaciones de una empresa tienen mayor importancia sobre algunos usuarios que para otros, mediante el conocimiento de ella y sobre todo de sus objetivos, debido a que las comparaciones de razones e índices ayudan a descubrir la forma en que la empresa está alcanzando sus objetivos o sus posibles desviaciones negativas que son necesarias alertar y de parte de la administración tratar de corregir o erradicar. Sin embargo, todos los usuarios están interesados en la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras (deudas) se le llama solvencia. La capacidad de una empresa para obtener ingresos se llama rentabilidad.

## **Análisis de rentabilidad**

Según **ESTUPIÑÁN** (2006; 64), “La capacidad de una empresa para obtener utilidades o su rentabilidad, es la efectividad real de la misma, la cual depende de la eficiencia y eficacia de sus operaciones así como de los medios o recursos que dispone”. El análisis de rentabilidad se concentra principalmente en la relación entre los resultados de las operaciones según se presentan en el estado de

resultados y los recursos disponibles para la empresa como se presentan en el balance general.

Los principales análisis que se utilizan en la evaluación de la rentabilidad incluyen:

### **1. Razón de ventas entre activos**

Es una medida de la rentabilidad que indica el grado de eficiencia con que una empresa utiliza sus activos.

### **2. Tasa de rendimiento neto de sus activos**

Mide la rentabilidad del total de activos sin considerar la manera en que se financian. Por lo tanto, esta tasa no se modifica si son los acreedores o los accionistas quienes financian los activos, al tomar la utilidad neta después de impuestos muestra también los efectos de los cambios de la estructura fiscal del gobierno en la empresa sobre las utilidades.

### **3. Tasa de rendimiento operacional de sus activos**

Este indicador representa efectividad de gestión operativa de sus rendimientos operativos sobre los activos ya que no está influenciado por los ingresos y gastos no operacionales, los cuales en algunos entes económicos pueden ser de importancia o en algunos periodos pueden aparecer y tiene la ventaja de eliminar los efectos en los cambios de la estructura fiscal de un país sobre la tasa de utilidades.

### **4. Tasa de rendimiento del patrimonio**

Se calcula al dividir las utilidades netas entre el promedio del total del patrimonio, esta medición hace énfasis en la tasa de utilidades devengadas sobre la cantidad invertida por los accionistas más los rendimientos acumulados no repartidos.

## **5. Apalancamiento financiero**

La tasa de rendimiento de una empresa sobre el patrimonio de una empresa siempre es mayor que la tasa de rendimiento de los activos por la influencia de endeudamiento. Esta diferencia entre la tasa de rendimientos del patrimonio y la tasa de rendimiento sobre total de activos se llama apalancamiento financiero.

## **6. Tasa de rendimiento del patrimonio de los accionistas comunes**

Esta se concentra únicamente en la tasa de utilidades devengadas sobre la cantidad invertida por los accionistas comunes. Se calcula restando los requerimientos para el pago de dividendos preferentes de los ingresos netos y dividendos entre el promedio del capital contable de los accionistas comunes.

## **7. Utilidad por acción común**

Es la determinación de la utilidad por acción común (UAC). Si una compañía ha emitido solo una clase de acciones, la utilidad por acción se calcula dividiendo la utilidad neta entre el número de acciones en circulación, si hay dividendos preferentes, para su cálculo se reducen de las utilidades el pago de los dividendos preferentes.

## **8. Razón precio utilidad**

Es un indicador de las perspectivas de utilidades futuras de una empresa. Se calcula dividiendo el precio de mercado por acción común a diciembre 31.

## **9. Dividendos por acción**

Son los indicadores más determinantes y utilizados para evaluar las alternativas de inversiones en acciones de sociedades. Los dividendos pueden presentarse con la utilidad por acción para indicar la relación entre los dividendos y las utilidades.

Una comparación entre estas dos cantidades por acción indica hasta qué punto la compañía está reteniendo sus utilidades para utilizarlas en las operaciones.

### **10. Rendimientos de dividendos**

Es una medida de rentabilidad que indica la tasa de utilidad para los accionistas comunes en términos de dividendos en efectivo. El rendimiento de dividendos se calcula dividiendo los dividendos anuales pagados por acción común entre el precio de mercado por acción en una fecha específica.

## **2.5 Hipótesis**

El Proceso de Planificación Financiero incide en la rentabilidad de la empresa “COMUNIKT” S.A.; en el año 2012

## **2.6 Señalamiento de variables**

**Variable Dependiente:** Rentabilidad

**Variable Independiente:** Proceso de Planificación Financiera

## **CAPÍTULO 3**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Modalidad básica de la investigación**

La presente investigación se enmarcará en el paradigma Crítico-propositivo con un enfoque cuantitativo, lo cual permitirá un mejoramiento en la rentabilidad de la empresa. La modalidad básica que se utilizará para la realización de la investigación es:

##### **3.1.1 Investigación De Campo**

En la presente investigación se utilizará esta modalidad para su respectivo estudio, porque se efectuará en el lugar de los hechos, visitando la empresa para obtener datos verídicos que se requerirá, la información recogida en COMUNIKT S.A., servirá para obtener más conocimiento sobre el problema, por tanto permitirá el contacto directo con la realidad, además de describir, analizar e interpretar de forma ordenada en base a la fundamentación teórica.

##### **3.1.2 Investigación Bibliográfica – Documental**

La investigación necesitará de una indagación bibliográfica o científica realizada en libros, tesis, internet y otros; en los cuales se revisará fuentes escritas de diferentes autores para elaborar el marco teórico que definirá la metodología de la investigación con la finalidad de mejorar y ampliar los conocimientos en la realización y desarrollo de trabajo de investigación y también se incluyó la información propia de la empresa que servirá de soporte al estudio que se realizará.



## **3.2 Nivel o tipo de investigación**

En desarrollo de esta investigación se aplicará los tipos de investigación tanto:

### **3.2.1 Asociación de Variables**

Es correlacionar debido a que se tiene como propósito medir la incidencia entre la variable independiente (planificación financiera) y la variable dependiente (rentabilidad), permitiendo evaluar el grado de relación que tienen entre sí, porque las dos variables están influenciadas directamente.

### **3.2.2 Explicativo**

Puesto que esta investigación es más compleja, el nivel es más profundo de los conocimientos y se realizará un estudio altamente estructurado mediante el análisis de síntesis respondiendo el porqué del tema estudiado, descubriendo sus causas y efectos, con el objetivo de comprobar la hipótesis. Además que permitirá describir la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos necesarios, como son la encuesta y la entrevista y emitir descripciones que ayuden a aclarar la situación actual del problema de investigación.

Se tendrá la facilidad de revisar los documentos con el propósito de interpretar la información y llegar a establecer conclusiones y recomendaciones a éste problema de investigación

#### **3.2.2.1 Método Deductivo**

Porque se estudiará de lo más general a lo particular conforme al tema de investigación. Según **LEIVA** (2008; 38), “El método deductivo sigue un proceso sintético–analítico, es decir contrario al método inductivo; se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extraen

conclusiones o consecuencias en las que se aplican, o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas”.

### 3.3 Población y muestra

La población objeto de la presente investigación son los miembros de la Empresa “COMUNIKT” S.A. Que son un total de 7 personas entre hombres y mujeres en el área administrativa–financiera y 245 personas que laboran en la parte operativa.

**Cuadro N° 1** Personal de la empresa

CARGOS	NÚMERO DE PERSONAS
GERENTE	1
CONTADORA	1
AUXILARES DE CONTABILIDAD	3
INGENIEROS EN SISTEMAS	2
BODEGUEROS	2
GUARDIA	1
EMPLEADOS	245
TOTAL	255

**Fuente:** Empresa Comunikt

**Elaborado por:** Álvarez, David (2012).

### 3.4 Operacionalización de variables

**Variable Independiente:** Proceso de la Planificación Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES		TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>El proceso de planificación financiera, es un plan financiero en el cual se detalla y describe la táctica financiera de la empresa planteando objetivos y estrategias para ser evaluados y controlados. La planificación financiera es una herramienta basada en pronósticos financieros, proyecciones de las ventas el ingreso y los activos así como la determinación de los recursos que se necesitan para para lograr esas proyecciones, evaluando el cumplimiento mediante un análisis financiero.</p>	Plan Financiero	Planes financieros a corto y largo plazo	¿La Empresa determina planificación financiera a largo y corto plazo?	<p>Documentos internos Estados Financieros</p>
	Pronostico Financiero	Flujo de efectivo	¿El flujo de efectivo de la empresa considera las actividades de inversión y financiamiento?	
		Objetivos y estrategias financieras	¿Cada que tiempo se replantean los objetivos y estrategias financieras para mejorar la rentabilidad?	
	Análisis Financiero	Control Financiero	¿Existe en la Empresa políticas de cobro a clientes y pago a proveedores que afecten a la rentabilidad?	
		Proyecciones	¿Se realiza proyecciones de ventas y gastos?	
		Presupuesto	¿Se elaboran presupuestos de los posibles impactos financieros sobre su rentabilidad?	
		Estados financieros Proforma	¿Se realiza estados financieros proforma?	
	Vertical y horizontal	¿Se realiza el análisis e interpretación de los indicadores financieros, para conocer la situación de la empresa?		
Indicadores Financieros				

**Cuadro N° 2.** Operacionalización de la variable independiente  
**Elaborado por:** ALVAREZ, David (2012)

**Variable Dependiente: Rentabilidad**

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>La rentabilidad es el rendimiento valorado de unidades monetarias que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos, es decir, es la utilidad de un determinado periodo, expresado como un porcentaje de las ventas o de los ingresos de operación, de los activos o de su capital.</p>	<p>Rendimiento</p> <p>Recursos</p> <p>Utilidad</p>	<p>Ratios de Rentabilidad</p> <p>Caja</p> <p>Bancos</p> <p>Inventarios</p> <p>Estados Financieros</p>	<p>¿Se analiza e interpreta los indicadores de rentabilidad para conocer la situación de la empresa?</p> <p>¿Tiene la empresa prevista las necesidades de efectivo que utilizara en los próximos doce meses para poder operar?</p> <p>¿Cuenta la empresa con suficientes medios de financiamiento corriente?</p> <p>¿La empresa cuenta con las suficientes existencias que ayude a invertir menos?</p> <p>¿Se realiza un análisis de las razones financieras de la empresa?</p> <p>¿La empresa mediante las razones financieras se compara su posición financiera, con otras empresas?</p>	<p>Documentos internos Estados Financieros</p>

**Cuadro N° 3.** Operacionalización de la variable dependiente  
**Elaborado por:** ALVAREZ, David (2012)

### **3.5 Plan de recolección de información**

Para la recolección de la información se contara con documentos internos de la empresa tales como ventas mensuales, pago a proveedores, balance general, estado de resultados, inventarios, etc., de “COMUNIKT” S.A.; documentos de gran efectividad porque contribuirá a un conocimiento profundo del objeto de estudio y análisis de sus necesidades.

### **3.6 Plan de procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información se aplicará los siguientes pasos:

- Recolección y revisión de la información obtenida.
- Análisis de la información, para evitar fallas de ser necesario.
- Tabulación de datos de las variables relacionadas.
- Estudio estadístico para presentación de datos.
- Análisis e interpretación de la información.
- Comprobación de hipótesis

## **CAPÍTULO 4**

### **4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Una vez observados, analizados e interpretados los documentos internos, estados financieros de la Empresa “COMUNIKT” S.A., estas son analizadas profundamente para conocer y determinar las principales falencias que se presentan en la empresa, con el fin de determinar si el proyecto de investigación es viable y aplicable.

Para un mejor análisis de los datos obtenidos se ha considerado el total de las respuestas con sus respectivos indicadores señalados en porcentajes y sus graficas interpretadas en pasteles estadísticos.

## 4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE

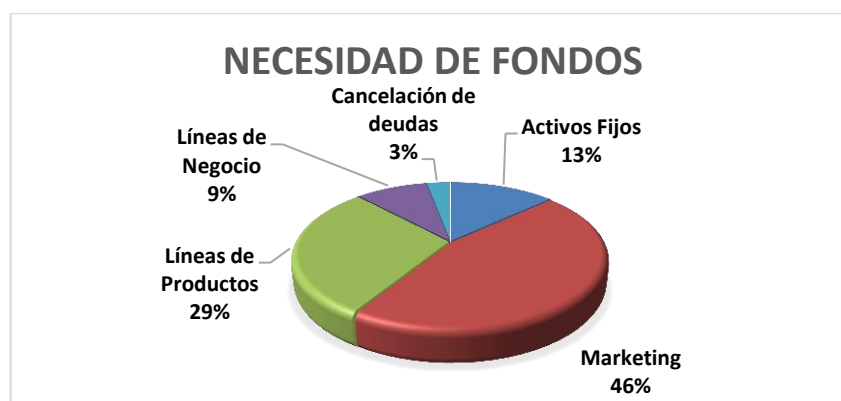
1. ¿El plan financiero a largo plazo de la empresa considera la necesidad de fondos para?

**Cuadro N°4**

Necesidad de Fondos

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>%</b>
Activos Fijos	<b>13,2%</b>
Marketing	<b>45,63%</b>
Líneas de Productos	<b>29,18%</b>
Líneas de Negocio	<b>9,02%</b>
Cancelación de deudas	<b>2,97%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Documentos Internos



**Gráfico N°5 Necesidad de Fondos**  
Elaborado por: Álvarez, David (2012)

### **Análisis e interpretación**

Los planes financieros que establece la empresa en un 46% de los fondos destinados son para el marketing, el 29% para línea de productos, 13% para activos fijos, el 9% para líneas de negocios y un 3% para cancelación de deudas; dando a entender que los planes financieros son utilizados en su mayoría para el marketing de la empresa, dejando de lado los activos fijos que son importantes para el crecimiento de la empresa, desarrolla e implemente nuevas oportunidades de inversión.

2. ¿Para realizar los pronósticos de ventas la empresa se basa en?

Cuadro N°5

Pronostico de Ventas

ALTERNATIVA	%
Propios canales de ventas	76,62%
Ventas e indicadores	13,06%
Combinación de los dos anteriores	10,32%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Documentos Internos

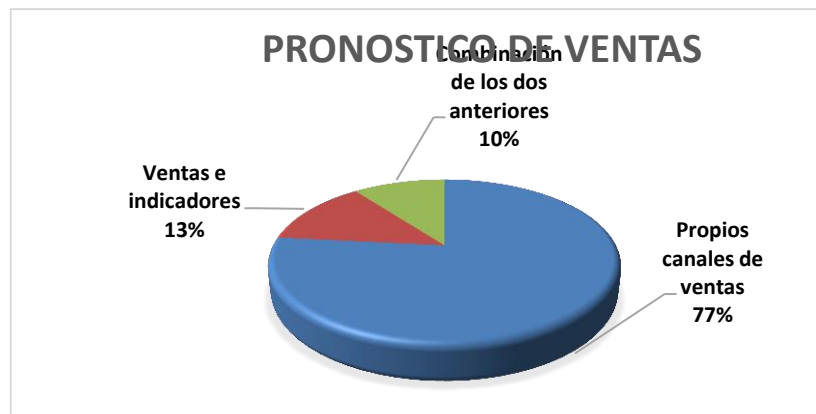


Gráfico N°6 Pronostico de Ventas

Elaborado por: Álvarez, David (2012)

**Análisis e interpretación**

Mediante el estudio de los documentos internos se ha verificado que el 76,62%, la empresa realiza sus presupuestos de ventas en base a sus propios canales de ventas, un 13,06% de las ventas e indicadores y un 10,32% de una combinación de los canales de ventas propios e indicadores; dándonos a entender que las proyecciones son una herramienta importante en el proceso de la planificación financiera para estimar lo que sucederá en el futuro y para tomar las mejores decisiones en sus puntos de ventas.



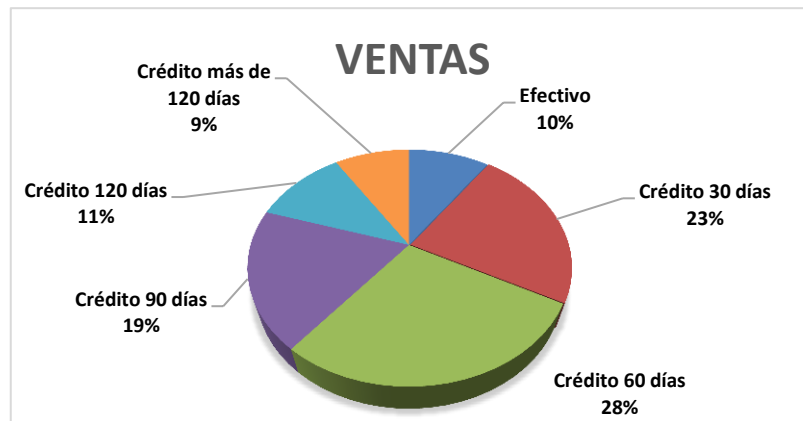
### 3. ¿La empresa como capta sus ingresos por las ventas?

**Cuadro N°6**

Ingresos por Ventas

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>%</b>
Efectivo	<b>9,72%</b>
Crédito 30 días	<b>23,03%</b>
Crédito 60 días	<b>28,12%</b>
Crédito 90 días	<b>19,03%</b>
Crédito 120 días	<b>11,09%</b>
Crédito más de 120 días	<b>9,01%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Documentos Internos



**Gráfico N°7 Ingreso de Ventas**

**Elaborado por:** Álvarez, David (2012)

### **Análisis e interpretación**

En la empresa los ingresos por sus ventas en su mayor porcentaje son a crédito en un porcentaje del 90,28%, y tan solo un 9,72% en efectivo según sus documentos internos; reflejando claramente que la empresa no tiene establecidas políticas de crédito, la rentabilidad se ve afectada por una lenta rotación de cuentas por cobrar.

#### 4. ¿Cómo realiza la empresa sus pagos y obligaciones?

**Cuadro N°7**

Pagos y obligaciones

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>%</b>
Efectivo	<b>64,87%</b>
Crédito 30 días	<b>15,05%</b>
Crédito 60 días	<b>10,35%</b>
Crédito 90 días	<b>9,73%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Documentos Internos



**Gráfico N°8 Pagos y Obligaciones**  
Elaborado por: Álvarez, David (2012)

#### **Análisis e interpretación**

Mediante el análisis de los documentos internos de la empresa dan a conocer que el 64,87% de los pagos y obligaciones se los realiza en efectivo mientras que a crédito un 35,13% del total; Al no poseer una administración de pasivos corrientes, los pagos son desorganizados, se realizan sin planificación, para que la rentabilidad no se vea afectada por la toma de decisiones empíricas realizan los pagos solo verificando los saldos de los activos disponibles.

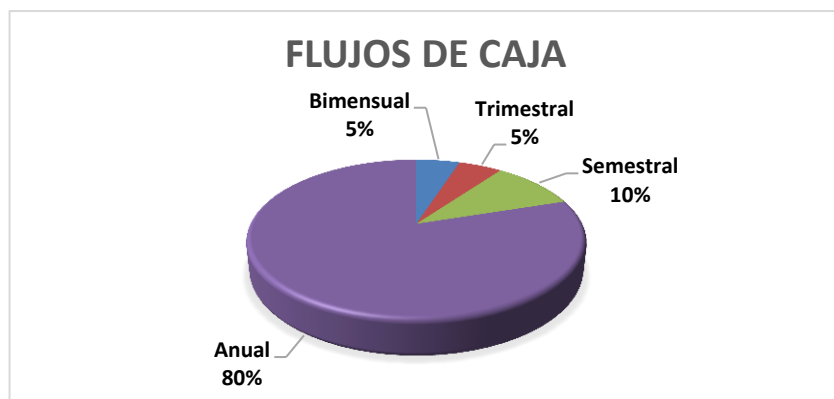
**5. ¿Cada que tiempo realiza la empresa flujos de caja?**

**Cuadro N° 8**

**Flujos de Caja**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>%</b>
Bimensual	<b>5%</b>
Trimestral	<b>5%</b>
Semestral	<b>10%</b>
Anual	<b>80%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Documentos Internos



**Gráfico N°9 Flujos de Caja**

**Elaborado por:** Álvarez, David (2012)

**Análisis e interpretación**

Un 80% del análisis de los documentos internos de la empresa nos demuestra que los flujos de caja se los realiza anualmente, mientras que un 10% lo hace semestral y un 5% trimestral y bimensual, Considerando que la importancia de administrar y controlar los flujos de caja es esencial para tener saldos mínimos en caja para poder cumplir con las obligaciones, la empresa no tiene planificado los flujos de efectivo, el objetivo del flujo de caja presupuestado es el de demostrar de donde provendrán los ingresos y como se utilizaran esos fondos.

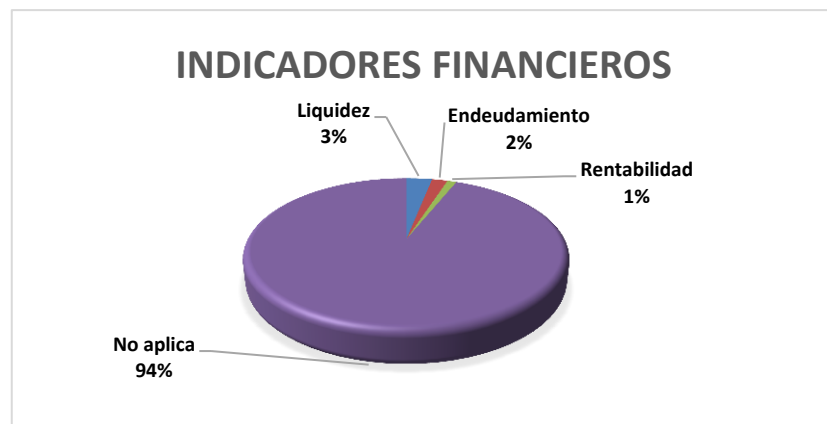
## 6. ¿La empresa que tipos de indicadores financieros aplica?

**Cuadro N°9**

Indicadores financieros

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>%</b>
Liquidez	<b>3,12%</b>
Endeudamiento	<b>1,89%</b>
Rentabilidad	<b>1,11%</b>
No aplica	<b>93,88%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Documentos Internos



**Gráfico N°10 Indicadores Financieros**  
Elaborado por: Álvarez, David (2012)

### Análisis e interpretación

En la empresa Comunikt según sus documentos internos en un 93,88% no se aplican indicadores financieros en su totalidad, en un 3% realizan algunos indicadores de liquidez, un 2% de endeudamiento y un 1% de rentabilidad; La empresa realiza esporádicamente algunos de los indicadores financieros, no tiene conocimiento de la situación financiera, no aplica herramienta de evaluación y control sobre los estados financieros para la toma de decisiones.

**7. ¿Los estados financieros de la empresa cada que tiempo son analizados e interpretados?**

**Cuadro N°10**

Estados Financieros

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>%</b>
Mensual	<b>1,54%</b>
Bimensual	<b>1,89%</b>
Trimestral	<b>19,04%</b>
Semestral	<b>31,9%</b>
Anual	<b>45,63%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Documentos Internos

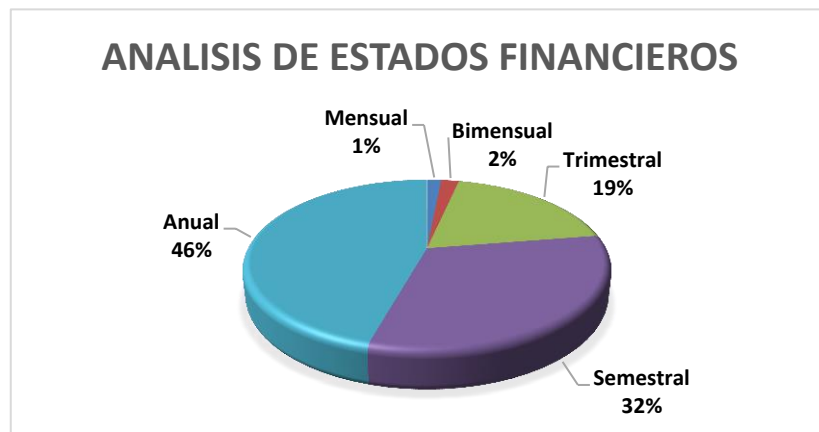


Gráfico N°11 Análisis de Estados Financieros

Elaborado por: Álvarez, David (2012)

**Análisis e interpretación**

Mediante el estudio de los documentos internos y de los estados financieros se ha determinado que el 45,63% se los realiza anualmente, un 31,90% se lo realiza semestralmente, 19,04% trimestral, 1,89% bimensual y 1,54% mensual; Para tomar decisiones acertadas, es indispensable contar con información adecuada y a tiempo una de las principales fuentes de información son los estados financieros de la empresa.

**8. ¿La empresa para realizar sus objetivos y estrategias tiene en cuenta los siguientes factores?**

**Cuadro N°11**

Factores de objetivos y estrategias

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>%</b>
Calidad de productos y servicios	<b>38,03%</b>
Costos operativos	<b>2,66%</b>
Participación en el mercado	<b>2,08%</b>
Tasa de crecimiento del mercado	<b>4,65%</b>
Diferenciación de los competidores	<b>52,58%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Documentos Internos



**Gráfico N°12 Factores**

Elaborado por: Álvarez, David (2012)

**Análisis e interpretación**

Mediante el estudio de los documentos internos un 52,58% de los factores es la diferenciación de los competidores, calidad de los productos y servicios el 38,03%, tasa de crecimiento del mercado un 4,65%, costos operativos 2,66%, participación del mercado 2,08%; La empresa debe contar con todos los factores en igual porcentaje para alcanzar la rentabilidad deseada de la empresa.

## 4.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la comprobación de la hipótesis se ha utilizado la herramienta estadística llamada Cálculo de t Student, la que ayudara a determinar si la investigación se puede llevar a cabo.

En esta investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

El Proceso de Planificación Financiera incide en la rentabilidad de la empresa “COMUNIKT” S.A.; en el año 2012

### 1.- Planteamiento de hipótesis

#### Modelo Lógico

**Ho;** El proceso de la Planificación Financiera no incide directamente en la rentabilidad de la empresa “COMUNIKT” S.A.; en el año 2012

**Hi;** El proceso de la Planificación Financiera incide directamente en la rentabilidad de la empresa “COMUNIKT” S.A.; en el año 2012

#### Modelo Matemático

Ho;  $O = E$

Hi;  $O \neq E$

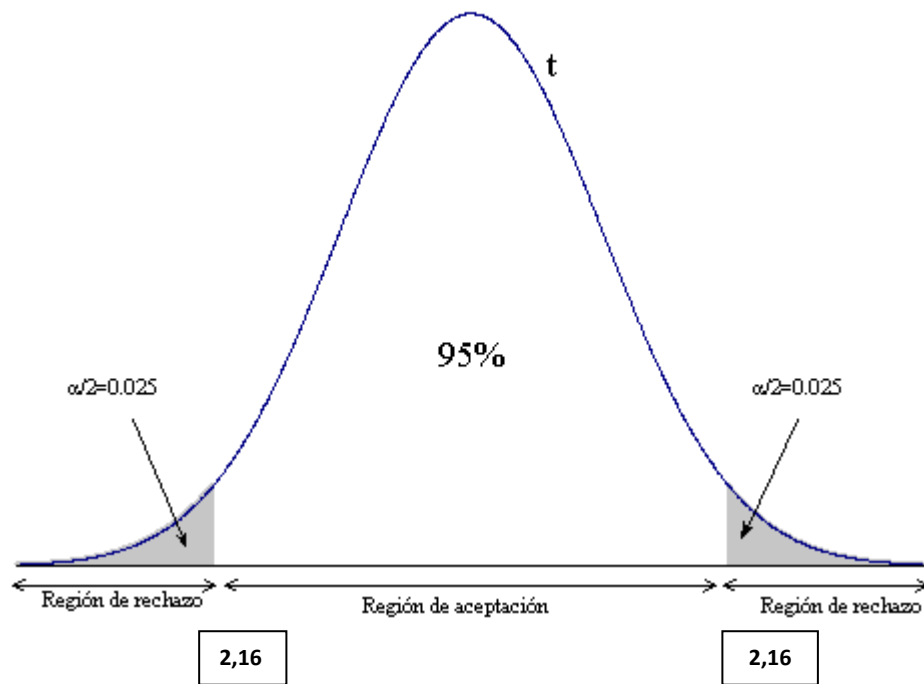
### 2. Nivel de significación

Se trabajara con un nivel de significación del 5%;  $\infty 0.05$  para la comprobación de la hipótesis.

### 3. Selección de la estadística

$$t = \frac{(X - \mu)\sqrt{n-1}}{S}$$

### 4. Región de rechazo y aceptación



### 5.- Cálculo estadístico

$$t = \frac{(X - \mu)\sqrt{n-1}}{S}$$

### 5.- Cálculo estadístico

$$t = \frac{(X - \mu)\sqrt{n-1}}{S}$$



$$t = \frac{(3,89 - 2,86\sqrt{14 - 1})}{1,67}$$

$$t = \frac{1,03\sqrt{13}}{1,67}$$

$$t = \frac{1,03 * 3,61}{1,67}$$

$$t = \frac{3,71}{1,67}$$

$$t = 2,222$$

## 6.- Decisión

Para un contraste bilateral con un nivel de significación de 0.05 el valor de  $t = 2,16$ ; Se acepta la hipótesis nula si el valor de  $t_c$  es mayor a 2,16 y menor a -2,16. Caso contrario se acepta la hipótesis alterna.

El Proceso de Planificación Financiera incide en la rentabilidad de la empresa "COMUNIKT" S.A.; en el año 2012

## **CAPÍTULO 5**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

La empresa “Comunikt S.A.” no tiene una planificación financiera, que diseñe, implemente, controle y ejecute estrategias, políticas que ayuden a tener un mayor desempeño empresarial y así aumentar su rentabilidad.

El inapropiado manejo de las operaciones, estrategias y procedimientos, de la planificación financiera, es uno de los factores de mayor relevancia que ha generado inestabilidad económica y financiera dentro de la empresa.

Los problemas de liquidez en la empresa “Comunikt S.A.”, se ocasionan debido a que no se ha establecido políticas de crédito; porcentaje de créditos son del 90,28%, y tan solo un 9,72% en efectivo superando así los periodos óptimos de cobro.

No se realiza un análisis de la información financiera, en un 93,88% no se aplican indicadores financieros lo que no permite conocer la evolución de los indicadores, ni la situación de la empresa.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Se recomienda implementar alternativas, estrategias, políticas y planes financieros; basados en modelos que permitan obtener resultados a corto y largo plazo.

Realizar un análisis financiero, y considerar como herramienta de evaluación y control, que le permitirá conocer el desempeño de la empresa.

El diseño de un plan financiero de acuerdo con las necesidades de la empresa, buscando las mejores alternativas para mejorar el desempeño y desarrollo de “Comunikt S.A.”.

## **CAPÍTULO 6**

### **LA PROPUESTA**

#### **6.1 Datos Informativos**

##### **6.1.1. Título**

Diseño de un modelo de planificación financiera para incrementar la rentabilidad de la Empresa “COMUMIKT S.A.

##### **6.1.2. Institución Ejecutora**

Comunikt S.A.

##### **6.1.3. Beneficiarios**

- ✓ Gerencia
- ✓ Departamento Administrativo – Financiero
- ✓ Personal operativo
- ✓ Clientes

##### **6.1.4. Ubicación**

**Provincia:** Tungurahua

**Ciudad:** Ambato

**Dirección:** Sucre 06-07 entre Mera y Martínez

**Teléfono:** 2424930

##### **6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución**

**Inicio:** Enero 2013

**Fin:** Diciembre 2013

##### **6.1.6. Equipo Técnico Responsable**

- ✓ GERENTE: Ing. Javier Cevallos
- ✓ CONTADORA: Lic. Carmen Alarcón
- ✓ Investigador: David Álvarez

### **6.1.7. Costo**

El costo estimado para la realización de la propuesta del tema de investigación es de \$ 1.800,00

### **6.2 Antecedentes de la propuesta**

Con los datos obtenidos de la investigación se procede a analizar con fundamentos reales, la propuesta en el trabajo de investigación, con la finalidad de conocer las falencias por las que atraviesa la empresa Comunikt S.A. con la finalidad de obtener una solución al problema que impide el tener una buena rentabilidad de la misma, al no contar con una adecuada planificación financiera para cancelar los costos de envíos de la mercancía a tiempo y los salarios al personal operativo.

La empresa Comunikt S.A., al no contar con un personal capacitado sobre la planificación financiera en el incremento de usuarios, la atención al cliente, un portal de ventas y post ventas, no agiliza los procesos de ventas por ende no reciben órdenes de facturación de forma frecuente debido a que los clientes no recomiendan los productos y servicios que ofrece la empresa a otras personas.

### **6.3 Justificación**

La presente propuesta es importante realizarla debido a que la empresa Comunikt S.A., debería contar con una adecuada planificación financiera, ya sea para cancelar sus obligaciones a tiempo a las empresas proveedoras de los productos y al personal operativo y para la adquisición de materiales necesarios e indispensables para la venta de telefonía móvil con tecnología moderna.

Mediante la aplicación de una adecuada planificación financiera la empresa podría optimizar los recursos humanos, tecnológicos y económicos, por ende, ser más rentable con una mayor captación de órdenes de preventa, venta y postventa de teléfonos celulares y sus accesorios, emitidas por parte de los clientes.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 General**

Diseñar un modelo de planificación financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa Comunikt S.A.

### **6.4.2 Específicos**

1. Diagnosticar mediante un análisis de los estados financieros como se encuentra la Empresa en estos momentos, para determinar las necesidades financieras y establecer estrategias que vayan a incrementar la rentabilidad.
2. Realizar un análisis situacional de Comunikt para establecer el FODA institucional a través de los factores que afectan el sector de las comunicaciones.
3. Elaborar un análisis financiero, con la ayuda de los reportes facilitados por la empresa, para conocer la estructura financiera de la misma e identificar oportunidades de mejora.

## **6.5 Análisis de factibilidad**

### **6.5.1 Tecnológica**

La presente propuesta es factible debido a que se cuenta con tecnología necesaria para estudiar y evaluar nuevas tendencias de mercado en cuanto a modelos, estructuras internas de los teléfonos y repuestos extras, la empresa cuenta con computadoras modernas, software que ayudarán a la realización de los procedimientos para una adecuada planificación financiera.

### **6.5.2 Organizacional**

Dentro de la empresa el problema es conocido por los directivos y personal operativo de tal manera que la propuesta es factible para que en un futuro se pueda cumplir con el pago a los proveedores y de los salarios a cabalidad y en el tiempo estipulado con la aplicación de una adecuada planificación financiera.

### **6.5.3 Económico Financiero**

La presente propuesta es factible debido a que mediante la aplicación de una adecuada planificación financiera se puede priorizar los recursos económicos ante la posibilidad de adquisiciones de material moderno con tecnología moderna y sus respectivos repuestos, cancelación de salarios al personal, pago a proveedores, otros.

### **6.5.4 Legal**

El presente trabajo es factible debido a que se rige a la Ley del Régimen Tributario y a la ley de Superintendencia de Compañías

## **6.5 Fundamentación**

### **Planeación financiera estratégica**

Para **ORTEGA (2008,97)**, “La planeación financiera estratégica es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de un organismo, con el fin de prever las necesidades de dinero y su correcta aplicación, en busca de su mejor rendimiento y máxima seguridad”.

La planeación estratégica financiera implica la toma de decisiones de carácter financiero y efectos duraderos y difícilmente reversibles; es una planeación de

largo plazo que consiste en la identificación sistemática de amenazas y oportunidades, así como de las fortalezas y debilidades, donde realiza un análisis del entorno y de los recursos que le permitan a una organización establecer misiones, objetivos y metas financieras por alcanzar.

Según el enfoque tradicional, al hablar de los presupuestos como elementos fundamentales de la planeación financiera, las entidades los preparan con la visión táctica de la planeación, es decir, a corto plazo, que por lo general es de un año; desde la perspectiva estratégica, la función de los presupuestos abarcaría periodos más largos de planeación y permitiría establecer bases sólidas de crecimiento y desarrollo para las organizaciones que lo apliquen año con año, pero con una proyección de largo plazo, o sea de cinco años.

Sin embargo, con el nuevo enfoque que surge de la planeación estratégica, los presupuestos no tendrían que referirse al largo plazo para ser vistos desde una perspectiva de estrategia, sino que podría ser a menos de un año con una relevancia e importancia de tal magnitud que represente un proceso de toma de decisiones cruciales e inmediatas de parte de los más altos niveles de la empresa.

### **El Presupuesto**

Según **CÓRDOBA (1996,35)**, “el presupuesto es la estimación formal de los ingresos y egresos que habrán de producirse durante un periodo dado, frecuentemente un año, tanto para un negocio particular como para el gobierno”. El presupuesto se diferencia de los balances en que no refleja las transacciones realmente realizadas sino las que se supone ocurrirán a futuro. En tal medida el presupuesto es un indicador de la política a seguir en cuanto a la obtención de ingresos y la realización de gastos, así como un instrumento de planificación que permite definir los costos de alcanzar ciertos objetivos en un plazo determinado. La elaboración de un presupuesto se hace necesaria por cuanto los ingresos y los gastos de una institución o empresa no ocurren simultáneamente, sino a diversos intervalos en el tiempo.



Los presupuestos son herramientas que utilizan las organizaciones como previsión de gastos e ingresos para un determinado periodo de tiempo, por lo general un año. El presupuesto es un documento que permite establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.

El principal objetivo de la planificación financiera es la determinación del resultado y de las necesidades financieras alternativas que se quieran considerar. Por lo tanto la elaboración de un plan financiero es un proceso periódico en el que a partir de una hipótesis inicial se van modificando hasta lograr el financiamiento equilibrado de la empresa.

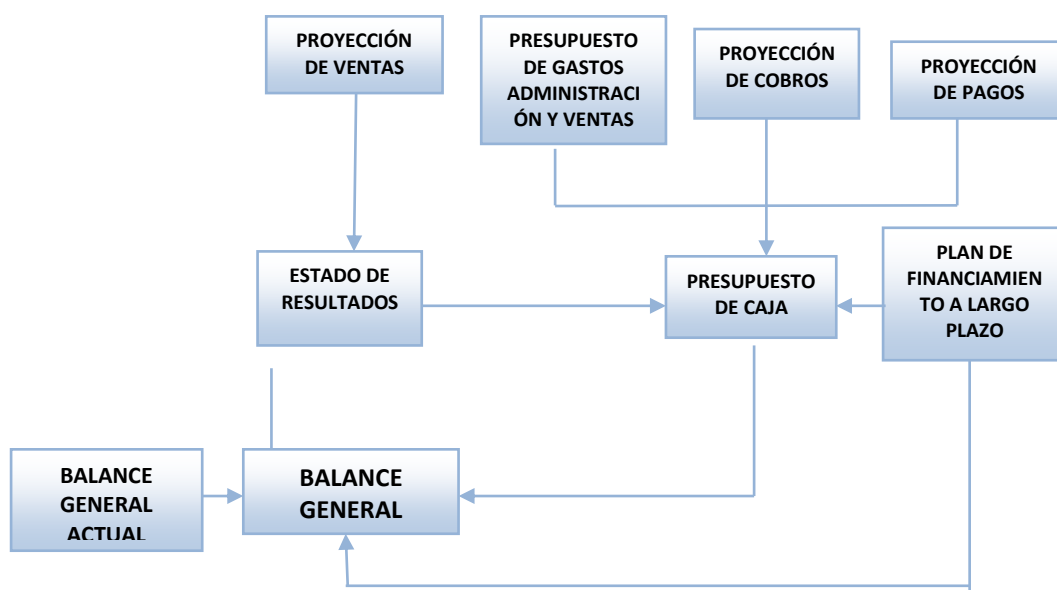
### **Elaboración de un Plan Financiero**

Cálculo del resultado económico y de las necesidades de financiación de la alternativa estratégica y financiera que se desea considerar. El elemento fundamental para el desarrollo de la planificación financiera, ligada a ellas se confecciona:

1. Análisis Financiero.
2. Presupuestos.
3. Proyecciones Financieras.

### **Planes financieros a corto plazo (operativos)**

Los planes financieros a corto plazo especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma.



**Gráfico N° 13**

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Álvarez, David (2012).

## Metodología: Modelo Operativo

**Cuadro N° 12**

### Proceso de Modelo Operativo

N°	PROCESOS	OBJETIVOS
1	Aspectos Generales	Recolección de Información de la empresa, y diseñar la filosofía empresarial.
2	Análisis Situacional	Detallar los factores internos y externos que influyen en la empresa. Análisis FODA.
3	Estrategias	Diseñar estrategias para mejorar la liquidez
4	Análisis Financiero	Estudiar la situación financiera de la empresa mediante análisis vertical, horizontal e Indicadores.
5	Presupuestos	Establecer planes de acción para el cumplimiento de metas y objetivos.
6	Proyecciones Financieras	Realizar proyecciones financieras para estimar la evolución futura de la empresa.

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Álvarez, David (2012).

## **EMPRESA Comunikt S.A.**

La empresa Comunikt S.A., inicialmente fue creada con la finalidad de ventas de teléfonos celulares de todo tipo y marca, con los constantes cambios en el avance tecnológico, se ha iniciado con un nuevo proyecto que es la venta de teléfonos más sofisticados y con tecnología actualizada.

El mercado de comercialización de los teléfonos es muy amplio debido a que en el Ecuador y específicamente en la provincia de Tungurahua existen muchos usuarios que necesitan de este elemento útil para la comunicación.

### **Misión**

Sustentados en la distribución y comercialización de productos, servicios de telefonía celular, es nuestro compromiso estar a la par con los avances tecnológicos y las tendencias que nuestro mercado lo demande, generando así la satisfacción en nuestros distribuidores y clientes, y comprometida siempre con el desarrollo de su personal.

### **Visión**

Ser la primera empresa de telefonía celular líder en ventas, consolidada en el servicio brindado a nuestros clientes; guiados por una actitud ética y honesta de todos y cada uno de nuestros colaboradores para prestar servicios de alta calidad.

## **VALORES INSTITUCIONALES**

Los valores institucionales son:

- **Calidad de servicio:** Brindar una atención personalizada y con respeto.
- **Ética y Profesionalismo:** Capacidad para ejecutar las tareas encomendadas con el cumplimiento de principios, valores, normas y conocimientos de la profesión, manteniendo la confiabilidad.

- Actitud innovadora: Capacidad de investigar, adaptarse e impulsar ideas y cambios que impulsen mejoras en la eficiencia de la empresa.
- Orientación a resultados: Capacidad para cumplir las metas comunes con esfuerzo y liderazgo, optimizando los recursos asignados bajo estándares de calidad.

**Cuadro N° 13**  
**Cuadro de Valores Institucionales**

DETERMINACIÓN DE VALORES FINANCIEROS	
<b>¿Cuáles son los valores existentes que comparten el equipo de trabajo de la empresa Comunikt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de servicio</li> <li>• Ética y Profesionalismo</li> <li>• Actitud Innovadora</li> </ul>
<b>¿Cuáles son los valores necesarios que no son compartidos?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

**Objetivos Institucionales**

**Objetivos Estratégicos**

- Alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción al cliente en nuestra empresa, a través de productos innovadores.
- La empresa Comunikt se encuentra aliada con los mejores proveedores del mundo, entregando valor agregado tanto para la empresa, así como para nuestros clientes.
- Ser reconocidos como empleadores de primer nivel a nivel local y nacional.
- Continuamente demostrar un compromiso con el desarrollo sostenible y jugar un rol preponderante en la responsabilidad social dentro del círculo de influencia.

## **Objetivos Financieros**

- a) Establecer estrategias para incrementar el nivel de ventas, optimizando recursos y así poder brindar ganancias al propietario, acorde a sus expectativas y a las del mercado.
- b) Tener un desempeño financiero a largo plazo y ser la organización más recomendada en la empresa de telefonía celular.
- c) Incrementar la rentabilidad de la empresa mediante la organización y ejecución de planes financieros.
- d) Diseñar e implementar estrategias financieras.

## **Análisis Situacional**

La empresa dispone de una amplia infraestructura y otros locales de expendio de los teléfonos móviles a nivel nacional, la empresa trabaja bajo la cultura de Movistar que esta fundamenta en tres valores centrales: integridad, responsabilidad, y solidaridad, que inspiran los su propósito y los principios que guían sus relaciones.

Al momento la Empresa ha logrado mantenerse en un buen sitio económico a nivel local, no obstante sus balances y estados muestran un mal manejo en la administración y la toma de decisiones.

La falta de políticas de cobro y pago a proveedores ha hecho que su rentabilidad disminuya en un -28,90%, con relación al año 2011, de igual manera sus ventas han bajado notablemente en un -30,21% debido a la entrada al mercado de nuevos competidores y los aranceles en las importaciones muy elevados.

La falta de procesos de selección de personal ha ocasionado que la empresa este rotando mucho al personal de ventas, siendo otra causa para que no se cumplan con los presupuestos establecidos por el departamento de ventas.

El inadecuado manejo de las finanzas afecta la funcionalidad de Comunikt, provocando así un sinnúmero de falencias administrativas por tal motivo a través de la recopilación de fuentes externas e internas. Por medio de este análisis se puede contar con información importante provenientes del personal administrativo, las mismas que pueden aportar para el desarrollo de una buena gestión financiera y una toma de decisiones asertivas.

Pasos para el desarrollo de la matriz DAFO:

Se divide la matriz DAFO en dos sub matrices, una relacionada con el ámbito interno FD (Fortalezas y Debilidades), y otra el externo AO (Amenazas y Oportunidades).

En cada matriz FD y AO, ponderamos (de 0,0 a 1,0) los factores en función de su contribución al éxito de la empresa. La suma de los pesos en cada matriz será uno. Además se le asigna una calificación: en el análisis interno FD, según la fortaleza de la estrategia actual de la empresa respecto al factor. (1-Mayor debilidad, 2-menor debilidad, 3-Menor fuerza, 4-Mayor fuerza), y para el análisis externo AO, según el grado de respuesta de la estrategia actual al factor: (1-Baja, 2-Media, 3-Superior a la media, 4-Alta). Multiplicamos cada ponderación por la calificación correspondiente para obtener las calificaciones ponderadas de los factores.

En cada matriz (FD y AO), sumamos las calificaciones ponderadas para obtener el total ponderado. El resultado, estará entre un mínimo de 1 y un máximo de 4. El punto medio será 2.5. Al representar un gráfico de dos dimensiones la posición de la empresa. El eje de abscisas representa la competitividad y tomará el valor del resultado total de FD y las ordenadas representan la acogida y tomará el valor del total de AO.

**Cuadro N° 14**  
**Matriz de evaluación de perfil competitivo de Comunikt**

Factores claves de éxito	Ponderación	Broadnet	Puntocell		Kingcell		
		Calificac.	Valor	Calificac.	Valor	Calificac.	Valor
Servicio al cliente	0,2	3	0,6	4	0,8	2	0,4
Calidad de los productos	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Garantía	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Precio	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Variedad de productos	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Experiencia e imagen	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,1
Publicidad	0,03	1	0,03	4	0,12	2	0,06
Cobertura de mercado local	0,07	3	0,21	4	0,28	2	0,14
<b>Total Ponderado</b>	<b>1</b>		<b>3,44</b>		<b>3,8</b>		<b>2,8</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

### **Ponderación:**

Sin Importancia: 0.01

Muy Importante: 1.0

### **Clasificación: Se asigna**

1 = Debilidad importante

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza Menor

4 = Fortaleza importante

### **Conclusión:**

Del análisis se deduce que “Broadnet”, con un puntaje de 3.44 puntos, mantiene una competencia con “Puntocell” que tiene un puntaje de 3.88 puntos, y con su competencia inmediata que es “Kingcell” con un puntaje de 2.88. “Puntocell”, ha consolidado innovar, crear y mantener factores de éxito, como, el servicio al cliente, precios, garantía, imagen entre otros, pese a no ser un supermercado donde la gente también percibe que encuentra productos comestibles, ha permitido tener un puntaje competitivo y abrir un nicho especializado en licores y confites y distribuir de manera moderna en forma de autoservicios, donde los

clientes pueden observar, tocar, comprar, obtener promociones e inclusive degustar productos que se mercadean ayudando en esta forma a maximizar la comercialización.

## Selección del mercado meta y pronóstico de la demanda

### Mercado meta

Se ejecutó la investigación en el mercado meta que son los consumidores potenciales de celulares y accesorios en el área central de Ambato, para disponer de la información necesaria para conocer la aceptación de Comunikt.

El mercado potencial se encuentra en la zona central de la ciudad de Ambato la población económicamente activa es de 127 889 formado por los profesionales y trabajadores de la zona y familias residentes.

### Cuadro N°15

#### Matriz de evaluación de factores externos de Comunikt

No Orden	Factores	Clasificación	Ponderación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
1	Calidad de nuestros productos	4	0,25	1
2	Posicionamiento de la Marca	4	0,15	0,6
3	Amplia y adecuada infraestructura	3	0,1	0,3
4	Precios competitivos	4	0,1	0,4
5	Alianzas estratégicas	3	0,05	0,15
6	Variedad de Productos	3	0,05	0,15
7	Apertura de nuevas Plazas	3	0,05	0,15
8	Crecimiento en el Mercado	2	0,05	0,1
<b>Amenazas</b>				
1	Restricción a las importaciones	4	0,15	0,6
2	Inestabilidad política del Ecuador.	2	0,05	0,1
3	Mayor contrabando si no hay control del Estado	2	0,05	0,1
4	Incremento al Impuesto de Consumo Especiales (ICE)	2	0,02	0,04
5	Imitación de la competencia	2	0,04	0,08
6	Restricción en la compra de productos más caros	3	0,04	0,12
<b>Total</b>			<b>1,15</b>	<b>3,89</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Álvarez, David (2012)



## Cuadro N° 16

### Matriz de evaluación de factores internos de Comunikt

No Orden	Factores	Clasificación	Ponderación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1	Precios competitivos que nuestros principales competidores	4	0,1	0,4
2	Imagen excelente	3	0,03	0,09
3	Servicios de atención al cliente excelente y personalizado	4	0,04	0,16
4	Variedades de productos	3	0,02	0,06
5	Excelente ubicación geográfica	3	0,08	0,24
6	Crecimiento en el mercado de las comunicaciones	4	0,1	0,4
7	Garantía en los productos	4	0,1	0,4
8	Apertura de nuevas plazas	3	0,04	0,12
9	Toma en cuenta la opinión del cliente	3	0,04	0,12
10	Agradable presentación del local de expendio	2	0,08	0,16
<b>Debilidades</b>				
1	Capacidad financiera limitada	3	0,08	0,24
2	Falta de políticas de crédito	1	0,08	0,08
3	No existe una adecuada administración financiera	1	0,08	0,08
4	Escasa publicidad en los medios	3	0,05	0,15
5	Reducción de la rotación de cuentas por cobrar y la rotación de inventarios	2	0,08	0,16
	funciones			
		<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2,86</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

**Cuadro N° 17**  
**Matriz FODA**

<p><b>Factores Internos</b></p> <p><b>Factores Externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Precios competitivos que nuestros principales competidores</li> <li>2. Imagen excelente</li> <li>3. Servicios de atención al cliente excelente y personalizado</li> <li>4. Variedades de productos</li> <li>5. Excelente ubicación geográfica</li> <li>6. Crecimiento en el mercado de las comunicaciones.</li> <li>7. Garantía en los productos</li> <li>8. Apertura de nuevas plazas</li> <li>9. Toma en cuenta la opinión del cliente</li> <li>10. Agradable presentación de locales de expendio.</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>D1. Capacidad financiera limitada.</p> <p>D2. Falta de políticas de crédito.</p> <p>D3. No existe una administración financiera adecuada.</p> <p>D4. Reducción de la rotación de cuentas por cobrar y rotación de inventario.</p> <p>D5. Escasa publicidad en los medios.</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p>O1. Alianzas estratégicas.</p> <p>O2. Amplia y adecuada infraestructura.</p> <p>O3. Nuevos productos en el mercado.</p> <p>O4. Apertura de nuevas plazas.</p> <p>O5. Crecimiento en el mercado de las comunicaciones.</p>	<p><b>FO</b></p> <p>Estrategias para maximizar tanto las F como las O.</p> <p><b>FO1.</b> Estrategia de precios bajos a partir del primer trimestre del periodo del 2013 (F1,F8,O1)</p> <p><b>FO2.</b> Consolidar la oferta comercial e integrar nuevos procesos de distribución en celulares y accesorios que impulsen, y mejore el lugar que ocupa actualmente, a través de las promociones de los productos(F1,F2, F4,F5,F6,F7, O2,O4)</p> <p><b>FO3.</b> Analizar la apertura de locales en lugares de buena ubicación especializados en locales celulares con excelente presentación (F3,F9,F10, O3,O5)</p> <p><b>FO4.</b> Optimizar la línea de productos para la comercialización en base a la encuesta realizada, para facilidad del consumidor (F4, F6,F7,F9,O6,O3)</p>	<p><b>DO</b></p> <p>Estrategias para minimizar las D maximizar las O.</p> <p><b>DO1.</b> Presupuestar para comunicación anual, en un 7% anual con respecto a la utilidad neta mensual , a partir del primer trimestre del periodo del 2013, para promociones de dípticos que anuncien las ofertas de productos (D1,D3, O1,O3,O6.)</p> <p><b>DO2.-</b> Obtener financiamiento, para abarcar nuevos productos en la empresa. (D1, O3, O5).</p> <p><b>DO3.-</b> Mantener políticas de crédito con los clientes, y realizar controles de cartera. (D2, D3).</p> <p><b>DO4.-</b> Reforzar los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, publicidad, Distribución). Promover mayor publicidad, dando a conocer los productos que se dispone. (O1, O3, O4, D5).</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Restricción a las importaciones</li> <li>2. Inestabilidad política del Ecuador.</li> <li>3. Mayor contrabando si no hay control del Estado</li> <li>4. Imitación de la competencia</li> <li>5. Restricción en la compra de productos más caros</li> </ol>	<p><b>FA</b></p> <p>Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas:</p> <p><b>FA1.</b> Optimizar los recursos disponibles a manera de evitar en un porcentaje mínimo la inestabilidad política del Ecuador (F1,F2,F3,F4,F5,F6,F7,F8,F9,F10,A1,A4,A5)</p> <p><b>FA2.</b> Fortalecer la comunicación entre los proveedores y clientes, y colaborar con las autoridades para que exista mayor control en el contrabando de productos. (F2,F3,F7,F8,A2)</p>	<p><b>DA</b></p> <p>Estrategias para minimizar tanto las A como las D:</p> <p><b>DA1.</b> Diseñar un cronograma de promociones de productos durante el periodo 2013 que coordine la publicidad e información al consumidor (D1,D4,D5,A1,A4,A5)</p> <p><b>DA2.</b> Elaborar un modelo de difusión y comunicación entre el cliente y los proveedores, en donde se mencione las ventajas y desventajas del ICE y el Estado. (D2,D3,A2,A3,A6)</p>

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaboración:** ALVAREZ, David (2012).

## ANÁLISIS FODA

### **Fortalezas**

1. Precios competitivos con nuestros principales competidores.
2. Servicios de atención al cliente excelente y personalizado
3. Variedades de productos
4. Crecimiento en el mercado de las comunicaciones
5. Garantía en los productos
6. Apertura de nuevas plazas
7. Dispone de una infraestructura adecuada para la atención al cliente. Preventa, venta y postventa de teléfonos, chips, recargas y asistencia técnica.
8. Cuenta con personal calificado para el diseño de nuevas tendencias de mercado y estrategias de comercialización.
9. Se encuentra ubicado en un lugar estratégico.

### **Oportunidades**

1. Calidad de nuestros productos ya que se importan marca reconocidas a nivel mundial.
2. Posicionamiento de la Marca en el mercado local y nacional.
3. Alianzas estratégicas con las más importantes empresas a nivel internacional.
4. Variedad de Productos en nuestros productos tanto en teléfonos como accesorios.
5. Expandirse hacia nuevos mercados en el país.

### **Debilidades**

1. Capacidad financiera limitada
2. Falta de políticas de crédito

3. No existe una adecuada administración financiera
4. Escasa publicidad en los medios
5. Reducción de la rotación de cuentas por cobrar y la rotación de inventarios  
No realiza publicidad sobre los productos y servicios que ofrece la empresa.
6. Inadecuada planificación financiera para cumplir con las obligaciones que posee.
7. Dependencia con empresas Multinacionales para comercializar los celulares adquiridos.

### Amenazas

1. Existen empresas productoras de telefonía celular reconocidas a nivel provincial y nacional.
2. Potencial que tienen algunas empresas competidoras, a partir de su mayor capacidad financiera, para desarrollar una estrategia con alcance global.

### Fuerzas de Porter

#### Estructura de las fuerzas de Porter



**Gráfico N° 14**

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Álvarez, David (2012).

### **Poder de negociación de los compradores o clientes**

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también, ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja).

### **Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Tendencia del comprador a sustituir
- Evolución de los precios relativos de sustitución

- Los costos de cambio de comprador
- Percepción del nivel de diferenciación de productos
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado
- Facilidad de sustitución. Información basada en los productos que son más propensos a la sustitución, como los productos en línea que pueden sustituir fácilmente a los productos materiales.
- Producto de calidad inferior
- La calidad de la depreciación

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria de comunicaciones es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen esta fuerza son las siguientes:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economía de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas del costo.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.
- Expectativas sobre el mercado.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Las patentes tecnológicas, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.
- Suficientes proveedores.

### **Rivalidad entre competidores**

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

- Poder de los competidores.
- Poder de los proveedores.
- Amenaza de nuevos proveedores.
- Amenaza de productos sustitutivos.
- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad Industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores.

## **Cadena de Valor**

La cadena valor es una herramienta de gestión que permite realizar un **análisis interno** de la empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Se denomina cadena de valor, pues considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades (las cuales forman un proceso básicamente compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución del producto), las cuales van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas.

Esta herramienta divide las actividades generadoras de valor de una empresa en dos: las actividades primarias o de línea y las actividades de apoyo o de soporte:

### **Actividades primarias o de línea**

Son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto:

- **Logística interior (de entrada):** actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para fabricar el producto.
- **Operaciones:** actividades relacionadas con la transformación de los insumos en el producto final.
- **Logística exterior (de salida):** actividades relacionadas con el almacenamiento del producto terminado, y la distribución de éste hacia el consumidor.
- **Mercadotecnia y ventas:** actividades relacionadas con el acto de dar a conocer, promocionar y vender el producto.
- **Servicios:** actividades relacionadas con la provisión de servicios complementarios al producto tales como la instalación, reparación, mantenimiento.



## **Actividades de apoyo o de soporte**

Son aquellas actividades que agregan valor al producto pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de éste, sino que más bien sirven de apoyo a las actividades primarias:

- **Infraestructura de la empresa:** actividades que prestan apoyo a toda la empresa, tales como la planeación, las finanzas, la contabilidad.
- **Gestión de recursos humanos:** actividades relacionadas con la búsqueda, contratación, entrenamiento y desarrollo del personal.
- **Desarrollo de la tecnología:** actividades relacionadas con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar las demás actividades.
- **Aprovisionamiento:** actividades relacionadas con el proceso de compras.

En general, el objetivo de la herramienta de la cadena de valor es procurar generar el mayor valor posible en cada una de las actividades desagregadas, y al mismo tiempo procurar minimizar los costos en cada una de éstas; buscando, de ese modo, obtener el mayor margen de utilidad posible.

## Actividades primarias

Gráfico N°15

Cadena de Valor Comunikt									
Gestión contable y Financiera: <b>Planeación financiera, contabilidad, cartera, presupuesto.</b>					<b>Infraestructura</b>				
Gestión Tesorería: <b>Cuentas por cobrar, pago a proveedores, flujo de caja, control y auditoria.</b>					<b>de la Empresa</b>				
<b>Manejo de contratos</b>									
<b>Nomina.</b>		<b>Convocatoria, selección y contratación.</b>			<b>Capacitación</b>			<b>Recursos</b>	
<b>Salud ocupacional</b>		<b>Comunicación organizacional</b>			<b>Hojas de vida</b>			<b>Humanos</b>	
<b>Tecnologías de información</b>			<b>Servicios de telecomunicaciones</b>				<b>Desarrollo</b>		<b>Margen</b>
<b>Redes</b>			<b>Mantenimiento</b>				<b>Tecnológico</b>		
<b>Compra de materia prima</b>			<b>Contratación de servicios</b>				<b>Abastecimiento</b>		
<b>Gestión de proveedores</b>			<b>Planificación de compras</b>						
Logística de Entrada	<b>Operaciones</b>			<b>Logística de Salida</b>		<b>Comercial y Mercadeo</b>		<b>Servicios</b>	
<b>Recepción de</b>	Revisión de producto:			Control y empaque		Publicidad en medios		Asesoría en el uso y	
<b>Importaciones</b>	Modelos			del producto				garantía de los	
	Accesorios					Gestión de reclamos		Productos	
<b>Seguimiento y Actualización de Inventario.</b>	Sistema operativo			Entrega e información del producto		de clientes			

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: ALVAREZ, David (2012).

## **Estrategias**

En la presente investigación se ha comprobado que la Planificación Financiera influye en la liquidez de la empresa Comunikt, una de las vías es diseñar estrategias financieras que permitan a la empresa un desarrollo económico efectivo, y diseñar estrategias comerciales que permitan ubicarse en una posición competitiva en el mercado.

Las estrategias es un conjunto de herramientas racionales y coherentes de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta la competencia y también las variaciones externas.

### **Estrategias comerciales:**

1. Potenciar la innovación de nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes.
2. Reforzar los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, publicidad, distribución).
3. Aumentar las ventas para reducir la parte de costos fijos que corresponde a cada unidad de producto, ya que al vender más unidades se reduce el costo fijo por unidad de producto.

### **Estrategias Financieras:**

Establecer un sistema de control de la planificación para monitorear periódicamente la situación financiera, realizar un análisis financiero trimestralmente.

- a) Mantener políticas de crédito con los clientes, y realizar controles de cartera.

b) Reducción de la rotación de cuentas por cobrar, y la rotación de inventario.

### **Análisis Financiero**

En palabras de **RUBIO** (2007:2)“El análisis financiero es un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros”.

Es primordial realizar un análisis financiero de la empresa, así se podrá determinar la situación actual e identificar las debilidades y fortalezas para tener una visión más clara sobre las estrategias que se podrían llegar a emplear. Para conseguir esto a continuación se realizará un análisis financiero de los siguientes estados financieros que comprenden desde los años 2011 y 2012.

### **Análisis Horizontal**

El Análisis Horizontal permite realizar comparaciones de una misma cuenta pero a través del tiempo, es decir, si muestra una tendencia creciente o decreciente, y analizar el porqué de su comportamiento. Este análisis busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida del estado financiero, para poder calificar el comportamiento de la empresa en un periodo.

La información obtenida es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y consecuencias del comportamiento financiero, se debe proceder a mejorar los puntos a aspectos considerados débiles, se deben diseñar estrategias para aprovechar los aspectos fuertes, y se debe tomar medidas para prevenir consecuencias negativas que se pueden anticipar como producto del análisis realizado a los Estados Financieros.

A continuación se detallará el análisis horizontal del Balance General y del Estado de Resultados de los años 2011-2012.

**Cuadro N°18**

**Análisis Horizontal del Balance General  
COMUNIKT**

Cuentas	2011	2012	VARACION	
			ABSOLUTA	RELATIVA
<b>ACTIVO</b>	<b>823.133,26</b>	<b>559.946,95</b>	- <b>263.186,31</b>	<b>-32%</b>
<b>DISPONIBLE</b>	320.073,94	8.919,99	- 311.153,95	-97%
Caja	320.073,94	134.349,15	- 185.724,79	-58%
Bancos	-	- 125.429,16	- 125.429,16	0%
<b>EXIGIBLE</b>	<b>332.462,30</b>	<b>428.266,24</b>	<b>95.803,94</b>	<b>29%</b>
Cuentas por cobrar	322.102,20	399.370,50	77.268,30	24%
Clientes	317.819,62	345.244,95	27.425,33	9%
Prestamos empleados	1.694,05	607,04	- 1.087,01	-64%
Otras ctas x cobrar	2.588,53	53.518,51	50.929,98	19.68%
Impuestos fiscales	10.360,10	28.895,74	18.535,64	179%
<b>REALIZABLE</b>	<b>151.391,49</b>	<b>109.447,20</b>	- <b>41.944,29</b>	<b>-28%</b>
Inventario	151.391,49	109.447,20	- 41.944,29	-28%
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>19.205,53</b>	<b>13.313,52</b>	- <b>5.892,01</b>	<b>-31%</b>
Depreciable	33.241,38	33.975,63	734,25	2%
Depreciación acumulada	- 14.035,85	- 20.662,11	- 6.626,26	47%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>823.133,26</b>	<b>559.946,95</b>	- <b>263.186,31</b>	<b>-32%</b>
<b>PASIVO</b>	<b>734.364,37</b>	<b>463.125,91</b>	- <b>271.238,46</b>	<b>-37%</b>
<b>CORTO PLAZO</b>	734.364,37	463.125,91	- 271.238,46	-37%
Cuentas x Pagar	<b>720.620,95</b>	<b>429.110,51</b>	- 291.510,44	-40%
Proveedores	518.627,99	270.792,64	- 247.835,35	-48%
Sobregiro Bancario	86.516,90	-	- 86.516,90	-100%
Obligaciones x pagar	115.476,06	158.317,87	42.841,81	37%
Obligaciones Tributarias	<b>11.121,79</b>	<b>26.177,34</b>	15.055,55	135%
Obligaciones Laborales	<b>2.621,63</b>	<b>7.838,06</b>	5.216,43	199%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>734.364,37</b>	<b>463.125,91</b>	- <b>271.238,46</b>	<b>-37%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>88.768,89</b>	<b>71.379,92</b>	- <b>17.388,97</b>	<b>-20%</b>
Capital	<b>200,00</b>	<b>200,00</b>	-	0%

Capital pagado	200,00	200,00	-	0%
<b>RESULTADOS</b>	<b>52.786,15</b>	<b>71.179,92</b>	18.393,77	35%
Utilidad del Ejercicio Anterior	52.786,15	71.179,92	18.393,77	35%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>35.782,74</b>	<b>25.441,12</b>	- 10.341,62	-29%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>88.768,89</b>	<b>96.821,04</b>	<b>8.052,15</b>	<b>9%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>823.133,26</b>	<b>559.946,95</b>	- 263.186,31	-32%

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

En las cuentas del Activo las principales variaciones que se observan son:

### **Activo**

Caja-Bancos: Tuvo una disminución de \$ 320.073,94 (2011) a \$134.349,50 (2012), una variación negativa de -58%.

Cientes: La cartera tiene un comportamiento de pago, por medio de pago en efectivo, tarjetas de crédito y cheques posfechados; lo cual permite tener mayor control en las cuentas por cobrar y disminución en las cuentas incobrables, el comportamiento de esta cuenta refleja un aumento del 9% (2011) al 19,68% (2012).

Inventario: El comportamiento de esta cuenta hay una variación de \$41944,29; donde se refleja un descenso del 28%; puesto que al final del año del 2012 llegó varios contenedores y aumentó el stock de teléfonos y accesorios en bodega.

Activo Fijo: Esta cuenta es una de las más importantes, puesto que al brindar un servicio es necesario contar con las instalaciones y transporte acorde para brindar un servicio de calidad, es así que se llegó a un total de activos fijos para el 2011 de \$823133,26, con un crecimiento del -32% para el año 2012 (\$559946,95) debido a la adquisición de vehículos y maquinaria.

### **Pasivo y Patrimonio**

Dentro de los principales cambios de las cuentas del Pasivo se encuentran:

Proveedores: Registro un descenso del 48%, pasando de \$51867,99 para el año 2011 a \$270729,64 para el año 2012. Esta disminución se debió a principalmente al pago de cuentas vencidas a varios proveedores, los cuales otorgan crédito de hasta 90 días.

Obligaciones por pagar: El aumento de \$720620,95 (2011) a \$429110,51 (2012), se origina en la adquisición de un préstamo en el Banco Pichincha para realizar una inversión para la compra de un nuevo material.

**Cuadro N°19**  
**Análisis Horizontal del Estado de Resultados**

## COMUNIKT

Cuentas	2011	2012	VARACION	
			Absoluta	Relativa
Ingresos	1.168.518,61	815493,51	- 353.025,10	-30,21%
Ventas Netas	1.168.518,61	815493,51	- 353.025,10	-30,21%
<b>Total Ingresos</b>	<b>1.168.518,61</b>	<b>815493,51</b>	<b>- 353.025,10</b>	<b>-30,21%</b>
Costo de ventas	984.619,85	674440,75	- 310.179,10	-31,50%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>183.898,76</b>	<b>141.052,76</b>	<b>- 42.846,00</b>	<b>-23,30%</b>
Operacionales	146.607,09	115.611,64	- 30.995,45	-21,14%
Gastos de Administración	112.020,75	109.321,52	- 2.699,23	-2,41%
Gastos de Administración del personal	74.143,69	70253,50	- 3.890,19	-5,25%
Gastos Generales Administración	37.877,06	39068,02	1.190,96	3,14%
Gasto de Ventas	9.735,66	4179,09	- 5.556,57	-57,07%
Financieros	24.850,68	2111,03	- 22.739,65	-91,51%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>37.291,67</b>	<b>25.441,12</b>	<b>- 11.850,55</b>	<b>-31,78%</b>
Ingresos No operacionales	-	-	-	0,00%
Egresos no Operacionales	1.508,93	-	- 1.508,93	-100,00%
TOTAL COSTOS	1.132.735,87	790.052,39	- 342.683,48	-30,25%
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>35.782,74</b>	<b>25.441,12</b>	<b>- 10.341,62</b>	<b>-28,90%</b>

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

### **Análisis del Balance de Resultados:**

**Ingresos Operacionales:** Las ventas en el año 2011 (1.168.518,61), y disminuyó para el año 2012 en 30,21%.

**Costo de Ventas:** El costo de Ventas disminuyó en \$310.179,10 (31,50%), con relación en la disminución en las ventas. Pero analizando la utilidad neta del año 2011 de \$183.898,76 y del año 2012 \$141.052,76; aunque haya disminuido las ventas la utilidad neta aumentó en un 8,20%.

**Gastos Administrativos:** Para el año 2012 los gastos disminuyeron en un 2,41%, pasando de \$112.020,75 a \$109.321,52; se da por la reducción de los viajes



realizados por el gerente de la empresa a ferias de la telecomunicación a varios países y estadías que se realizaron a diferentes provincias del Ecuador, para la búsqueda de nuevos nichos de mercado; el aumento en los salarios de los funcionarios de la empresa, además brindando capacitaciones a todo el personal.

Gastos de Venta: Estos cambios se dieron en función de la decisión de disminuir las publicaciones en trípticos, revistas, y gasto en transporte de los materiales. Disminuyendo en un 57,075%.

### **Análisis Vertical**

El Análisis Vertical permite analizar la participación que cada cuenta de los estados financieros representa con el respecto al total; para este análisis se trabaja en un mismo año y determina la composición de las cuentas de los estados financieros; el mismo que permite establecer si la empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y conforme a las necesidades financieras y operativas, a continuación se detalla el análisis e interpretación de los estados financieros.

**Cuadro N°20**  
**Análisis Vertical del Balance General**  
**COMUNIKT**

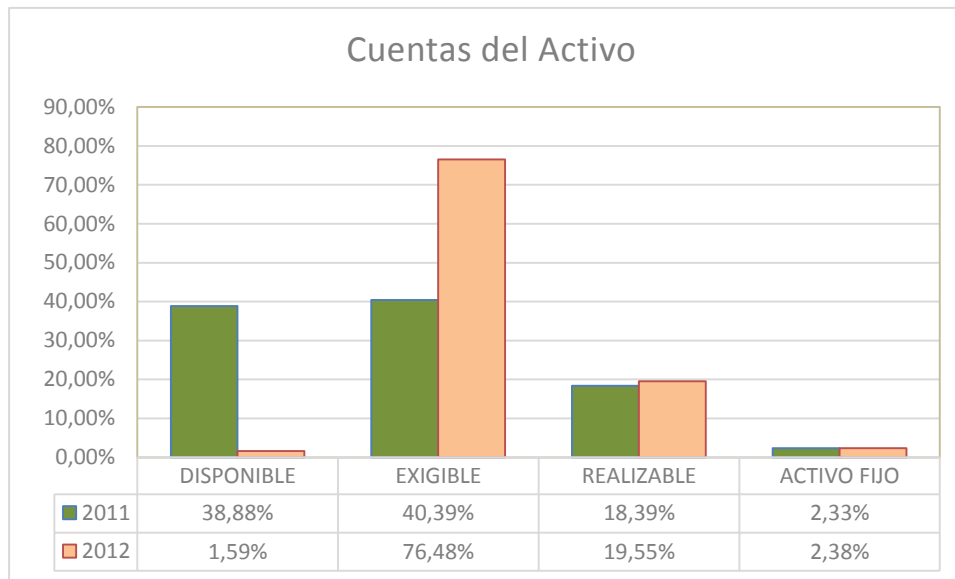
Cuentas	2011	2012
<b>ACTIVO</b>	100%	100%
<b>DISPONIBLE</b>	38,88%	1,59%
Caja	38,88%	23,99%
Bancos	0,00%	-22,40%
<b>EXIGIBLE</b>	40,39%	76,48%
Cuentas por cobrar	39,13%	71,32%
Clientes	38,61%	61,66%
Prestamos empleados	0,21%	0,11%
Otras ctas x cobrar	0,31%	9,56%
Impuestos fiscales	1,26%	5,16%
<b>REALIZABLE</b>	18,39%	19,55%
Inventario	18,39%	19,55%
<b>ACTIVO FIJO</b>	2,33%	2,38%
Depreciable	4,04%	6,07%
Depreciación Acumulada	-1,71%	-3,69%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO</b>	89,22%	82,71%
<b>CORTO PLAZO</b>	89,22%	82,71%
Cuentas x Pagar	87,55%	76,63%
Proveedores	63,01%	48,36%
Sobregiro Bancario	10,51%	0,00%
Obligaciones x pagar	14,03%	28,27%
<b>Obligaciones Tributarias</b>	1,35%	4,67%
<b>Obligaciones Laborales</b>	0,32%	1,40%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>89,22%</b>	<b>82,71%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>10,78%</b>	<b>17,29%</b>
<b>CAPITAL</b>	0,02%	0,04%
Capital pagado	0,02%	0,04%
<b>RESULTADOS</b>	6,41%	12,71%
Utilidad del Ejercicio Anterior	6,41%	12,71%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	4,35%	4,54%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	10,78%	17,29%
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

Se puede observar que las cuentas que componen el activo para finales del 2012 son: Caja (23.99%), Bancos (-22%), Clientes (61,66%), Inventario (12,55%), Activo Fijo (2,37%).

**Gráfico N° 16.** Principales cuentas del activo.

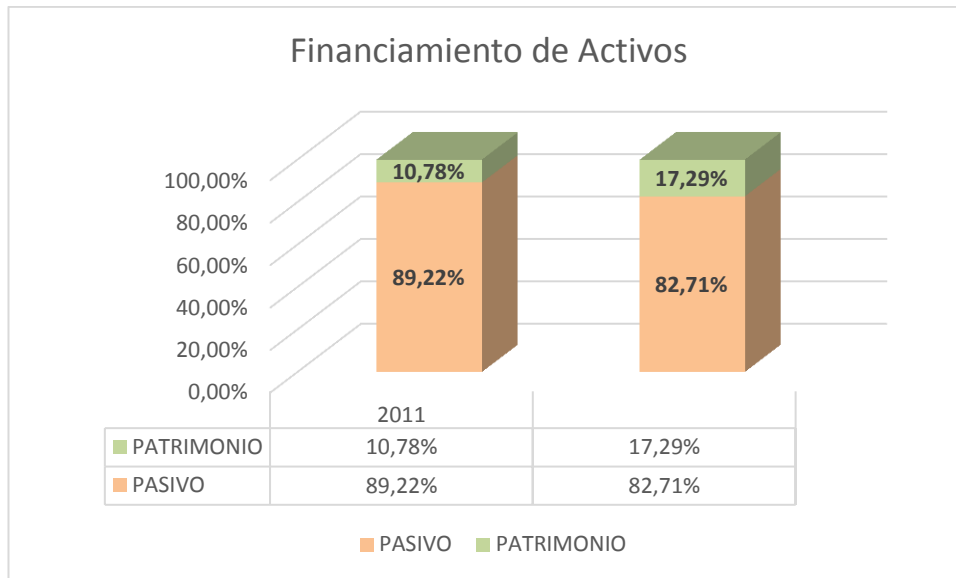


**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

La estructura de los Activos de la empresa refleja una disminución en bancos y clientes. La composición de los activos en primer lugar el Activo Fijo (2,38% al (2012), segundo Inventarios (19,55% al 2012) y finalmente los Clientes (76,48%). Con este comportamiento se puede establecer la medida de la movilización de capitales de la empresa, al comparar el Activo Fijo contra el Activo Total (Inversión realizada), así se obtiene que este haya aumentado para el 2012. Dentro del Activo Fijo se encuentran, Edificios, Muebles y Enseres, Equipos de Cómputo.

**Gráfico N° 17.** Principales cuentas del activo.



**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

En cuanto al financiamiento obtenido con recursos a terceros (82,71%), en su mayor parte corresponde al pasivo corriente. La correlación se encuentra de los fondos de financiamiento para los dos periodos analizados, se puede observar que el Patrimonio ha pasado a tener una menor participación en los Activos, pues del 10,785% (2011) paso al 17,29% (2012). Y a su vez el aumento de participación del Activo fijo Neto, pasando de 10,78% (2011) a 17,29% (2012).

Basándose en la estructura del Balance General del 2012, presenta una estrategia de financiamiento dinámico puesto que refleja que las necesidades estacionales son financiadas con fondos a corto plazo y sus necesidades permanentes son financiadas con fondos a largo plazo y propios. La intensidad de la deuda comparada con los fondos de financiamiento propios se ubica en 68.35% (2011) y 65.24% para finalizar el año 2012; de esta forma se deduce que el grado de influencia de tercero en el funcionamiento de la empresa es altamente representativo.

**Cuadro N°21**  
**Análisis Vertical del Estado de Resultados**

**COMUNIKT**

Cuentas	2011	2012	2011	2012
Ingresos	1.168.518,61	815493,51	100%	100%
Ventas Netas	1.168.518,61	815493,51	100%	100%
<b>Total Ingresos</b>	<b>1.168.518,61</b>	<b>815493,51</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Costo de ventas	984.619,85	674440,75	84,26%	82,70%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>183.898,76</b>	<b>141.052,76</b>	<b>15,74%</b>	<b>17,30%</b>
Operacionales	146.607,09	115.611,64	12,55%	14,18%
Gastos de Administración	112.020,75	109.321,52	9,59%	13,41%
Gastos de Administración del personal	74.143,69	70253,50	6,35%	8,61%
Gastos Generales Administración	37.877,06	39068,02	3,24%	4,79%
Gasto de Ventas	9.735,66	4179,09	0,83%	0,51%
Financieros	24.850,68	2111,03	2,13%	0,26%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>37.291,67</b>	<b>25.441,12</b>	<b>15,74%</b>	<b>3,12%</b>
Ingresos No operacionales	-	0		
Egresos no Operacionales	1.508,93	0	0,13%	0,00%
TOTAL COSTOS	1.132.735,87	790.052,39	84,39%	96,88%
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>35.782,74</b>	<b>25.441,12</b>	<b>15,61%</b>	<b>3,12%</b>

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

**Umbral de Rentabilidad**

El Umbral de rentabilidad o Punto Muerto es una hipotética cifra de ventas en la cual la empresa ni gana ni pierde, es decir, cubre sus gastos. Pero para conocer el UR hay que conocer en primer lugar el comportamiento de los gastos que habitualmente tiene la empresa, como los gastos variables, y los gastos fijos. Un método para calcular el UR, se basa en obtener el margen comercial y aplicar la siguiente expresión:

$$UR = \frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Margen Comercial ( Tanto por uno)}}$$

Año 2012

Ventas: \$815493,51

Costo de Ventas: \$674440,75

Otros Gastos Variables: \$6290,12

Gastos Fijos: \$42558.67

Calculo Margen Comercial:

### **Cuadro N°22** **Margen Comercial**

	\$	%
Ventas	815493,51	100%
(-) Costo de Ventas	674440,75	82,70%
(-) Otros Gastos Variables	6290,12	0,93%
(=) Margen Comercial	134762,64	16,53%

**Fuente:** Empresa Komunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

**UR= 425005,06**

Esto significa que si la empresa vende por encima de \$133.748,18 obtendrá beneficios y si vende por debajo de esta cifra obtendrá perdidas. Por lo tanto \$133.748,18 de ventas es su punto de equilibrio o umbral de rentabilidad.

Comprobación:

### **Cuadro N°23** **Comprobación del Umbral de Rentabilidad**

Ventas	425006,05
(-) Total Gastos Variables	354752,55
(-) Gastos Fijos	70253,50
(=) Resultado	0,00

**Fuente:** Empresa Komunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

A partir de aquí surgen algunas cuestiones, en obtener un UR reducido y cuanto más mejor, esto significa que los gastos fijos también lo son en relación con el margen comercial, es decir, se está utilizando una estrategia empresarial basada en mantener una estructura de gastos, que se apoya en las ventas.

## **Análisis Económico-Financiero**

Un ratio nos da una medida de cómo se relacionan algunas variables económicas del balance y de la cuenta de resultados. Es sencillamente un cociente entre dos valores elegidos cuya lectura nos aporta un dato para diagnosticar la salud de la empresa. Se detalla cuatro grupos de ratios aplicados a la empresa que ofrece una visión completa de la situación empresarial. A continuación las principales características de cada uno de ellos. Simultáneamente se obtendrá su valor basándose en el balance y en la cuenta de resultados de la Comunik.

### **Ratios de Liquidez y Solvencia**

#### **a) Razón Corriente (Liquidez)**

Este ratio indica la proporción que existe entre el activo corriente y el pasivo corriente. Razón Corriente:

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

Las deudas exigibles por los acreedores deben ser inferiores a los bienes y réditos pendientes de cobro, es una medida de seguridad. El ratio debe ser mayor que 1.

#### **b) Prueba acida (Tesorería)**

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

Este ratio se llama también “prueba acida” y da una medida más realista sobre si los medio líquidos o convertibles en dinero con facilidad son suficientes para cubrir las deudas a corto plazo.

Los clientes pendientes de cobro pueden transformarse en dinero a través del descuento comercial y en cambio los productos en existencias están a mayor distancia de su conversión en liquidez ya que primero se tiene que vender.

En caso de Comunikt los fondos líquidos resultan suficientes para el año 2011, pero para el año 2012 son insuficientes para cubrir el pasivo corriente.

### c) Disponibilidad (Solvencia)

Este ratio indica la disponibilidad de fondos líquidos existentes para hacer frente a los pagos de deudas a corto plazo.

$$RD = \frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Relaciona el volumen de los medios totalmente líquidos en caja y bancos con el volumen de las deudas a corto plazo. El resultado significa que la empresa cuenta con un disponible del 44,42% (2011), 2,08% (2012), de sus deudas a corto plazo.

### Cuadro N°24

#### Liquidez y Solvencia

Ratios de Liquidez y solvencia	2011	2012
a) Razón Corriente - Liquidez	1,10	1,21
b) Prueba Acida - Tesorería	0,56	0,70
c) Disponibilidad - Solvencia	44,42%	2,08%

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: ALVAREZ, David (2012).

### Ratios de Endeudamiento y Estructura Financiera

#### d) Endeudamiento

$$RE = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

El resultado indica en qué proporción se está financiando la inversión utilizando fondos propios y deudas. Lo óptimo que se debería financiar en torno al 40% de fondos propios y 60% deudas. Esto significa un ratio de endeudamiento del 0,60. Menores proporciones de deuda suponen mayor control y autonomía pero también un desaprovechamiento de fondos que pueden reducir la rentabilidad del negocio (perfil de prudencia). Y a la inversa, mayores proporciones de deuda pueden suponer una mayor optimización de fondos (perfil de riesgo).



### e) Calidad de la Deuda

La calidad de la deuda se enjuicia en función de su vencimiento. De manera que la deuda con vencimiento a corto plazo se considera de peor calidad que la deuda con vencimiento a largo plazo. Se supone que el endeudamiento a largo plazo da una mayor seguridad y estabilidad que la deuda a corto plazo ya que esta última necesita de una mayor dedicación y una gestión más dinámica. En cuanto menor sea el ratio mejor calidad de la deuda.

$$RCD = \frac{\text{Deudas Corto Plazo}}{\text{Deudas Totales}}$$

### f) Gastos Financieros sobre Ventas

Este ratio ofrece una medida del esfuerzo que la empresa está realizando para mantener su estructura económica. El resultado depende también de los factores internos (calidad de la gestión financiera) y de factores externos (sector y coyuntura económica).

$$RGFV = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas del Período}}$$

## Cuadro N°25

### Ratios de Endeudamiento y Estructura Financiera

Ratios de Endeudamiento y Estructura Financiera	2011	2012
d) Endeudamiento	82,40%	58,47%
e) Calidad de la Deuda	98,13%	92,66%
f) Gastos Financieros sobre Ventas	2,13%	0,26%

Fuente: Empresa Comunik.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

### Ratios de Rentabilidad

La rentabilidad es la relación que existe entre el beneficio neto y los fondos propios. El primer requisito para que una empresa sea viable desde el punto de vista económico-financiero es que genere beneficios suficientes (rentabilidad

positiva). Con estos beneficios se realizan nuevas inversiones. Por lo tanto este ratio debe ser positivo y cuanto mayor sea mejores expectativas se supervivencia y crecimiento habrá para la empresa.

**g) Margen sobre Ventas**

$$\text{Margen sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

**h) Rentabilidad sobre Patrimonio – ROE (Rentabilidad Financiera)**

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

**i) Rentabilidad sobre Activo – ROA**

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

**j) Renta sobre Capital Invertido**

$$\text{RCI} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Activo – Pasivo}}$$

**k) Margen Bruto**

$$\text{MG} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

**l) Margen Operacional**

$$\text{MO} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

**Cuadro N°26**  
**Ratios de Rentabilidad**

Ratios de Rentabilidad	2011	2012
g) Margen Sobre Ventas	3,06%	3,12%
h) Renta Sobre el Patrimonio	40,31%	35,64%
i) Renta Sobre Activo	4,35%	4,54%
j) Renta Sobre Capital Invertido	42,01%	26,28%
k) Margen Bruto	15,74%	17,30%
l) Margen Operacional	3,19%	3,12%

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

**Ratios Operativos (Rotación y Plazos)**

**m) Rotación del Activo Total**

En general los ratios operativos nos dan una medida sobre el rendimiento que se obtienen de dichos activos. Los ratios de rotación se inspiran en el principio de que a mayor rotación (mayor número de vueltas) mayor aprovechamiento de las inversiones

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

Este Ratio expresa el número de vueltas que da la inversión empresarial (activo total) respecto a las ventas. Como se puede observar, en la medida en que crezcan las ventas manteniendo el volumen del activo fijo, aumentara el rendimiento obtenido.

**n) Rotación de Activo Corriente**

Este ratio hace conocer el rendimiento de la inversión en activo corriente. Valores altos (mayor número de vueltas) significara que mejor se está gestionando el activo corriente.

$$\text{Rotación de Activo Corriente} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

#### **o) Rotación de Inventario**

Este ratio se basa exclusivamente para las existencias en almacén. Una buena gestión de las existencias pasara por obtener valores más altos que los de la competencia, es decir que para unas ventas dadas la empresa necesita menos inversión en el local.

$$\textit{Rotación de Inventario} = \frac{\textit{Ventas Netas}}{\textit{Inventario Promedio}}$$

$$\textit{Plazo Promedio de Inventarios} = \frac{360}{\textit{Rotación de Inventarios}}$$

#### **p) Plazo promedio de Cobro**

Indica el tiempo que tarda en cobrar a los clientes, este ratio relaciona el total de ventas realizadas y pendientes de liquidar por los clientes respecto al total de ventas del periodo, para después multiplicar el resultado por los días del periodo

$$\textit{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\textit{Ventas Netas}}{\textit{Cuentas por Cobrar}}$$

$$\textit{Plazo promedio de Cobro} = \frac{360}{\textit{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

#### **q) Plazo promedio de Pago**

Indica el tiempo que tarda en pagar a los proveedores, cuanto mayor sea el ratio significa que más tarde paga a los proveedores, esto proporciona más financiación, de hecho que es positivo.

$$\textit{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\textit{Compras}}{\textit{Cuentas por pagar}}$$

$$\text{Plazo Promedio de Pago} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$$

**Cuadro N°27**  
**Ratios Operativos**

Ratios de Operativos	2011	2012
m) Rotación Activo Total	1,4196	1,4564
n) Rotación Activo Corriente	60,8428	61,2530
o) Rotación de Inventario	47	48
p) Plazo Promedio de Cobro	99	176
q) Plazo promedio de Pago	67	198

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

**Presupuestos**

Los presupuestos son planes de acción dirigidos a cumplir metas previstas a corto o largo plazo, expresados en valores y términos financieros. Deben cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

Los presupuestos utilizados en una planificación financiera son:

a) **Presupuesto de ventas**

Existen varios métodos para la estimación de ventas futuras. Para la presente propuesta se adoptara el método aritmético de incremento porcentual, para este método se calcula el porcentaje de variación que se ha experimentado en las ventas de un mes a otro, luego se calcula el promedio de dicho porcentaje, y se aplica dicho incremento al primer valor real conocido y así sucesivamente.

Las fórmulas que se aplica son:

$$\text{Variación} = \frac{Y1 - Y0}{Y0}$$

$$\text{Promedio} = \frac{\sum \text{Variación } \Delta x\%}{n - 1}$$

Dónde:

n= número de meses

x= variación de periodos

yo= primer dato de la demanda conocido

$\Delta\%$ = incremento porcentual promedio

### Cuadro N°28

#### METODO DE INCREMENTO PORCENTUAL VENTAS 2012

Meses	Ventas	Dx	$\Delta x\%$
Enero	56987,15	0,00	0,00%
Febrero	73657,34	0,29	29,25%
Marzo	64878,07	-0,12	-11,92%
Abril	83807,09	0,29	29,18%
Mayo	98236,12	0,17	17,22%
Junio	83356,87	-0,15	-15,15%
Julio	78079,36	-0,06	-6,33%
Agosto	86965,58	0,11	11,38%
Septiembre	76962,41	-0,12	-11,50%
Octubre	77922,41	0,01	1,25%
Noviembre	67567,98	-0,13	-13,29%
Diciembre	89567,56	0,33	32,56%
<b>Total</b>	<b>703872,06</b>	<b>Variación x</b>	<b>62,65%</b>

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

El promedio de incremento porcentual para los próximos 12 meses es:

$$Promedio = \frac{\sum Variación X}{n - 1}$$

$$Promedio = \frac{97,91\%}{12 - 1}$$

$$Promedio = \frac{97,91\%}{11}$$

$$Promedio = 8,90 \%$$

## Cuadro N°29

### Proyección de Ventas

Meses	Ventas Proyectadas
Enero	\$ 184.019,43
Febrero	\$ 194.499,51
Marzo	\$ 205.576,45
Abril	\$ 217.284,23
Mayo	\$ 229.658,77
Junio	\$ 242.738,06
Julio	\$ 256.562,23
Agosto	\$ 271.173,70
Septiembre	\$ 286.617,30
Octubre	\$ 302.940,44
Noviembre	\$ 320.193,19
Diciembre	\$ 338.428,50
<b>Total</b>	<b>\$ 3.049.691,82</b>

Fuente: Empresa Comunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

El presupuesto de ventas es la predicción de las ventas futuras de la empresa, cuya finalidad es determinar el nivel de ventas real proyectado. La importancia de los presupuestos de ventas radica en que esta es necesaria para la continuidad de los presupuestos de gastos de ventas y de administración, los presupuestos de estos se basan en el porcentaje de participación sobre las ventas.

### Presupuesto de cuentas por cobrar

Para una salud financiera eficiente, se determina que los cobros a los clientes se realicen en un periodo más corto que las cuentas por pagar, a fin que la empresa pueda recaudar el dinero para cubrir las obligaciones (ver anexo n°2), se establece las políticas de crédito de la siguiente manera:

### CUADRO N°30

#### Políticas de Cobro

<b>Contado</b>	25,00%
<b>30 Días</b>	30,00%
<b>60 Días</b>	30,00%
<b>90 Días</b>	15,00%

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

#### Políticas de Cobro:

- Facturar en forma inmediata.
- Eliminar a los clientes poco rentables, reacios a los cobros.
- Negociar cobros progresivos en función del porcentaje de la entrega de productos.
- Pagar comisiones sobre lo cobrado, no sobre lo vendido.
- Descuento por pago al contado.
- No surtir pedidos nuevos si existen saldos pendientes.



**Cuadro N°31**

**Presupuesto de cartera**

<b>Comunikt</b>												
<b>Presupuesto de Cartera</b>												
<b>Enero/13 a Diciembre/13</b>												
<b>Concepto</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>
Total Ventas (en dólares)	184019,43	194499,51	205576,45	217284,23	229658,77	242738,06	256562,23	271173,70	286617,30	302940,44	320193,19	338428,50
Ventas al Contado	46004,86	48624,88	51394,11	54321,06	57414,69	60684,52	64140,56	67793,42	71654,33	75735,11	80048,30	84607,13
Saldo Anterior de Ventas 2012	345244,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo Inicial de Ventas	0,00	138014,57	228683,38	269310,03	284647,50	300858,45	317992,63	336102,62	355243,99	375475,48	396859,17	419460,68
Recaudo Ventas a Crédito	0,00	55205,83	113555,68	147625,70	156033,13	164919,37	174311,69	184238,90	194731,49	205821,64	217543,38	229932,68
Saldo Final de cartera	138014,57	228683,38	269310,03	284647,50	300858,45	317992,63	336102,62	355243,99	375475,48	396859,17	419460,68	443349,38
<b>Total Recaudos del Mes</b>	391249,81	103830,71	164949,79	201946,76	213447,82	225603,88	238452,24	252032,33	266385,81	281556,74	297591,67	314539,81

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

## Presupuesto de Pagos

Mediante el análisis situacional y financiero, se determina que la empresa realiza los pago a los proveedores más rápido que los cobros, es importante que los cobros a los que se realicen en un periodo más corto que las cuentas por pagar, a fin que la empresa tenga mayor liquidez. Por eso para la empresa es necesario implementar estos periodos de pago.

### Cuadro N° 32

#### Políticas de Pagos

Contado	25,00%
30 Días	25,00%
60 Días	25,00%
90 Días	25,00%
120 Días	0,00%

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

#### Políticas de pago:

- a) Obtener plazos más amplios de los proveedores
- b) Evitar compras innecesarias
- c) Negociar con los proveedores para que los pedidos realizados coincida con los pedidos de los clientes.
- d) Pedir materiales en consignación.

**CUADRO N° 33****Presupuesto de Pago de Proveedores**

**Comunikt**  
 Presupuesto de pago a proveedores  
 Enero/13 a Diciembre/13

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Saldo Anterior de compras	67698,16	67698,16	67698,16	0,00								
Total Compras (en dólares)	4038,39	65533,87	106244,97	263462,12	243388,81	186366,94	146613,06	199355,38	143958,55	60410,91	266018,27	12436,61
Compras al contado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo inicial de compras		4038,39	52179,19	114469,86	268112,14	341843,51	328344,74	265000,07	270424,40	245309,46	168135,90	266718,39
Pagos Compras a Crédito	1009,60	17393,06	43954,31	109819,84	169657,44	199865,71	209957,73	193931,05	169073,48	137584,47	167435,78	120706,08
Saldo Final de pagos	4038,39	52179,19	114469,86	268112,14	341843,51	328344,74	265000,07	270424,40	245309,46	168135,90	266718,39	158448,92
Total Pagos del mes	68707,76	85091,22	111652,47	109819,84	169657,44	199865,71	209957,73	193931,05	169073,48	137584,47	167435,78	120706,08

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

**Cuadro N° 34**

**Presupuesto de Pagos Mensuales de Proveedores**

**Comunikt**

**Pagos mensuales a proveedores**

**Enero/13 a Diciembre/13**

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Pendientes de Pago
<b>Ene</b>	1009,60	1009,60	1009,60	1009,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>Feb</b>	0,00	16383,47	16383,47	16383,47	16383,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>Mar</b>	0,00	0,00	26561,24	26561,24	26561,24	26561,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>Abr</b>	0,00	0,00	0,00	65865,53	65865,53	65865,53	65865,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>May</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	60847,20	60847,20	60847,20	60847,20	0,00	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
<b>Jun</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	46591,74	46591,74	46591,74	46591,74	0,00	0,00	0,00	
<b>Jul</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	36653,26	36653,26	36653,26	36653,26	0,00	0,00	
<b>Ago</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	49838,84	49838,84	49838,84	49838,84	0,00	
<b>Sep</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35989,64	35989,64	35989,64	35989,64	0,00
<b>Oct</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15102,73	15102,73	15102,73	15102,73
<b>Nov</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	66504,57	66504,57	66504,57
<b>Dic</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3109,15	3109,15
<b>Total Pagos del Mes</b>	1009,60	17393,06	43954,31	109819,84	169657,44	199865,71	209957,73	193931,05	169073,48	137584,47	167435,78	120706,08	84716,45

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

## Depreciación

El análisis de la depreciación, consiste en el uso apropiado para la generación de valor en la empresa, dado que son deducciones a la utilidad de la empresa en el largo plazo.

### Cuadro N° 35

#### Depreciación Anual

Depreciación				
Concepto	Valor	Años	%	Depreciación Anual
Edificios	184.095,90	20	5,00%	\$ 9.204,80
Maquinaria	14.325,28	10	10,00%	\$ 1.432,53
Muebles y Enseres	6.543,28	10	10,00%	\$ 654,33
Equipos de oficina	568,23	10	10,00%	\$ 56,82
Vehículos	32.568,20	5	20,00%	\$ 6.513,64
Equipo de computo	2.640,58	3	33,00%	\$ 880,19
<b>Total Depreciación</b>				<b>\$ 18.742,31</b>

Fuente: Empresa Komunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

**Cuadro N° 36****Presupuesto de Gastos administrativos y de venta**

<b>Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas año 2013</b>													
<b>Concepto</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>13089,57</b>	<b>12115,95</b>	<b>15841,38</b>	<b>12591,27</b>	<b>14903,44</b>	<b>13716,92</b>	<b>11508,46</b>	<b>13416,39</b>	<b>15522,25</b>	<b>15335,43</b>	<b>14324,35</b>	<b>15350,36</b>	<b>167715,78</b>
<b>Gastos de Administración</b>	<b>33278,00</b>	<b>30596,18</b>	<b>30710,08</b>	<b>29863,88</b>	<b>30199,25</b>	<b>33148,98</b>	<b>29799,58</b>	<b>31119,77</b>	<b>31332,90</b>	<b>29802,49</b>	<b>30372,61</b>	<b>37105,49</b>	<b>377329,22</b>
Gastos de Administración	23146,66	23146,66	23146,66	23146,66	23146,66	23146,66	23146,66	25054,66	23146,66	23146,66	23146,66	26963,17	283484,44
Gastos Generales de Administración	10131,34	7449,52	7563,42	6717,22	7052,59	10002,32	6652,92	6065,10	8186,24	6655,83	7225,95	10142,33	93844,79
<b>Total Gastos Administración y Ventas</b>	<b>46367,58</b>	<b>42712,13</b>	<b>46551,46</b>	<b>42455,16</b>	<b>45102,69</b>	<b>46865,90</b>	<b>41308,05</b>	<b>44536,15</b>	<b>46855,15</b>	<b>45137,92</b>	<b>44696,96</b>	<b>52455,86</b>	<b>545045,00</b>

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

## **Proyecciones Financieras**

El procedimiento para la preparación de las proyecciones financieras requiere de una metodología sencilla fundamentada en 5 pasos, que seguidos en ese esquema sistemático por parte del gerente, podrá obtener un informe completo y con las características propias de herramientas financieras., para el control de los recursos económicos. Los pasos son: 1. Recolección de información, 2. Metas y políticas, 3. Presupuestos, 4. Presupuesto de Caja, 5. Estados Financieros Proforma.

## **Planificación de Efectivo: Presupuesto de Caja**

El presupuesto de caja es un estado de entradas y salidas de efectivo planeadas de la empresa. Esto se utiliza para calcular las necesidades de efectivo a corto plazo, dedicando mayor atención a la planificación de los excedentes y faltantes de caja. El presupuesto de efectivo es la herramienta esencial para medir y valorar el objetivo de liquidez.

En sentido dinámico, el término que proviene de cash flow y cuya traducción es flujo de caja, puede definirse como: “los movimientos internos de fuentes y empleos de dinero durante un periodo determinado”. Algunos autores lo sustituyen por tesorería, división o área que recoge todo el dinero de disposición inmediata; es decir, no sólo el depositado en la caja de la empresa, sino el disponible en cuentas corrientes a la vista, en los bancos y ciertos derechos recuperables en el periodo corriente.

## **Objetivos**

1. En términos generales puede decirse que el presupuesto de caja consiste en calcular las entradas y salidas de dinero y tiene como objetivos básicos los siguientes.

2. Determinar los sobrantes o faltantes de dinero en un periodo, con objeto de, en su caso, invertir los sobrantes o solicitar financiamiento por los faltantes.

3. Identificar el comportamiento de los flujos de dinero por entradas, salidas o financiamiento en periodos cortos, mediante la implantación de un control permanente sobre los mismos.

3. Evaluar las políticas de cobros y pagos y, en su caso, sugerir a la dirección corregirlas con base en el resultado final de flujo de caja.

4. Analizar las inversiones efectuadas con los sobrantes de efectivo en títulos o valores negociables, que permitan, por lo menos, conservar el poder adquisitivo del dinero y que no haya sub o sobre inversión de los fondos disponibles.

A continuación se presentan las ventas y las compras reales de Comunikt junto a los pronósticos de compras y ventas de Enero a Diciembre:

La compañía establece hacer el 25% de las ventas al contado, y el 75% a crédito. De las ventas a crédito, el 30% se recaudan en el mes posterior, el 30% dentro de dos meses y el 15% a tres meses.

Comunikt establece que se realicen compras al contado un 35%, y a crédito el 65%, aun mes plazo el 15%, el 25% a dos meses, y el 25% a tres meses restante, esencial para no afectar al presupuesto de caja, y que el saldo mínimo de caja se mantenga para el próximo periodo.

Para los meses de marzo, abril y junio; se obtienen préstamos adicionales para aumentar los ingresos mensuales, y mantener un saldo de caja positivo para los periodos siguientes.



**Cuadro N° 37**

**Flujo de Caja**

**Comunikt**

Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>Ventas</b>	184019,43	194499,51	205576,45	217284,23	229658,77	242738,06	256562,23	271173,70	286617,30	302940,44	320193,19	338428,50
Contado	46004,86	48624,88	51394,11	54321,06	57414,69	60684,52	64140,56	67793,42	71654,33	75735,11	80048,30	84607,13
Crédito	123293,02	130314,67	137736,22	145580,43	153871,38	162634,50	171896,70	181686,38	192033,59	202970,09	214529,44	226747,10
<b>Recaudos:</b>												
30 días	345244,95	55205,83	58349,85	61672,93	65185,27	68897,63	72821,42	76968,67	81352,11	85985,19	90882,13	96057,96
60 días	0,00	0,00	55205,83	58349,85	61672,93	65185,27	68897,63	72821,42	76968,67	81352,11	85985,19	90882,13
90 días	0,00	0,00	0,00	27602,91	29174,93	30836,47	32592,63	34448,82	36410,71	38484,33	40676,05	42992,60
<b>Nueva Inversión</b>												
<b>Documentos por cobrar 2012</b>	<b>399370,50</b>											
<b>Total de Ingresos de efectivo:</b>	<b>790620,31</b>	<b>103830,71</b>	<b>164949,79</b>	<b>201946,76</b>	<b>213447,82</b>	<b>225603,88</b>	<b>238452,24</b>	<b>252032,33</b>	<b>266385,81</b>	<b>281556,74</b>	<b>297591,67</b>	<b>314539,81</b>
Compras	4038,39	65533,87	106244,97	263462,12	243388,81	186366,94	146613,06	199355,38	143958,55	60410,91	266018,27	12436,61
<b>Pagos:</b>												
Contado	1009,60	16383,47	26561,24	65865,53	60847,20	46591,74	36653,26	49838,84	35989,64	15102,73	66504,57	3109,15
30 días	67698,16	1009,60	16383,47	26561,24	65865,53	60847,20	46591,74	36653,26	49838,84	35989,64	15102,73	66504,57
60 días		67698,16	1009,60	16383,47	26561,24	65865,53	60847,20	46591,74	36653,26	49838,84	35989,64	15102,73
90 días			67698,16	1009,60	16383,47	26561,24	65865,53	60847,20	46591,74	36653,26	49838,84	35989,64
Intereses Bancarios	537,02	830,81	551,26	597,21	722,24	733,36	652,23	649,32	1132,26	515,29	505,88	903,99
Otros Intereses x pagar	838,73	772,65	769,03	765,37	761,66	757,90	754,09	750,24	746,34	742,38	738,38	734,33
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>13089,57</b>	<b>12115,95</b>	<b>15841,38</b>	<b>12591,27</b>	<b>14903,44</b>	<b>13716,92</b>	<b>11508,46</b>	<b>13416,39</b>	<b>15522,25</b>	<b>15335,43</b>	<b>14324,35</b>	<b>15350,36</b>
<b>Gastos de Administración</b>	<b>33278,00</b>	<b>30596,18</b>	<b>30710,08</b>	<b>29863,88</b>	<b>30199,25</b>	<b>33148,98</b>	<b>29799,58</b>	<b>31119,77</b>	<b>31332,90</b>	<b>29802,49</b>	<b>30372,61</b>	<b>37105,49</b>
<b>Total de pagos de caja:</b>	<b>70083,51</b>	<b>86694,68</b>	<b>112972,76</b>	<b>111182,42</b>	<b>171141,34</b>	<b>201356,97</b>	<b>211364,05</b>	<b>195330,61</b>	<b>170952,08</b>	<b>138842,14</b>	<b>168680,04</b>	<b>122344,40</b>
Flujo de caja neto	720536,80	17136,02	51977,04	90764,34	42306,48	24246,91	27088,19	56701,72	95433,73	142714,60	128911,64	192195,40
Saldo de caja inicial	22465,41	742512,37	754077,77	803838,04	892431,57	927317,71	948130,12	971702,69	1024885,87	1113655,16	1254458,36	1381402,54
Saldo de caja acumulado	743002,21	759648,39	806054,81	894602,39	934738,05	951564,62	975218,31	1028404,41	1120319,61	1256369,76	1383369,99	1573597,95
Prestamos	489,84	5570,62	2216,77	2170,82	7420,35	3434,50	3515,63	3518,54	6664,45	1911,40	1967,45	5492,89
<b>Saldo de caja final</b>	<b>742512,37</b>	<b>754077,77</b>	<b>803838,04</b>	<b>892431,57</b>	<b>927317,71</b>	<b>948130,12</b>	<b>971702,69</b>	<b>1024885,87</b>	<b>1113655,16</b>	<b>1254458,36</b>	<b>1381402,54</b>	<b>1568105,06</b>

**Fuente:** Empresa Comunikt.

**Elaboración:** Álvarez, David (2012).

### Planificación de Utilidades: Estados Financieros Proforma

La planificación de utilidades se basa en los estados financieros proforma. El método de porcentaje de ventas es un método simple para desarrollar un estado de resultados proforma. Pronostica las ventas y después expresa los diversos rubros del estado de resultados como porcentajes de las ventas proyectadas. Los porcentajes usados corresponden a los porcentajes de ventas de los rubros del año anterior. Usando los valores en dólares tomados del estado de resultados de Komunikt de 2012 (cuadro N°35), encontramos que estos porcentajes son: 815493,51

$$\frac{\text{COSTOS DE LOS BIENES VENDIDOS}}{\text{VENTAS}} = \frac{674440,75}{815493,51} = 82,70\%$$

Los gastos de administración y ventas, se basan en el presupuesto de gastos de administración de ventas; los gastos financieros en base al presupuesto.

#### Cuadro N° 38

#### EMPRESA COMUNIKTE

#### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

del 01/01/2013 al 31/12/2013

<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>\$ 3.049.691,82</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 1.787.119,40</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 1.262.572,41</b>
<b>GASTO DE ADMINISTRACION Y VENTAS</b>	<b>\$ 545.045,00</b>
Gastos de Ventas	\$ 167.715,78
Gastos de Administración	377329,22
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 717.527,41</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 47.563,89</b>
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 19.675,45</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 650.288,07</b>
15% Participación utilidades trabajadores	\$ 97.543,21
30% Impuesto a la renta	\$ 165.823,46
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 386.921,41</b>

Fuente: Empresa Komunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

Para la elaboración del balance general proforma (proyectado), se utiliza el método crítico, por medio del cual se calculan los valores de ciertas cuentas del balance general, algunos con porcentajes de ventas, otros por los presupuestos realizados y por suposición de la administración, y el financiamiento externo de la empresa se usa como cifra de equilibrio o de ajuste.

**Cuadro N° 39**  
**EMPRESA COMUNIKTE**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
del 01/01/2013 al 31/12/2013

<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.772.010,52</b>	
<b>DISPONIBLE</b>	<b>\$ 32.881,28</b>	
CAJA	\$ 1.840,00	
BANCOS	\$ 29.201,28	
<b>EXIGIBLE</b>	<b>\$ 524.378,98</b>	
Cuentas por cobrar Clientes	\$ 443.349,38	
Cuentas incobrables	\$ (8.035,75)	
Documentos por cobrar clientes	\$ 89.065,36	
<b>ANTICIPO A PROVEEDORES</b>	<b>\$ 317.084,36</b>	
<b>ANTICIPO IMPUESTOS</b>	<b>\$ 30.442,27</b>	
<b>INVENTARIOS</b>	<b>\$ 867.223,63</b>	
<b>FIJO</b>	<b>\$ 246.724,47</b>	
DEPRECIABLE	\$ 246.724,47	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 2.018.734,99</b>	
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.270.529,62</b>	
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>\$ 1.120.934,65</b>	
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	\$ 94.375,21	
OBLIGACIONES LABORALES	\$ 55.219,76	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 337.198,34</b>	
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 337.198,34</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1.607.727,96</b>	
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 387.121,40</b>	
CAPITAL	\$ 200,00	
UTILIDAD NETA	\$ 386.921,40	
<b>FINANCIAMIENTO EXTERNO REQUERIDO</b>	<b>\$ 23.885,62</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 2.018.734,99</b>	

Fuente: Empresa Komunikt.

Elaboración: Álvarez, David (2012).

Como base en los planes, la empresa no generara suficiente financiamiento interno para apoyar su crecimiento de activos proyectado. Para apoyar el nivel de operación pronosticado, la empresa debe recaudar fondos externamente mediante financiamiento de deuda. Una vez que se determina la forma de financiamiento, el balance general proforma se modifica para reemplazar el “financiamiento externo requerido” con los aumentos planeados en la cuentas de deuda.

### **Calculo de VAN Y TIR**

Al decidir realizar una inversión en la empresa se debe contar con la mayor cantidad de información para poder hacerlo minimizando los riesgos.

Para decidir realizar una inversión, casi siempre pensamos en términos de análisis de la rentabilidad de las inversiones. Así, se tocan técnicas financieras como las distintas medidas de riesgos y rentabilidad, el cálculo de los flujos de caja, la tasa de descuento, e inclusive técnicas más sofisticadas como los árboles de decisión, la simulación o la aplicación de la teoría de las opciones.

En las empresas, decidir si se realiza una inversión no es una decisión que se tome todos los días por eso, muchas empresas medianas suelen carecer de procedimientos de evaluación de las inversiones, lo que queda reservado para grandes empresas.

### **VAN**

Es el rendimiento actualizado de los flujos positivos y negativos originados por la inversión. Es decir por todos los rendimientos que esperamos obtener de la misma.

## **TIR**

Es la tasa de retorno o tipo de rendimiento interno de una inversión; es decir, es aquel tipo de actualización que hace igual a cero el valor del capital.

El VAN nos informa del beneficio absoluto que se va a obtener del proyecto de inversión. Así, entre varias opciones escogeremos aquella cuyo VAN sea más alto, porque será la que nos proporcionará un beneficio más elevado.

En cambio, el T.I.R. nos informa de la rentabilidad de la inversión, por lo tanto, es un indicador relativo al capital invertido. Al escoger, lo haremos de aquella opción que nos producirá mayor beneficio por euro invertido.

Para restablecer los signos en términos de igualdad, consideraremos que los desembolsos que señalan una salida de capital les aplicamos el signo negativo y los que constituyen ingresos o entradas tendrán signo positivo.

**Cuadro N° 40**  
**Flujo de Efectivo**

<b>RUBROS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>2013 AÑO 1</b>	<b>2014 AÑO 2</b>	<b>2015 AÑO 3</b>	<b>2016 AÑO 4</b>
<b>INGRESOS</b>		<b>\$ 3.153.381,34</b>	<b>\$ 3.260.596,30</b>	<b>\$ 3.371.456,58</b>	<b>\$ 3.486.086,10</b>
- COSTO DE COMERCIALIZACIÓN		\$ 1.847.881,46	\$ 1.910.709,43	\$ 1.975.673,55	\$ 2.042.846,45
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 1.305.499,88</b>	<b>\$ 1.349.886,87</b>	<b>\$ 1.395.783,03</b>	<b>\$ 1.443.239,65</b>
- COSTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 390.158,41	\$ 403.423,80	\$ 417.140,21	\$ 431.322,98
- COSTO DE VENTAS		\$ 120.055,63	\$ 124.137,52	\$ 128.358,20	\$ 132.722,38
- COSTOS FINANCIEROS		\$ 3.936,32	\$ 3.936,32	\$ 3.936,32	\$ 3.936,32
<b>UTILIDAD ANTES DE RU e IMP</b>		<b>\$ 791.349,51</b>	<b>\$ 818.389,23</b>	<b>\$ 846.348,30</b>	<b>\$ 875.257,98</b>
- REPARTO DE UTILIDADES TRABAJADORES (15%)		\$ 97.543,21	\$ 100.859,68	\$ 104.288,91	\$ 104.289,91
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP - RENT.</b>		<b>\$ 693.806,30</b>	<b>\$ 717.529,55</b>	<b>\$ 742.059,39</b>	<b>\$ 770.968,07</b>
- IMPUESTOS		\$ 165.823,46	\$ 171.461,46	\$ 177.291,15	\$ 177.292,15
<b>UTILIDAD NETA TOTAL</b>		<b>\$ 527.982,84</b>	<b>\$ 546.068,09</b>	<b>\$ 564.768,24</b>	<b>\$ 593.675,92</b>
+ CARGO DE DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIÓN		\$ 18.742,31	\$ 18.742,31	\$ 18.742,31	\$ 18.742,31
- PAGO A PRINCIPALES		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1,00
<b>= FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$ 746.724,47</b>	<b>\$ 546.725,15</b>	<b>\$ 564.810,40</b>	<b>\$ 583.510,55</b>	<b>\$ 612.417,23</b>

### TASA DE INFLACIÓN

4,16% = f  
AL 31 DE JULIO DEL 2010

### RIESGO PAÍS

10,64% = i  
AL 31 DE JULIO DEL 2010

$$TMAR = i + f + if$$

TMAR = 14,40%

$$VPN = -P + FNE_1(1+i)^{-1} + FNE_2(1+i)^{-2} + \dots + FNE_n(1+i)^{-n}$$

VAN = \$ 474.708,29

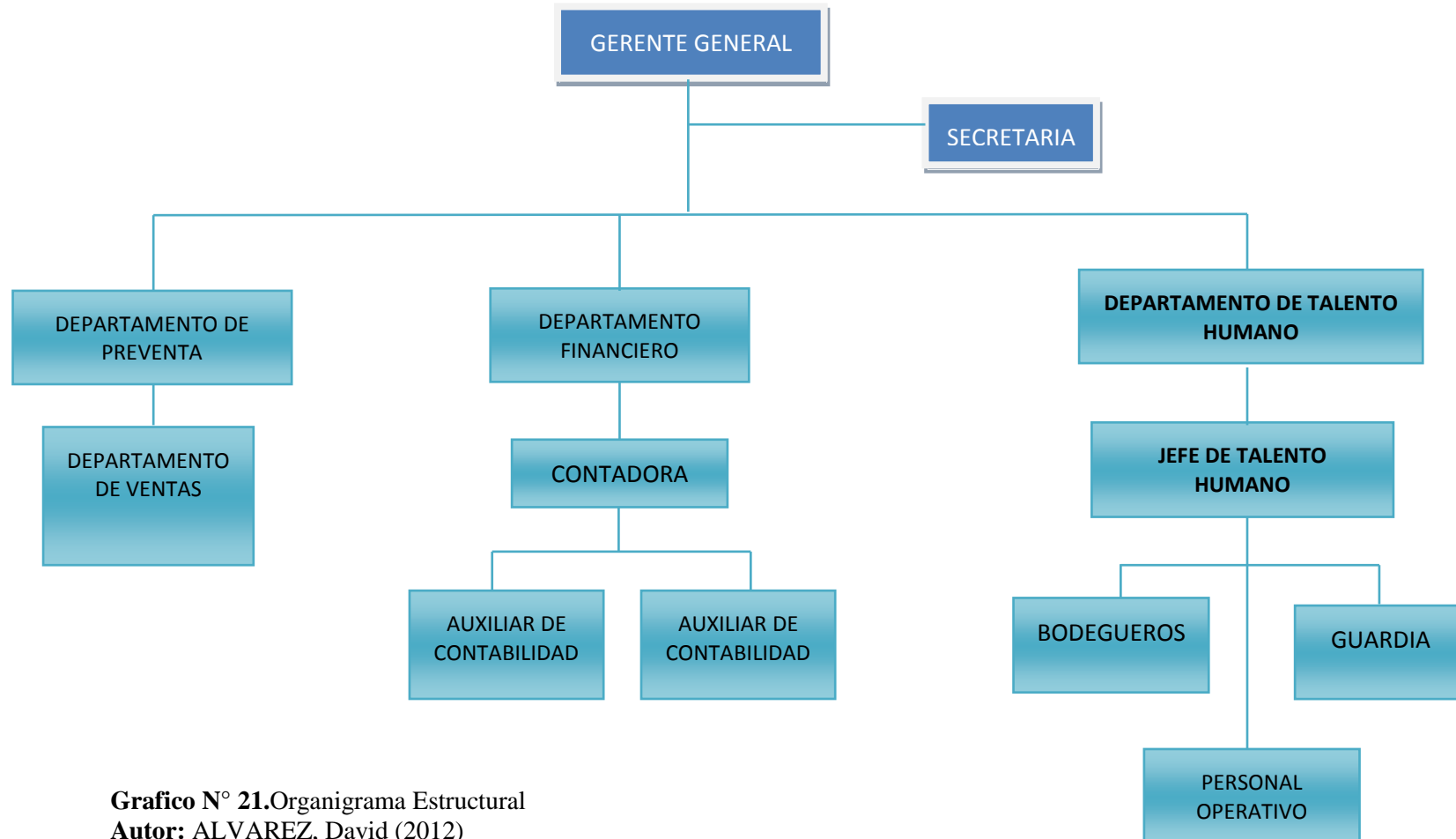
TIR= 54,74%

En este caso se acepta la inversión ya que el tir calculado es mayor a al tmar ya que da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida esto significa que si obtendrá rendimientos futuros.

### Administración de la propuesta

La estructura por quienes estarán conformados es la siguiente incluido las funciones que cada uno desarrollará.

## Organigrama Estructural



**Grafico N° 21.**Organigrama Estructural  
**Autor:** ALVAREZ, David (2012)



## **FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA COMUNIKT S.A.**

**Gerente General:** Se encarga de la toma de decisiones

**Secretaria:** Organiza las actividades a realizarse de la propuesta.

**Contabilidad:** Controla y elabora documentos contables, encargada de realizar los trámites respectivos para la adquisición de materiales necesarios además de los registros y pagos de obligaciones.

**Auxiliares de Contabilidad:** Apoya a Contabilidad.

**Jefe de Talento Humano:** Se encarga de administrar que las actividades se estén cumpliendo a cabalidad.

**Bodegueros:** Verifica y controla el stock de los materiales para la fabricación de carrocerías.

**Personal Operativo:** Ejecuta las órdenes emitidas por el departamento de producción.

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

Es indispensable disponer de un monitoreo y evaluación de la propuesta para tomar decisiones oportunas que permiten mejorar.

#### **¿Quiénes solicitan evaluar?**

La parte interesada en la evaluación de la aplicación de una adecuada planificación financiera en la empresa COMUNIKT S.A., es la gerencia para analizar los nuevos índices de rentabilidad que ésta generaría.

### **¿Por qué evaluar?**

Porque se necesita saber los márgenes de rentabilidad que genera la empresa periodo tras periodo, además saber si se cumplen los objetivos y expectativas propuestos por los directivos de la empresa.

### **¿Para qué evaluar?**

Es importante evaluar el rendimiento de la aplicación de la planificación financiera mediante el retorno de la inversión y medir los índices de rentabilidad referente a los periodos anteriores, mediante la comparación del margen de ventas y captación de órdenes de ventas del periodo anterior a la aplicación de la planificación financiera.

### **¿Qué evaluar?**

Se evaluará tanto la planificación financiera como al personal que la maneja con la finalidad de medir la eficiencia y eficacia con que desarrollan.

### **¿Quién evalúa?**

Se encargará de la evaluación el departamento financiero y la gerencia se prevé evaluar semestralmente después de la implementación de la planificación financiera.

### **¿Cuándo evaluar?**

Se evaluará semestralmente con la aplicación de una planificación financiera

### **¿Cómo evaluar?**

La evaluación se lo utilizará al personal encargado de la planificación financiera mediante encuestas y la utilización de los recursos económicos será evaluada

mediante el análisis de los estados de resultados según su rentabilidad y sus costos operativos que genera.

**¿Con qué evaluar?**

Los recursos a utilizar en esta evaluación serán tanto económicos, tecnológicos como humanos, para la aplicación de la planificación financiera.

## **Bibliografía**

Andersen, Arthur. (1997). *Diccionario de Economía y Negocios*. Madrid: Editorial Espasa Calpe S.A.

Baeno, Diego. (2010). *Análisis Financiero Enfoque y Proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Bienard, Harold. (1997). *Planeación Financiera Estratégica*. México: Editorial Continental.

Bodie, Z. & Merton, R. (2003). *Finanzas*. Pearson Educación.

Brachfield, Pere. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. Barcelona: Bresca Editorial, S.L.

Cárdenas, Raúl. (2002). *Presupuestos: Teoría y Práctica*. 2nd Edition. McGraw-Hill Interamericana. Doi: 9786071500311

Cargua, María. (2007). *Planificación Estratégica y Financiera de la Finca Turística el Edén*. Centro de estudios de posgrado. Plan de tesis previo la obtención del título de Magister en Gerencia Financiera Empresarial. Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato.

Cindy Jutras, David Hatch (2009). *Planificación financiera, elaboración de presupuestos y elaboración de previsiones*. La gestión en tiempos de incertidumbre económica. Aberdeen Group, 30, Recuperado de <http://www.sap.com/mexico/files/Aberdeengroup.pdf>.

Eugenio, Jenny. (2013). *La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Incubandina S.A.* Tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A. Ambato.

Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera de Contabilidad y Auditoría.  
Universidad Técnica de Ambato.

Gitman, Lawrence. (2003). *Principios de la administración financiera*. México:  
Pearson Educación de México, S.A.

Gómez, Giovanni. (2001). *La gestión financiera y sus objetivos frente a la nueva forma organizacional de la empresa*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm>.

Gómez, Marcelo. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. (Primera Edición). Argentina: Editorial Brujas.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México, DF: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

Hernández, Sergio. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. McGraw-Hill Interamericana. Doi: 9781456203207.

Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Quito: Diemerino Editores.

Jaume, T., Oriol, A., Y Merce, E. (2005). *Como analizan las Entidades Financieras a sus clientes*. (3º edición). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Jiménez, Clemencia. (2010). *Administración Financiera*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/planificacion-financieravision-sistemica.htm> Levy,

Luis Haime (2009). *Administración Financiera en la Empresa Moderna*. México: Ediciones Fiscales ISEF.

Lozano, Iván. (2010). *Manejo de liquidez en la empresa*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/manejo-liquidezempresa>.

Ht Maqueda Lafuente F.J. (1992). *Dirección estratégica y Administración Financiera de la PYME*. (Primera edición). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Mazón, F., Olsina, F., Y Aguila, S. (2003). *Finanzas: De la Planificación a Largo Plazo a la Gestión Diaria de la Tesorería*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

Monzón, Joaquim. (s.f.). Análisis de la liquidez, el endeudamiento y el valor. Recuperado de [http://books.google.com.ec/books?id= GgpX1uI-3cC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Joaqu% C3% ADAndr% C3% A9s+Monz% C3% B3n+Graupera% 22&hl=es&sa=X&ei=PtbkUdOUGq2n4AOzxoHACw&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=GgpX1uI-3cC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Joaqu% C3% ADAndr% C3% A9s+Monz% C3% B3n+Graupera% 22&hl=es&sa=X&ei=PtbkUdOUGq2n4AOzxoHACw&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q&f=false)

Oroche Carbajal, Milton. (s/f). *Administración Financiera*. Recuperado de [http://s3.amazonaws.com/lcp/moc/myfiles/CompendioDeAdministracionFinanciera5\\_s504.pdf](http://s3.amazonaws.com/lcp/moc/myfiles/CompendioDeAdministracionFinanciera5_s504.pdf)

Perdomo, Abraham. (1999). *Planeación Financiera en toma de decisiones*. (Segunda Edición). México: Editorial Continental.

Perdomo, Abraham. (2002). *Elementos básicos de Administración Financiera*. (Décima Edición). México: Internacional Thomson Editores.

Pérez, Magdalena (2006). *Planificación financiera en la Avícola Oriente de la ciudad del Puyo*. Tesis previa obtención del título de Doctora en Contabilidad y Auditoría. Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato.

Piaget, J, Popper, K & Kazarov, Y (1968). *Sobre los fundamentos de las Ciencias*

*Humanas*. Madrid: Revista de Occidente. 65.

Rubio, Pedro (2007). *Manual de Análisis Financiero*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial.

Salazar, Jenny. (2011). *La planificación financiera empírica incide en la liquidez en la cooperativa de ahorro y crédito campesina Ltda. (COOPAC) de la ciudad de Ambato, periodo segundo semestre 2010*. VIII seminario de ingeniería en gestión financiera. Trabajo de graduación previo a la obtención del título de ingeniero(a) en gestión financiera. Ambato. Facultad de contabilidad y auditoría. Universidad técnica de Ambato.

Tamayo, Mario. (1999). *Aprender a Investigar. Módulo 2 La Investigación*. (3era Edit.). Bogotá: Arfo Editores LTDA.

Tamayo, Mario. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. (Cuarta edición). México: Editorial Limusa S.A. Grupo Noriega Editores.

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación

ANEXO 1

BALANCES AÑO 2011



CODIGO	CUENTA		
1.	<b>ACTIVO</b>		<b>823,133.26</b>
1.1.	<b>DISPONIBLE</b>		<b>320,073.94</b>
1.1.1.	<b>CAJA</b>		<b>320,073.94</b>
1.1.1.01	Caja General	320,023.94	
1.1.1.05	Caja Chica	50.00	
1.1.2.	<b>BANCOS</b>		<b>0.00</b>
1.2.	<b>EXIGIBLE</b>		<b>332,462.30</b>
1.2.1.	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>322,102.20</b>
1.2.1.01	Clientes	317,819.62	
1.2.1.20	Prestamo A Empleados	1,694.05	
1.2.1.30	Anticipo A Proveedores	706.98	
1.2.1.32	Anticipo Importaciones	7,009.64	
1.2.1.35	Otras Ctas X Cobrar	509.19	
1.2.1.40	Provisión Cuentas Incobrables	-5,637.28	
1.2.2.	<b>IMPUESTOS FISCALES</b>		<b>10,360.10</b>
1.2.2.01	Iva Pagado	1,659.24	
1.2.2.05	Crédito Tributario Rte. Fte.	5,830.23	
1.2.2.10	Crédito Tributario Rte. Iva	1,133.16	
1.2.2.15	Anticipo Impuesto Rta	1,737.47	
1.3.	<b>REALIZABLE</b>		<b>151,391.49</b>
1.3.1.	<b>MERCADERIA</b>		<b>151,391.49</b>
1.3.1.01	Inventario	151,391.49	
1.4.	<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>19,205.53</b>
1.4.1.	<b>DEPRECIABLE</b>		<b>33,241.38</b>
1.4.1.01	Muebles Y Enseres	4,015.42	
1.4.1.05	Equipo De Oficina	65.09	
1.4.1.10	Equipo De Computo	2,384.08	
1.4.1.15	Vehiculos	26,776.79	
1.4.2.	<b>NO DEPRECIABLES</b>		<b>0.00</b>
1.4.9.	<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>		<b>-14,035.85</b>
1.4.9.01	Dep. Acum. Muebles Y Enseres	-684.97	
1.4.9.05	Dep. Acum. Equipo De Oficina	-13.02	
1.4.9.10	Dep. Acum. Equipo De Computo	-567.12	
1.4.9.15	Dep. Acum. Vehiculos	-12,770.74	
1.5.	<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>0.00</b>
1.5.1.	<b>GTOS. ANTICIPADOS</b>		<b>0.00</b>
1.5.2.	<b>GARANTIAS</b>		<b>0.00</b>
	<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>823,133.26</b>
2.	<b>PASIVOS</b>		<b>734,364.37</b>
2.1.	<b>CORTO PLAZO</b>		<b>734,364.37</b>
2.1.1.	<b>CUENTA POR PAGAR</b>		<b>720,620.95</b>





CODIGO	CUENTA		
2.1.1.01	Proveedores	518,627.99	
2.1.1.22	Sobregiro Bancario	86,516.90	
2.1.1.25	Prestamo Accionistas	104,045.14	
2.1.1.35	Anticipos De Clientes	11,187.80	
2.1.1.50	Caja Chica Por Pagar	243.12	
2.1.2.	<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>		<b>11,121.79</b>
2.1.2.01	Iva Cobrado	9,796.11	
2.1.2.05	Retención Fuente	644.74	
2.1.2.10	Retención Iva	680.94	
2.1.3.	<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>		<b>2,621.63</b>
2.1.3.05	less Por Pagar	1,026.59	
2.1.3.10	Xiii Sueldo Por Pagar	147.90	
2.1.3.15	Xiv Sueldo Por Pagar	486.67	
2.1.3.20	Vacaciones Por Pagar	638.47	
2.1.3.25	Fondo De Reserva Por Pagar	322.00	
<b>TOTAL PASIVO</b>			<b>734,364.37</b>
3.	<b>PATRIMONIO</b>		<b>52,986.15</b>
3.1.	<b>CAPITAL</b>		<b>200.00</b>
3.1.1.	<b>CAPITAL PAGADO</b>		<b>200.00</b>
3.1.1.01	Capital Pagado	200.00	
3.2.	<b>RESERVAS</b>		<b>0.00</b>
3.2.1.	<b>RESERVAS</b>		<b>0.00</b>
3.3.	<b>RESULTADOS</b>		<b>52,786.15</b>
3.3.1.	<b>EJERCICIOS ANTERIORES</b>		<b>52,786.15</b>
3.3.1.01	Utilidades Acumuladas	52,786.15	
3.3.2.	<b>DEL EJERCICIO</b>		<b>0.00</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>			<b>35,782.74</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>			<b>88,768.89</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>823,133.26</b>

4.	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>1,132,735.87</b>
4.0.	<b>COSTOS</b>		<b>984,619.85</b>
4.0.1.	<b>OPERACIONALES</b>		<b>984,619.85</b>
4.0.1.01	Costo Ventas	984,619.85	
4.0.2.	<b>DESCUENTOS</b>		<b>0.00</b>
4.0.3.	<b>OTROS RECARGOS</b>		<b>0.00</b>
4.1.	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>121,756.41</b>
4.1.1.	<b>DE PERSONAL</b>		<b>74,143.69</b>
4.1.1.01	Sueldos	55,221.01	
4.1.1.02	Otros Gastos	451.45	
4.1.1.10	Beneficios Sociales	3,480.62	
4.1.1.11	less Y Fondo Reserva	10,815.58	
4.1.1.15	Movilización Y Viaticos	4,175.03	
4.1.2.	<b>DE OPERACION</b>		<b>37,877.06</b>
4.1.2.01	Arriendos	2,463.84	
4.1.2.02	Honorarios Profesionales	2,505.00	
4.1.2.03	Combustible	1,324.74	
4.1.2.04	Mantenimiento Vehiculos	941.11	
4.1.2.05	Seguridad	290.00	
4.1.2.15	Impuestos Y Contribuciones	206.80	
4.1.2.25	Mantenimiento Oficinas	48.56	
4.1.2.26	Mantenimiento Equipos	919.59	
4.1.2.30	Servicios Básicos	150.00	
4.1.2.35	Atenciones A Terceros	1,302.73	
4.1.2.40	Suministros Y Materiales	7,720.00	
4.1.2.42	Utiles De Oficina	1,032.28	
4.1.2.43	Utiles De Aseo	14.10	
4.1.2.45	Transporte	8,901.98	
4.1.2.50	Correspondencia	113.80	
4.1.2.65	Atención A Clientes	314.88	
4.1.2.70	Gastos De Viaje	380.57	
4.1.2.75	Depreciación	6,530.16	
4.1.2.85	Otros Gastos Administrativos	991.65	
4.1.2.90	Gastos No Deducible	1,725.27	
4.1.3.	<b>DE VENTAS</b>		<b>9,735.66</b>
4.1.3.01	Comisiones	6,314.50	
4.1.3.05	Publicidad	200.00	
4.1.3.10	Incobrables	3,221.16	
4.3.	<b>NO OPERACIONALES</b>		<b>26,359.61</b>
4.3.2.	<b>FINANCIEROS</b>		<b>24,850.68</b>
4.3.2.01	Intereses	78.92	
4.3.2.05	Servicios Bancarios	2,293.90	
4.3.2.10	Isd	22,477.86	
4.3.3.	<b>OTROS GASTOS</b>		<b>1,508.93</b>



4.3.3.01	Perdida En Venta Activos	1,508.93	
5.	<b>INGRESOS</b>		<b>1,168,518.61</b>
5.1.	<b>DE OPERACION</b>		<b>1,168,518.61</b>
5.1.1.	<b>OPERACIONALES</b>		<b>1,168,518.61</b>
5.1.1.01	Ventas	1,168,498.61	
5.1.1.03	Otros Ingresos	20.00	
5.1.2.	<b>FINANCIEROS</b>		<b>0.00</b>
<b>Resultado del Ejercicio:</b>			<b>35,782.74</b>

## BALANCES 2012



CODIGO	CUENTA		
1.	<b>ACTIVO</b>		<b>559,946.95</b>
1.1.	<b>DISPONIBLE</b>		<b>8,919.99</b>
1.1.1.	<b>CAJA</b>		<b>134,349.15</b>
1.1.1.01	Caja General	134,299.15	
1.1.1.05	Caja Chica	50.00	
1.1.2.	<b>BANCOS</b>		<b>-125,429.16</b>
1.1.2.01	Banco Pichincha	-125,429.16	
1.2.	<b>EXIGIBLE</b>		<b>428,266.24</b>
1.2.1.	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>399,370.50</b>
1.2.1.01	Cientes	345,244.95	
1.2.1.20	Prestamo A Empleados	607.04	
1.2.1.30	Anticipo A Proveedores	5,050.51	
1.2.1.32	Anticipo Importaciones	493.10	
1.2.1.35	Otras Ctas X Cobrar	2,000.00	
1.2.1.36	Cambio Cartera Crediambato	37,417.50	
1.2.1.37	Cambio Cartera Machala	17,647.23	
1.2.1.40	Provisión Cuentas Incobrables	-9,089.83	
1.2.2.	<b>IMPUESTOS FISCALES</b>		<b>28,895.74</b>
1.2.2.02	Anticipo Rta. Isd	22,158.07	
1.2.2.05	Crédito Tributario Rte. Fte.	3,480.85	
1.2.2.15	Anticipo Impuesto Rta.	3,256.82	
1.3.	<b>REALIZABLE</b>		<b>109,447.20</b>
1.3.1.	<b>MERCADERIA</b>		<b>109,447.20</b>
1.3.1.01	Inventario	109,447.20	
1.4.	<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>13,313.52</b>
1.4.1.	<b>DEPRECIABLE</b>		<b>33,975.63</b>
1.4.1.01	Muebles Y Enseres	4,493.17	
1.4.1.05	Equipo De Oficina	65.09	
1.4.1.10	Equipo De Computo	2,640.58	
1.4.1.15	Vehiculos	26,776.79	
1.4.2.	<b>NO DEPRECIABLES</b>		<b>0.00</b>
1.4.9.	<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>		<b>-20,662.11</b>
1.4.9.01	Dep. Acum. Muebles Y Enseres	-1,436.11	
1.4.9.05	Dep. Acum. Equipo De Oficina	-26.04	
1.4.9.10	Dep. Acum. Equipo De Computo	-1,073.86	
1.4.9.15	Dep. Acum. Vehiculos	-18,126.10	
1.5.	<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>0.00</b>
1.5.1.	<b>GTOS. ANTICIPADOS</b>		<b>0.00</b>
1.5.2.	<b>GARANTIAS</b>		<b>0.00</b>
	<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>559,946.95</b>
2.	<b>PASIVOS</b>		<b>463,125.91</b>

CODIGO	CUENTA		
2.1.	<b>CORTO PLAZO</b>		<b>463,125.91</b>
2.1.1.	<b>CUENTA POR PAGAR</b>		<b>429,110.51</b>
2.1.1.01	Proveedores	270,792.64	
2.1.1.20	Prestamo Bancarios	27,000.00	
2.1.1.25	Prestamo Accionistas	98,068.57	
2.1.1.35	Anticipos De Clientes	11,973.76	
2.1.1.50	Caja Chica Por Pagar	7,179.77	
2.1.1.55	Otras Ctas. Por Pagar	12,467.36	
2.1.1.60	Anticipo I. Rta. Por Pagar	1,628.41	
2.1.2.	<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>		<b>26,177.34</b>
2.1.2.01	Iva Cobrado	23,078.69	
2.1.2.05	Retención Fuente	96.86	
2.1.2.10	Retención Iva	2,490.69	
2.1.2.20	Impuestos Rta. Empleados	511.10	
2.1.3.	<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>		<b>7,838.06</b>
2.1.3.01	Nomina Por Pagar	3,909.89	
2.1.3.05	less Por Pagar	2,820.94	
2.1.3.10	Xiii Sueldo Por Pagar	98.74	
2.1.3.15	Xiv Sueldo Por Pagar	292.00	
2.1.3.20	Vacaciones Por Pagar	617.75	
2.1.3.25	Fondo De Reserva Por Pagar	98.74	
	<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>463,125.91</b>
3.	<b>PATRIMONIO</b>		<b>71,379.92</b>
3.1.	<b>CAPITAL</b>		<b>200.00</b>
3.1.1.	<b>CAPITAL PAGADO</b>		<b>200.00</b>
3.1.1.01	Capital Pagado	200.00	
3.2.	<b>RESERVAS</b>		<b>0.00</b>
3.2.1.	<b>RESERVAS</b>		<b>0.00</b>
3.3.	<b>RESULTADOS</b>		<b>71,179.92</b>
3.3.1.	<b>EJERCICIOS ANTERIORES</b>		<b>71,179.92</b>
3.3.1.01	Utilidades Acumuladas	71,179.92	
3.3.2.	<b>DEL EJERCICIO</b>		<b>0.00</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>25,441.12</b>
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>96,821.04</b>
	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>559,946.95</b>

4.	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>790,052.39</b>
4.0.	<b>COSTOS</b>		<b>674,440.75</b>
4.0.1.	<b>OPERACIONALES</b>		<b>674,440.75</b>
4.0.1.01	Costo Ventas	674,440.75	
4.0.2.	<b>DESCUENTOS</b>		<b>0.00</b>
4.0.3.	<b>OTROS RECARGOS</b>		<b>0.00</b>
4.1.	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>113,500.61</b>
4.1.1.	<b>DE PERSONAL</b>		<b>70,253.50</b>
4.1.1.01	Sueldos	54,105.96	
4.1.1.10	Beneficios Sociales	2,609.23	
4.1.1.12	less Y Fondo Reserva	10,984.99	
4.1.1.15	Movilización Y Viaticos	2,553.32	
4.1.2.	<b>DE OPERACION</b>		<b>39,068.02</b>
4.1.2.01	Arriendos	2,580.52	
4.1.2.02	Honorarios Profesionales	2,729.12	
4.1.2.03	Combustible	686.22	
4.1.2.04	Mantenimiento Vehiculos	1,695.81	
4.1.2.05	Seguridad	304.00	
4.1.2.10	Cafeteria	98.88	
4.1.2.15	Impuestos Y Contribuciones	6,130.00	
4.1.2.20	Seguros	1,486.67	
4.1.2.25	Mantenimiento Oficinas	41.20	
4.1.2.26	Mantenimiento Equipos	287.54	
4.1.2.30	Servicios Basicos	353.60	
4.1.2.35	Atenciones A Terceros	1,123.59	
4.1.2.36	Reembolso Gastos	30.00	
4.1.2.40	Suministros Y Materiales	4,655.24	
4.1.2.42	Utiles De Oficina	255.24	
4.1.2.45	Transporte	1,333.03	
4.1.2.65	Atención A Clientes	1,855.63	
4.1.2.70	Gastos De Viaje	1,619.06	
4.1.2.75	Depreciación	6,626.26	
4.1.2.85	Otros Gastos Administrativos	783.70	
4.1.2.90	Gastos No Deducible	4,392.71	
4.1.3.	<b>DE VENTAS</b>		<b>4,179.09</b>
4.1.3.01	Comisiones	726.54	
4.1.3.10	Incobrables	3,452.55	
4.3.	<b>NO OPERACIONALES</b>		<b>2,111.03</b>
4.3.2.	<b>FINANCIEROS</b>		<b>2,111.03</b>
4.3.2.25	Servicios Bancarios	2,111.03	
5.	<b>INGRESOS</b>		<b>815,493.51</b>
5.1.	<b>DE OPERACION</b>		<b>815,493.51</b>
5.1.1.	<b>OPERACIONALES</b>		<b>815,493.51</b>



5.1.1.01	Ventas	815,489.59	
5.1.1.03	Otros Ingresos	3.92	
5.1.2.	<b>FINANCIEROS</b>		<b>0.00</b>

**Resultado del Ejercicio: 25,441.12**



ANEXO 2

RUC

NUMERO RUC: 1891/19582001 ...le hace bien al pais!  
RAZON SOCIAL: SERVICIOS COMUNIKT CEHER SOCIEDAD ANONIMA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 29/09/2006  
NOMBRE COMERCIAL: COMUNIKT FEC. CIERRE:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:  
SERVICIOS DE TELEFONIA MOVIL Y COMUNICACIONES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: MERA Número: 04-70 Intersección: SUCRE Y BOLIVAR  
Referencia: FRENTE AL BANCO DE GUAYAQUIL Telefono Trabajo: 032420880 Email: servicios.comuniktc@comuniktc.com.ec  
Telefono Trabajo: 032825580 Web: WWW.COMUNIKT.COM.EC

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 29/09/2006  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:  
SERVICIOS DE TELEFONIA MOVIL Y COMUNICACIONES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: AV. ATAHUALPA Número: S/N Intersección: AV. VICTOR HUGO Referencia: FRENTE AL BANCO DEL PICHINCHA Edificio: MALL DE LOS ANDES Piso: 1 Oficina: 11 Telefono Trabajo: 032841163 Telefono Trabajo: 032841463

No. ESTABLECIMIENTO: 005 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 29/09/2006  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:  
SERVICIOS DE TELEFONIA MOVIL Y COMUNICACIONES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Ciudadela: LAS CATLINARIAS Calle: AV. ATAHUALPA  
Número: S/N Intersección: AV. VICTOR HUGO Referencia: INTERIOR DEL MEGAMAXI Edificio: MALL DE LOS ANDES Oficina: M1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MFMD101198 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1580 Fecha y hora: 07/12/2012 08:31:55



