

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



Perfil del Proyecto de Tesis previa a la obtención del Título de
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA
EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PLANHOFA DE LA
CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012”.

Autora: Viviana Maritza Pinto Medina

Director: Ing. Marco Guachimboza

Ambato – Ecuador

2014

APROBACIÓN TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación referente al tema: **“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PLANHOFA C .A DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012”**, efectuado por la Señorita Viviana Pinto, egresado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato (UTA), considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a evaluación de jurado examinador que el consejo de tesis designe.

Ambato,



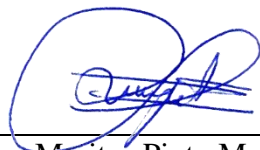
Ing. Marco Guachimboza

Director de Trabajo de Investigación

AUTORÍA

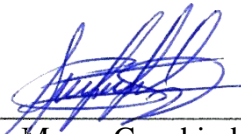
La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PLANHOFA C.A DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012”, nos corresponde exclusivamente a: Viviana Pinto , autora y de Ing. Marco Guachimboza, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato,



Viviana Maritza Pinto Medina

Autora



Ing. Marco Guachimboza

Director de Trabajo de Investigación

APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO

Al Consejo de Pregrado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: “**LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PLANHOFA C.A DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012**”, elaborado por Pinto Medina Viviana Maritza, Egresada DE LA Carrera 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.

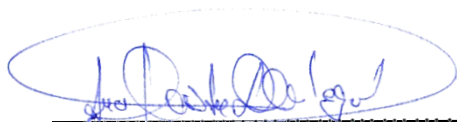
Ambato, 17 de Octubre de 2014

Para constancia firman:



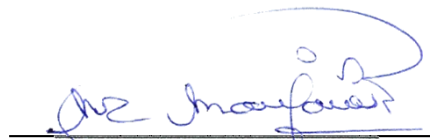
ECO. DIEGO PROAÑO

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO



DRA. ANA CRISTINA ORTEGA

PROFESOR CALIFICADOR



DRA. MYRIAM MANJARRES

PROFESOR CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico a todas las personas que han sido parte fundamental en mi vida, a mi madre que con su sacrificio y valentía nos supo guiar, a mi hijo Damián que es mi mayor inspiración para salir adelante y en especial a mi hermano Oscar mi mayor orgullo que partió sin verme alcanzar la meta anhelada.

Viviana Pinto Medina

AGRADECIMIENTO

Mi infinito agradecimiento a la empresa “PLANHOFA C.A”, que me supo abrir sus puertas y confiar en mi labor por brindarme las facilidades para el desarrollo de la misma, al Dr. Marco Guachimboza por haberme guiado de la mejor manera y haberme impartido sus conocimientos y consejos, y a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por haberme brindado las oportunidades de crecimiento y aprendizaje.

Viviana Pinto Medina

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN TUTOR	ii
AUTORÍA.....	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN.....	xiii
INTRODUCCIÓN	xv

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Tema de Investigación.....	1
1.2	Planteamiento del Problema	1
1.2.1	Contextualización	1
	Macro	1
	Meso.....	3
	Micro.....	3
1.2.2	Análisis Crítico	6
1.2.3	Prognosis.....	7
1.2.4	Formulación del Problema.....	8
1.2.5	Preguntas Directrices	8

1.2.6	Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3	Justificación.....	9
1.4	Objetivos.....	10
1.4.1	Objetivo General.....	10
1.4.2	Objetivos Específicos.....	10

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos	11
2.2	Fundamentación Filosófica	13
2.3	Fundamentación Legal	14
2.4	Categorías fundamentales.....	18
2.4.1	Marco conceptual variable independiente: Planificación Financiera	18
2.4.1.1	Administración Financiera.....	18
2.4.1.2.	Planificación y Administración Estratégica.....	20
2.4.1.3.	Finanzas	22
2.4.1.4.	Planificación Financiera	23
2.4.2	Marco conceptual variable dependiente: Rentabilidad	35
2.4.2.1	Gestión Financiera	35
2.4.2.2.	Análisis Financiero	36
2.4.2.3.	Estructura Básica de un Análisis Financiero	38
2.4.2.4.	Rentabilidad.....	46
2.4.3	Gráficos de inclusión interrelacionados.....	51
2.5	Hipótesis.....	54
2.6	Señalamiento variable de la hipótesis.....	54

CAPITULO III
METODOLOGÍA

3.1	Enfoque.....	55
3.2	Modalidad básica de la investigación.....	56
3.2.1	Investigación de campo.....	56
3.2.1	Investigación Bibliográfica-Documental.....	56
3.3	Tipo de investigación.....	57
3.4	Población y muestra.....	59
3.4.1	Población.....	59
3.4.2	Muestra.....	59
3.5	Operacionalización de las variables.....	61
3.5.1	Operacionalización de la Variable Independiente: Planificación Financiera 61	
3.5.2	Operacionalización de la Variable Dependiente: Rentabilidad.....	62
3.6	Recolección de la información.....	63
3.6.1	Plan para la recolección de información.....	63
3.7	Procesamiento y análisis.....	64
3.7.1	Plan del procesamiento de información.....	64
3.7.2	Plan de análisis e interpretación de resultados.....	66
3.7.3	Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.....	67

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis de la encuesta dirigida a los funcionarios de la organización ..	69
4.2	Análisis financiero de la organización.....	91
4.3	Verificación de la hipótesis.....	97

4.3.1	Estadístico de prueba T-Student	97
-------	---------------------------------------	----

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	101
5.2	Recomendaciones	102

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1.	Datos informativos	103
6.1.1.	Título.....	103
6.1.2.	Institución Ejecutora	103
6.1.3.	Beneficiarios	103
6.1.4.	Delimitación Espacial	103
6.1.5.	Temporal	103
6.1.6.	Equipo Técnico Responsable.....	104
6.1.7.	Costos.....	104
6.2.	Antecedentes de la propuesta	104
6.3.	Justificación de la propuesta.....	105
6.4.	Objetivos.....	106
6.4.1.	Objetivo General	106
6.4.2.	Objetivos Específicos.....	106
6.5.	Análisis de factibilidad	106
6.5.1.	Factibilidad Económica	107
6.5.2.	Factibilidad Tecnológica.....	107
6.5.3.	Factibilidad Institucional	107
6.5.4.	Factibilidad Legal	107

6.6.	Fundamentación Teórica- Científica	108
6.6.1.	Presupuesto	108
6.6.1.1.	Definición	108
6.6.1.2.	Objetivos	108
6.6.1.3.	Tipos de Presupuesto	109
6.6.1.4.	Partes de un Presupuesto Maestro	112
6.6.1.5.	Etapas de un presupuesto	113
6.6.2.	Control Financiero	115
6.6.2.1.	Definición	115
6.6.2.2.	Funciones	115
6.6.2.3.	Objetivos e indicadores financieros	115
6.7.	Modelo Operativo.....	116
6.8.	Desarrollo de la propuesta	117
6.9.	Administración de la Propuesta.....	169
6.10.	Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta	170
	BIBLIOGRAFIA	171
	ANEXOS	177
	Anexo N° 1. R.U.C	178
	Anexo N° 2. Instrumento de Recolección de Datos.....	179
	Anexo N° 3. Balances y Estados de Situación.....	182
	Anexo N° 4. Ejemplo del Presupuesto.....	190

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. Nómina oficial del personal que labora en PLANHOFA C.A ..	60
CUADRO N° 2. Operacionalización de la Variable Independiente: Planificación Financiera.....	61
CUADRO N° 3. Operacionalización de la Variable Dependiente: Rentabilidad .	62
CUADRO N° 4. Procedimiento de Recolección de Información	64
CUADRO N° 5. Plantilla de Tabulación de Datos del Cuestionario.....	65
CUADRO N° 6. Relación de Objetivos Específicos, Conclusiones y Recomendaciones.....	67
CUADRO N° 7. Conocimiento de la situación financiera y presupuestaria de la empresa	69
CUADRO N° 8. Manejo de una herramienta financieras y presupuestarias	71
CUADRO N° 9. Seguimiento a los objetivos empresariales sobre crecimiento y rentabilidad.....	73
CUADRO N° 10. Control y análisis de gastos	75
CUADRO N° 11. Determinación mensual del nivel de endeudamiento	77
CUADRO N° 12. Planeación Financiera antes de iniciar el periodo.....	79
CUADRO N° 13. Proyección de los Estados Financieros.....	81
CUADRO N° 14. Relación Planificación Financiera – Cumplimiento de Metas y Objetivos	83
CUADRO N° 15. Uso de indicadores financieros de rentabilidad	85
CUADRO N° 16. Relación administración de recursos económicos - rentabilidad y funcionamiento.....	87

CUADRO N° 17. Establecimiento mensual de objetivos o metas financieras	89
CUADRO N° 18. Balance General Anual PLANHOFA 2012 – (Dólares).....	182
CUADRO N° 19. Estado de Resultados Anual PLANHOFA 2012 – 2013. (Dólares)	184
CUADRO N° 20. Índice de Liquidez	91
CUADRO N° 21. Nivel de Endeudamiento.....	93
CUADRO N° 22. Margen de Utilidad Neta	94
CUADRO N° 23. ROA	95
CUADRO N° 24. ROE	96
CUADRO N° 25. Tabla de frecuencias	98
CUADRO N° 26. Costo de Implementación de la propuesta	104
CUADRO N° 27. Ejemplo de relación objetivos-indicadores.....	116
CUADRO N° 28. Modelo Operativo	117
CUADRO N° 29. Plan de Monitoreo y evaluación de la propuesta	170

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS	6
GRÁFICO N° 2. SUPERORDINACIÓN CONCEPTUAL	51
GRÁFICO N° 3. SUBORDINACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	52
GRÁFICO N° 4. SUBORDINACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE ...	53
GRÁFICO N° 5. Plantilla del Gráfico	65
GRÁFICO N° 6. CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA DE LA EMPRESA	69
GRÁFICO N° 7. MANEJO DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERAS Y PRESUPUESTARIAS	71
GRÁFICO N° 8. SEGUIMIENTO A LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES SOBRE CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD	73
GRÁFICO N° 9. CONTROL Y ANÁLISIS DE LOS GASTOS	75
GRÁFICO N° 10. DETERMINACIÓN MENSUAL DEL NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	77
GRÁFICO N° 11. PLANEACIÓN FINANCIERA ANTES DE INICIAR EL PERIODO	79
GRÁFICO N° 12. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	81
GRÁFICO N° 13. RELACIÓN PLANIFICACIÓN FINANCIERA – CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS	83
GRÁFICO N° 14. USO DE INDICADORES FINANCIEROS DE RENTABILIDAD	85
GRÁFICO N° 15. RELACIÓN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS - RENTABILIDAD Y FUNCIONAMIENTO	87

GRÁFICO N° 16. ESTABLECIMIENTO MENSUAL DE OBJETIVOS O METAS FINANCIERAS	89
GRÁFICO N° 17. ÍNDICE DE LIQUIDEZ	91
GRÁFICO N° 18. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	93
GRÁFICO N° 19. MARGEN DE UTILIDAD NETA	94
GRÁFICO N° 20. ROA	95
GRÁFICO N° 21. ROE.....	96
GRÁFICO N° 22. TIPOS DE PRESUPUESTOS	110
GRÁFICO N° 23. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	169

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA: LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA PLANHOFA DE LA CIUDAD DE
AMBATO EN EL AÑO 2012.

Autor: Viviana Pinto Medina

Tutor: Ing. Marco Guachimboza

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como título “La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa PLANHOFA C .A de la ciudad de Ambato en el año 2012”, cuyo objetivo principal fue: analizar la incidencia de la planificación financiera en la rentabilidad de la empresa “PLANHOFA C.A.”, de la ciudad de Ambato en el año 2012, para mejorar su control financiero y presupuestario. La modalidad básica de este trabajo de investigación fue bibliográfica – documental, apoyada en una investigación de campo, con un nivel de tipo descriptivo, complementada con una asociación de variables. La población de estudio fue todo el personal que labora en la empresa, 25 personas entre trabajadores y personal administrativo. Como principal conclusión se determinó que la empresa posee una débil planificación financiera, afectando el desarrollo de las actividades de la empresa, lo cual con la falta de políticas de presupuestos provoca que los recursos económicos de la organización no sean utilizados de la mejor manera. Como solución al problema planteado se desarrolló una propuesta encaminada al desarrollo de un modelo para la planificación financiera a través de la elaboración de un proceso para la elaboración del presupuesto y control financiero.

Palabras Clave: Presupuesto, planificación, control financiero, rentabilidad.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de todas las empresas sin importar su razón social, está basado en el mejoramiento continuo y en el manejo eficiente de sus recursos, siendo la planificación financiera una herramienta eficaz que ayudara a la empresa a establecer adecuadamente sus costos, gastos e ingresos y proyecciones, contribuyendo con información eficaz, para decidir acertadamente en el beneficio de la misma.

Para cumplir con este objetivo, el presente trabajo de investigación se ha dividido en la siguiente estructura

El Capítulo I, contiene; el tema de la investigación, planteamiento del problema, su contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes, delimitación del objeto de investigación, justificación, y los objetivo general y específicos.

En el Capítulo II. Se desarrollan: los antecedentes investigativos, la fundamentación filosófica, legal, categorías fundamentales e hipótesis, con el señalamiento de las variables de la investigación.

El Capítulo III, contiene: la modalidad básica de la investigación, el nivel o tipo de investigación, la población y muestra, la operacionalización de las variables de estudio, el plan de recolección de información y el plan de procesamiento de la información recolectada.

En el Capítulo IV se desarrolla el análisis e interpretación de resultados y contiene: análisis de resultados, interpretación de datos y la verificación de hipótesis.

En el Capítulo V se incluyen las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

Finalmente, el Capítulo VI contiene la propuesta de solución al problema planteado así como los datos informativos de la propuesta, antecedentes de la misma, su justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo y previsión de la evaluación de la propuesta planteada.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación

La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa PLANHOFA C.A en el año 2012.

1.2 Planteamiento del Problema

En el mundo actual, en las empresas ya sean estas grandes o pequeñas deberían realizar proyecciones acerca de lo que puede suceder con sus actividades financieras con la finalidad de minimizar riesgos y aprovechar oportunidades, de esto nace la necesidad de implantar un Instructivo para planificación financiera en la empresa PLANHOFA C.A, basándose en la información financiera y sucesos anteriores; sirviendo como una herramienta para la toma de decisiones ,que ayude al crecimiento empresarial , de modo que se disminuya los riesgos a los que está expuesta y prevenga situaciones perjudiciales para la misma, definiendo objetivos e identificando metas.

1.2.1 Contextualización

Macro

Las empresas de cualquier índole ya sean públicas o privadas, requieren planificar y estructurar sus flujos de sus recursos con la finalidad de sustentar oportunamente el desarrollo de sus actividades dentro de un tiempo, con el propósito de cumplir sus metas y objetivos.

Siendo Ecuador un país que ha traído consigo cambios profundos en su economía; la adecuada planificación financiera es un instrumento indispensable que han adoptado las grandes empresas para lograr su sobrevivencia y desarrollo en el mercado ecuatoriano, ya que por la alta demanda es necesario la aplicación de herramientas que ayuden con el direccionamiento estratégico en relación a sus actividades administrativas financieras para alcanzar metas y establecer pronósticos con el fin de obtener rentabilidad y sustentabilidad en un mercado cambiante.

El autor (PONCE, 1986), destaca las siguientes ventajas de realizar una buena planificación: facilita la determinación ordenada y sistemática de objetivos y metas, coherentes y apropiadas de la empresa; mejora la estructura organizacional y empresarial; ayuda a identificar obtenciones y utilidades óptimas de los recursos de la empresa.

Como lo explica (DE RAMÍREZ, 2009) en el sitio web de FIAGRO¹:

“En las grandes empresas, el éxito no solo se debe a los productos o servicios que ofrecen, o a su nivel de diferenciación; su éxito radica en la adecuada organización, a la utilización de herramientas de gestión y una planificación financiera. Para los pequeños empresarios (Pymes). Es aún más necesaria esta Planificación durante el desarrollo de sus operaciones, ya que algunas veces no tienen del todo claro si su negocio es rentable o no”.

Es por esto la importancia de adoptar esta herramienta en las empresas cuyo fin es minimizar riesgos y alcanzar fortalezas ya que servirá de ayuda para el crecimiento de la empresa con la utilización propia de sus recursos.

¹ Fundación para la Innovación Tecnológica Agropecuaria

Meso

En la provincia de Tungurahua específicamente en la ciudad de Ambato, por su ubicación comercial en el centro del país, es un sector que ha ayudado al progreso y comercialización de productos de consumo intensivo para satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores. En la ciudad de Ambato existen dos empresas que se dedican al procesamiento industrial de conservas y enlatados de frutas TUNGOVEC C.A, e industria de alimentos y bebidas HASCIAS LTDA.

También podemos mencionar que hay varias empresas pequeñas dedicadas a la elaboración de mermeladas y frutas de manera tradicional lo cual hace competencia de alguna u otra forma al momento de posesionar los productos en el mercado, ya sea por precio o por cantidad.

Sin embargo, la falta de una orientación adecuada en las empresas productoras, no ha dado lugar a un razonable desarrollo productivo, debido a que en la mayoría de estas no realizan una adecuada planificación financiera, generando problemas e inestabilidad tanto internas y externas, lo que no ha permitido decidir con eficacia que medidas deben realizar a futuro para lograr los objetivos planteados.

La ciudad de Ambato se ha diferenciado por ser unja zona productora donde el mercado es cambiante y competitivo por ello es importante la realización de una planeación adecuada constituyendo en las empresas como una herramienta básica para poder reaccionar ante las condiciones cambiantes del medio, con miras a un crecimiento empresarial en el mercado.

Micro

En 1988 gracias a un convenio de cooperación económica firmado entre los gobiernos de Italia y Ecuador, se constituye la Planta Hortifrutícola Ambato (PLANHOFA), como una compañía anónima con el objeto de comercializar productos alimenticios como frutas y hortalizas frescas.

PLANHOFA es parte de la Campaña de Comunicación Institucional que promueve la Cámara de Industrias de Tungurahua con el propósito de resaltar las bondades que ofrece la industria tungurahuesa y su importancia en la economía nacional.

Las pulpas se comercializan en el mercado industrial en grandes cantidades, de igual manera las mermeladas se envían en grandes proporciones a la ciudad de Guayaquil a industrias lácteas como Tony y ECUAJUGOS. Entre 1996 y 2000 recibió el apoyo financiero de dos ONG:

- Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio y Eclof;
- Gobierno Italiano por medio de la ONG Cisp.

La empresa creció en sus ventas; a inicios del 2011 realizó una alianza con una firma francesa llamada *Ethiquable* con el fin de vender productos de pequeños agricultores de países Latinoamericanos como Ecuador. Así PLANHOFA accede al mercado externo y pone sus productos en las perchas europeas de más de 4000 supermercados franceses.

La empresa cumple con una economía mixta, existe la participación en las acciones del Ilustre Municipio de Ambato y la Unión de Pequeños y Medianos Agricultores (UNAPEMAT) con 400 productores.

Sin embargo, según informes del diario (REDACCION DIARIO LA HORA, 2009), en su sección de noticias de la provincia de Tungurahua, la Planta Hortifrutícola PLANHOFA C.A, genera pérdidas que suman 14 mil dólares en el 2007 mientras que en el 2008 llegan a 41mil. Las causas manifestadas son varias como el costo, la falta de planificación, y el constante cambio de directorio.

Se ha realizado varios trabajos de investigación durante este periodo, aportando de manera positiva a la marcha de la empresa, en temas de; auditoria tributaria y su incidencia en el desarrollo organizacional, e Implementación del sistema de costos por Procesos y por Órdenes de producción.

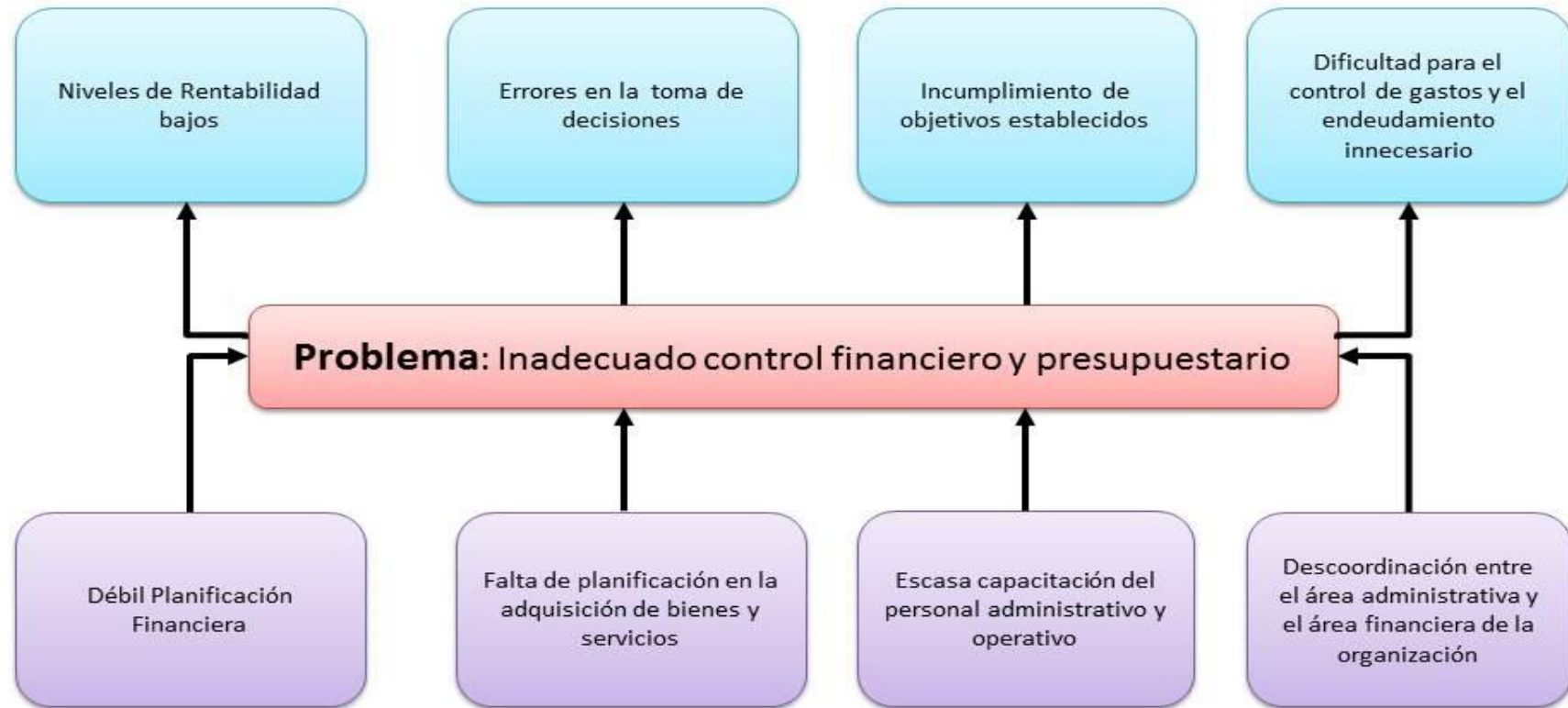
Sin embargo, la carencia de una planificación adecuada, ágil y eficiente en la empresa PLANHOFA C.A así como de la tardía entrega de información repercute en los resultados de la gestión del plan financiero, por el desconocimiento de la metodología y aplicación por parte del personal encargado, lo cual implica de una u otra forma a los resultados en la empresa.

PLANHOFA C.A siendo una empresa ya con varios años de trayectoria en el mercado, no ha implementado esta herramienta de control en sus actividades, simplemente se ha venido trabajando en función a la experiencia de sus colaboradores realizando una planificación de manera inusual e empírica sin guiarse en una planificación previa, siendo esta la razón de algunas equivocaciones al momento de tomar las decisiones, afectando así a sus resultados económicos, convirtiéndose en un impedimento para su crecimiento funcional y empresarial.

Es por ello surge la necesidad de contribuir de manera práctica en la empresa con la finalidad que esta cuente con una herramienta básica, para que la toma de decisiones en cuanto al manejo eficiente de sus recursos obtenga un mayor beneficio económico y este se encuentre reflejado en sus resultados.

1.2.2 Análisis Crítico

GRÁFICO N° 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS



Elaborado por: Viviana Pinto.

Fuente: Análisis de la Investigadora

Del análisis realizado se ha podido determinar que, el principal problema en la empresa PLANHOFA. C.A, es la existencia de un control financiero y presupuestario inadecuado, que tiene como una de sus principales causas la débil planificación financiera, que genera bajos niveles de rentabilidad, puesto que el control financiero y presupuestario es una herramienta que ayuda a la empresa a prevenir situaciones inciertas, haciendo proyecciones a situaciones futuras, basadas en sus estados financieros ante un mercado cambiante, si se la realiza de manera apropiada y oportuna

Adicionalmente la adquisición de bienes y servicios sin planificación adecuada contribuye al mantenimiento del problema planteado, lo que genera de manera directa, errores en la toma de decisiones, que a corto o mediano plazo, pueden afectar a los resultados de la empresa.

Otra causa importante, del problema mencionado, es la escasa capacitación del personal, que tiene como efecto inmediato el incumplimiento de los objetivos de producción establecidos. Se debe recordar que el cumplimiento de los mismos es de suma importancia para conducir a la empresa hacia el éxito, y que el personal de la misma es uno de los pilares fundamentales que contribuyen en el cumplimiento de estos objetivos. Si este personal no es capacitado continuamente, puede llevar a la empresa a desperdiciar sus recursos económicos y financieros, creando una situación de alto riesgo en la organización.

Finalmente la descoordinación, entre el área administrativa y el área financiera de la organización, coadyuva al inadecuado control financiero y presupuestario, lo que dificulta el control de gastos y acrecienta el endeudamiento innecesario.

1.2.3 Prognosis

De mantenerse el problema encontrado en la empresa PLANHOFA C.A, su rentabilidad se verá afectada considerablemente al no realizar una planificación financiera, ya que de seguirse llevando un control empírico de la información

financiera, la empresa no podrá mantenerse en el mercado y acoplarse a los cambios rápidos de nuestra economía.

PLANHOFA al no contar con una herramienta para optimizar sus recursos, que garantice la continuidad exitosa de su trayectoria comercial, y de continuar inmersa en esta forma de trabajo, puede llegar a no contar con la capacidad para cubrir sus obligaciones y cumplir con los compromisos adquiridos con sus clientes, creando insatisfacción en los mismos e inclinándolos a adquirir productos en la competencia, y por ende disminuirá su nivel de competitividad en el mercado del centro del país.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide la planificación financiera en la rentabilidad de la empresa PLANHOFA C.A de la ciudad de Ambato en año 2012?

1.2.5 Preguntas Directrices

- ¿Qué inconvenientes financieros – contables, ha originado la débil planificación financiera en la empresa PLANHOFA?
- ¿Cuál fue el estado económico – financiero y de rentabilidad de la organización en el periodo 2012?
- ¿Cómo se encontrar una solución para el problema planteado?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.

- **Campo:** Contabilidad y Finanzas
- **Área:** Gestión Financiera
- **Aspecto:** Planificación Financiera
- **Espacial:** La investigación se llevará a cabo en la compañía PLANHOFA C.A., la misma que está ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, Parroquia Celiano Monge y Av. El Cóndor Intersección Av. Bolivariana Referencia Ubicación junto al Mercado Mayorista, su RUC: 1690109183001,

Teléfonos: 032847782, según consta en el registro único de contribuyentes (RUC). (Ver anexo 1)

- **Temporal:** Para el desarrollo de la investigación se tomara en cuenta el ejercicio económico del año 2012.

1.3 Justificación

El desarrollo de esta investigación es de gran importancia para la empresa PLANHOFA C.A, ya que necesita implementar de manera adecuada una planificación financiera que apoye al crecimiento empresarial, y que logre establecer criterios iguales en cuanto al área administrativa y contable con el propósito de cumplir objetivos tanto económicos, estratégicos, financieros y metas empresariales ,constituyéndose así como herramienta básica ante un sector económico donde predomina la incertidumbre y donde el mercado está inmerso en un cambio continuo, por ello es importante precisar el rumbo que tiene que seguir la organización siendo esta la única forma en que es posible comprobar el éxito o fracaso de un plan y corregir aquellos aspectos que representan una desviación del rumbo trazado.

Según (CHIRIBOGA, 2003, pág. 223), nos da a conocer la importancia de la planificación financiera, debido a que:

El modelo de planeación financiera busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica, un medio para el aprendizaje, la retroalimentación permanente y la cualificación de los procesos de la toma de decisiones, por lo que se convierte en una herramienta fundamental en los procesos de formulación, ejecución, y mejoramiento permanente.

Es por esto que en la empresa PLANHOFA C.A la planificación financiera constituirá un elemento esencial que brinde la correcta identificación de las

necesidades y ayude de manera positiva en la preparación de pronósticos financieros, que permitirán evaluar, los resultados alcanzados.

Siendo la presente investigación una influencia positiva para los propietarios de la empresa, aportará a su desarrollo comercial impulsando el progreso y mantenimiento de su vida económica comercial, evitando las eventualidades a los que están expuestas las empresas debido a las competencias productos similares en el mercado.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar la incidencia de la planificación financiera en la rentabilidad de la empresa “PLANHOFA C.A.”, de la ciudad de Ambato en el año 2012, para mejorar su control financiero y presupuestario.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los problemas financieros – contables que puede provocar la débil planificación financiera en la organización.
- Cuantificar los niveles de rentabilidad de la empresa mediante el análisis de sus estados financieros, en el periodo 2012.
- Proponer un Instructivo para elaboración de presupuestos y control financiero, como herramienta de control de gestión y planificación financiera, para aprovechar los recursos con los que cuenta la empresa y mejorar su rentabilidad.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Para la realización del presente tema investigativo se apoyará en fuentes de información como libros, revistas, tesis, internet y proyectos de investigación enfocados en nuestro tema, de los cuales se extraerán las principales conclusiones a los que llegaron los diversos autores:

En sus tesis “PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA AMBANDINE S.A”, (PROAÑO, 2004), llega a las siguientes conclusiones:

- A pesar de existir cierta base de compras ya definidas según la producción y pedidos en firme, se ha visto la necesidad de un plan financiero, para que las actividades de desarrollen de mejor manera pues se requiere tener datos precisos que ayuden a la gerencia en la toma de decisiones y planteamiento proporciona el sustento necesario para administrar de mejor manera los recursos de la empresa, contribuye a un mayor control en cuanto a gastos se refiere.
- Previa a la elaboración de los presupuestos es necesario determinar hacia donde se quiere llegar, a través de la elaboración de los objetivos por departamento. La participación de todos los que conforman una organización, dentro del sistema de planificación supone un mejor funcionamiento de la misma y ayuda a satisfacer las necesidades de autorrelaciones de los involucrados.
- En el caso de que la empresa no desarrolle sus operaciones en base a una planificación puede verse afectada por graves problemas financieros a mediano y largo plazo, pues el sector automotriz al cual pertenecemos tiende a la baja en los años venideros, según análisis económicos comparativos entre el año 20002 y 2003, se ha visto un crecimiento en ventas de alrededor de un 20%.

(CARGUA, 2007), en su tesis “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA DE LA FINCA TURÍSTICA EL EDÉN”, llega a las siguientes conclusiones:

- La mayoría de los entrevistados considera que es necesario establecer políticas y procedimientos de acción, que constituyan una guía para la administración de la organización.
- La mayoría de los miembros de la organización, están de acuerdo que se realice el FODA, para adaptarlo a un plan estratégico y financiero para la administración eficiente de recursos.
- El 50% entre directivo y personal, conoce los factores internos y externos que afectan la productibilidad.
- Personal directivo y empleados, están de acuerdo en que se defina la visión, misión, objetivos de la organización.
- Tanto el directivo como el personal de la organización, consideran que se debe desarrollar presupuestos para destinar recursos a actividades decisivas, que conlleva al éxito estratégico.

(PÉREZ, 2005), en su tesis, “PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN AVÍCOLA ORIENTE DE LA CIUDAD DE PUYO”, llega a las siguientes conclusiones:

- Es aconsejable que toda empresa trabaje en base a una planificación financiera bien definida, de manera que evite que sea afectada por graves problemas debido a índices de endeudamiento elevados que pongan en riesgo la estabilidad de la misma, tomando en consideración de que no solo estamos a la puerta del ingreso de nuevos mercados a nuestro país, sino también considerando que el sector avícola está siendo constantemente afectado a la presencia de enfermedades virales en países cercanos al nuestro.
- Mediante el estudio financiero de la empresa se llega a conocer las determinando entonces los recursos requeridos para la inversión. Aquí se termina que fuentes de financiamiento utiliza a corto, mediano o a largo plazo,

determinando siempre la adecuada distribución entre pasivos con terceros y patrimonio.

- Mediante la formulación de un adecuado plan financiero, lograremos que las actividades se desarrollen de mejor manera. Además de determinar la capacitación para pagar compromisos de corto y largo plazo, la rentabilidad que estamos obteniendo en las operaciones, la capacidad para soportar cualquier traspíe.

2.2 Fundamentación Filosófica

Toda investigación está basada en paradigmas que sujetan a reglas y regulaciones actúan como un ejemplo modelo de una realidad.

La presente investigación se basa en el paradigma crítico propositivo. Según (HERRERA, MEDINA, & NARANJO, 2004, pág. 12):

“Crítico porque los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidas con la lógica instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducidas a casualidad lineal. Propositivo, en cuanto a la investigación no se detenían en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad”.

El problema encontrado en PLANHOFA está en constante cambio, ya sea por factores internos como externos que a esta lo aquejan, por la débil planificación financiera que da lugar a niveles bajos de rentabilidad, siendo un punto de análisis los datos concedidos por los miembros que están al frente de la organización. Al considerar el presente paradigma en este trabajo de investigación, el investigador podrá implicarse con la empresa, y puntualizar las características del problema, con la finalidad de encontrar la solución al mismo, generando cambios positivos en la organización.

2.3 Fundamentación Legal

Toda investigación para su correcto desarrollo, debe respaldarse en leyes y normas legales que sustente su factibilidad. El presente trabajo se elaboró tomando como base legal que la empresa PLANHOFA C.A., con RUC 1690109183001, es una organización obligada a llevar contabilidad, dedicada a la elaboración y comercialización de compotas, mermeladas, jaleas y puré de frutas, siendo sus obligaciones tributarias:

- Declaración del impuesto a la Renta.
- Declaración de retenciones en la fuente.
- Declaración mensual del IVA.
- Impuesto a la propiedad de vehículos motorizados.
- Anexo de Relación de Dependencia
- Anexo Transaccional Simplificado

Constitución de la compañía

Mediante escritura pública celebrada ante la señorita Elena Ruiz López. Notaria Primera del Cantón Ambato, el quince de agosto de mil novecientos ochenta y ocho, inscrita en el Registro Mercantil del mismo Cantón, bajo el numero trescientos treinta y nueve (339),se constituye la compañía PLANHOFA COMPAÑÍA ANÓNIMA.

Según Ley de Compañías, Registro Oficial. No. 326 de 25 de noviembre de 1999, Sección VI de la Compañía Anónima, artículo 20, 143,144.

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. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas.

No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar en

anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Salud para la recaudación correspondiente.

Para el funcionamiento de Compañías Anónimas en el Ecuador deben observar las disposiciones de la Superintendencia de Compañías.

- Constitución mediante escritura pública
- Inscripción en el registro mercantil
- Capital social mínimo 800 U.S.D.
- 10% reserva legal.
- Disolución cuando las pérdidas alcancen el 50% del capital social.
- Contabilidad de acuerdo a disposiciones de la Superintendencia.

Según Ley de Régimen Tributario Interno, Capítulo VI Contabilidad y Estados Financieros menciona (CONGRESO NACIONAL, 2013):

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.

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.

Según el **Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios, R. O. No. 247, 30 de Julio de 2010.**

Decreto N° 430, en el Capítulo I de los comprobantes de venta, retención y documentos complementarios:

Art. 8.- Obligación de emisión de comprobantes de venta y comprobantes de retención.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere.

2.4 Categorías fundamentales

2.4.1 Marco conceptual variable independiente: Planificación Financiera

2.4.1.1 Administración Financiera

Definición

(SALVADOR, IRIMIA, OLIVER, & PALACÍN, 2009, pág. 32), manifiestan en su libro que:

“La administración Financiera analiza, pronostica y planea las finanzas de una compañía: mide los riesgos, evalúa y selecciona las inversiones; decide que monto, donde y cuando hallar las fuentes de dinero; y determina cuánto dinero debe retornar a los inversionistas en el negocio”.

Así también, para (LAWRENCE, 2007, pág. 32):

“La administración financiera se refiere a los deberes del administrador financiero en la empresa. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de todo tipo de empresas financieras y no financieras, privados y públicos, grandes y pequeños, lucrativos y no lucrativos”.

La administración financiera, alcanza todo lo conexo al manejo de fondos económicos que poseen las empresas; teniendo como fin examinar el origen y la evolución de las finanzas reuniendo técnicas y conceptos básicos en una manera clara y precisa.

Importancia

(VILLAREAL, 2008, pág. 45) establece que:

“La administración financiera, desempeña una gran variedad de tareas financieras como planeación, extensión de crédito a los clientes, evaluación de grandes gastos propuestos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la empresa. En los últimos años, el cambio económico y los entornos reguladores han incrementado la importancia y la complejidad de los deberes del administrador financiero. Como resultado, muchos altos ejecutivos han surgido del área de finanzas”.

En cambio para (SALVADOR, IRIMIA, OLIVER, & PALACÍN, 2009, pág. 35):

“La importancia de la función financiera depende en gran parte del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas la función financiera la lleva a cabo normalmente el departamento de contabilidad, a medida que la empresa crece la importancia de la función financiera da por resultado normalmente la creación de un departamento financiero separado; una unidad autónoma vinculada directamente al presidente de la compañía, a través de un administrador financiero. La administración financiera actual se contempla como una forma de la economía aplicada que hace énfasis a conceptos teóricos tomando también información de la contabilidad”.

Con lo anteriormente mencionado, podemos determinar que la administración financiera es importante ya que es la encargada de la adquisición, financiamiento y administración de los recursos de una empresa para poder tomar de manera adecuada las decisiones para mejorar los resultados en una empresa; así como también en las decisiones de inversión indicando qué cantidad de activos son necesarios para la empresa para mantenerse funcionando y avance continuo.

Objetivos

(MEDINA, 2012), en su artículo publicado en la web, menciona que, entre los objetivos que persigue la administración financiera se pueden citar a los siguientes:

- Planear el crecimiento de la empresa, tanto táctica como estratégica.
- Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- Optimizar los recursos financieros.
- Minimizar la incertidumbre de la inversión.
- Maximización de las utilidades.
- Maximización del Patrimonio Neto.
- Maximización del Valor Actual Neto de la Empresa.
- Maximización de la Creación de Valor.

Con lo citado anteriormente podemos concretar que los objetivos de una administración financiera son lineamientos primordiales que establecerán el proceso de producción, estratégicas y maximización de recursos de una empresa, para asignar planes de acción que ayuden al desarrollo y crecimiento de la misma obteniendo grandes beneficios en sus resultados.

2.4.1.2. Planificación y Administración Estratégica

Definición

“El planear no tiene un principio ni un final concretos; se trata de un proceso continuo y permitir conocer como los gerentes encuentran estrategias idóneas para sus organizaciones por medio de la planificación y administración de los recursos” (QUINTERO, 2009).

Las empresas son el resultado de la obtención conjunta de recursos, capacidades, tecnología y colaboradores inmersos en el proceso de crecimiento reflejado en el logro de los objetivos. Como lo explica (MATUS, 2005):

“Debemos entender la planificación como una dinámica de cálculo que precede y preside la acción, que no cesa nunca, que es un proceso continuo que acompaña la realidad cambiante”.

Las direcciones eficientemente desarrollan sistemas de planeación que se adaptan a sus necesidades, lo cual fortifica el proceso directivo y permite obtener mejores resultados en su gestión.

(MORÁN, 2010), en el sitio web SlideShare.NET, nos dice que:

“La planificación financiera es la reunión, clasificación, análisis, interpretación de la información financiera. Con objeto de formar un plan combinado de las necesidades financieras, así como de las probables consecuencias financieras de las operaciones”.

Proceso de Planificación Estratégica

Según (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004, pág. 54), en su libro “Fases del proceso de planeación financiera”, la planeación financiera tiene tres fases:

- 1) Formular el plan
- 2) Implementar el plan
- 3) Evaluar el desempeño.

En la fase de implementación se usan presupuestos con objetivos, asignaciones de recursos y políticas operativas específicas para aclarar las responsabilidades de cada gerente y su contribución a las meta de la compañía (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004, pág. 54).

Durante la implementación, las circunstancias cambian y surgen oportunidades. Las compañías deben alterar sus planes para adaptarse a esos cambios, y aprovecharlos. Por consiguiente, un buen sistema de presupuestar debe ser flexible. Un presupuesto es solo una parte de un plan financiero, y los planes deben adaptarse a

las oportunidades y circunstancias nuevas (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004, pág. 54).

En la fase evaluación, la compañía compara su desempeño global con el plan financiero. Los gerentes y sus unidades se evalúan en términos de la diferencia entre su desempeño y los objetivos. En este proceso se toman en cuenta las circunstancias reales, que pueden ser muy distintas esperadas y pronosticadas. La planificación financiera concierne un proceso sistematizado de cada uno de sus instrumentos con la finalidad de generar un alto desempeño económico en el entorno (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004, pág. 54).

2.4.1.3. Finanzas

Las finanzas se ocupan primordialmente de determinar algún valor; la pregunta ¿Cuánto vale esto? Se hace una y otra vez las finanzas también se ocupan de cómo se pueden tomar las mejores decisiones por ejemplo “son las áreas principales de las finanzas: administración financiera, inversiones y mercados e intermediarios financiero.

En estas áreas que a menudo intervienen las mismas transacciones financieras, pero cada área las maneja” Digamos que tenemos una magnífica idea para un producto o servicio nuevo. Hasta podría ser una idea tan grande como la que se presentó cuando se creó el disco compacto, el cual reemplazo a los discos de vinilo para reproducir música. Las finanzas no son tan especializadas ni complejas como podría pensarse. De hecho, es una actividad cotidiana de personas y organizaciones, como las empresas y los gobiernos.

El estudio de las finanzas puede beneficiar a cualquiera. Puede ayudarle en su carrera y sus transacciones financieras personales, como cuando solicita un préstamo. También puede estar pensado en invertir dinero.

Aprender los detalles de las finanzas ampliara su perspectiva en los aspectos importantes de su vida presente y futura. La administración financiera comprende

la solución de las tres decisiones importantes. Juntas determinan el valor que la empresa tiene para sus accionistas suponiendo que el objetivo sea maximizar este valor, la empresa debe esforzarse para lograr la combinación óptima de las tres decisiones correlacionadas, solucionadas en forma conjunto.

Por ejemplo, la decisión de invertir en un nuevo proyecto de capital necesita el financiamiento influye sobre la de dividendos y recibe al mismo tiempo su influencia, pues las utilidades retenidas que se utilicen en el financiamiento interno representa dividendos perdidos por los accionistas con una estructura conceptual apropiada se puede alcanzar decisiones conjuntas que tiendan a ser óptimas.

Lo principal es que el administrador financiera relación y cada decisión con su efecto sobre la valuación de la empresa.

2.4.1.4. Planificación Financiera

Para (CUATERCASAS & CASANOVAS, 2003, pág. 28):

“La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar; tomando en consideración los medios disponibles y los que se requieran para lograrlo”.

Según (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004, pág. 22):

“La Planeación financiera proceso de evaluación del impacto de decisiones de inversión y financiamiento alternativas, crea un croquis para el futuro de la compañía y es necesaria para:

- 1) Establecer las metas de la compañía*
- 2) Escoger estrategias operativas y financieras*

- 3) *Pronosticar los resultados operativos y usar estos pronósticos para monitorear y evaluar el desempeño*
- 4) *Crear planes de contingencia para enfrentar circunstancias imprevistas”.*

Para realizar una buena planeación financiera es necesario determinar la situación en que se encuentra la empresa, sus políticas, metas y decisiones acerca de los resultados que produzca la misma, siendo la planeación financiera una parte decisiva de la administración financiera de la organización.

Proceso

Según (WESTON & BRIGHAM, 2006, pág. 22) “...la planificación financiera no llega de la nada, existen cuatro pasos principales que servirán de guía para todo el proceso de planificación sin dejar cabos sueltos.”

Los pasos mencionados por (WESTON & BRIGHAM, 2006, pág. 22) son:

- 1) **Establecer metas razonables:** No se debe imponer metas inalcanzables ya que la organización se cansara mucho antes de alcanzarlas. Las metas que se pueden trazar son: Contar con el dinero suficiente para su retiro, saldar o comprar una propiedad, saldar las deudas, entre otras. Además se recomienda que se establezca metas a corto, mediano y largo plazo. De esta forma, si fuera necesario hacer algún arreglo a la planificación, ésta se pueda hacer sin afectar a los demás.
- 2) **Recopilar información financiera y personal:** La información que se obtiene desde este paso es de suma importancia ya que con ella se crearán estrategias que ayudarán a alcanzar las metas propuestas.
- 3) **Analizar y evaluar la data:** Una vez recopilada toda la información, el analista financiero la analizará y llegará a ciertas conclusiones. Dichas conclusiones pueden variar de persona a persona ya que tanto las metas como el perfil de cada cliente varía.

- 4) **Hacer recomendaciones:** Al tener claro las metas, el perfil y las conclusiones diseñadas, es entonces que el analista comienza a hacer sus recomendaciones de planificación que comprenden cuatro áreas: Cancelación de deuda, creación de capital, obtener cubierta de seguro y asegurar el futuro de la organización”.

Es necesario manejar un proceso ordenado al momento de elaborar una planificación financiera, para poder tener claro los objetivos y metas empresariales propuestas por los directivos a cargo del buen funcionamiento de la empresa.

(ROSS, WESTERFIELD, & JORDAN, 2010, págs. 87-94), mencionan que “...*un plan financiero es una declaración de lo que se va hacer en el futuro, la mayoría de decisiones tienen tiempos de ejecución largos lo cual significa que su implantación tarda mucho tiempo.*

La planificación financiera establece pautas para el cambio y el crecimiento de una empresa, la correcta planeación del aspecto financiero del negocio implica considerar todos los detalles para edificar un escenario eficiente donde desarrollar las actividades de la empresa. Sin duda alguna la planeación Financiera sustenta la base para el desarrollo de los planes de las diferentes áreas de la organización que pretenden alcanzar ciertos objetivos, puesto que si no se dispone de los recursos económicos necesarios no se puede sustentar la ejecución de los distintos proyectos. La planificación financiera debe considerar tres elementos básicos:

- 1) La necesidad de inversión de la empresa en nuevos activos.
- 2) La cantidad de efectivo que la empresa cree que es necesaria y aprobada para pagarles a los accionistas.
- 3) La cantidad de liquidez y de capital de trabajo que de manera continua necesita la empresa.

Importancia de la planificación financiera

La planificación financiera se interesa en los principales elementos de las políticas financieras y de inversión de una empresa sin examinar los componentes individuales, de esas políticas en forma minuciosa.

Podemos definir a la planificación financiera es una herramienta que utilizan las empresas para planear a futuro, creando metas y objetivos determinando cuales y serán los recursos que se va utilizar para alcanzar estos objetivos,

(ROSS, WESTERFIELD, & JAFFRE, 1996), definen la planificación financiera como *“la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas”*.

Por su parte (WESTON & BRIGHAM, 2006) plantean que: *“la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones.”*

Con lo expuesto anteriormente se puede definir que la planificación financiera es de gran importancia para el funcionamiento y supervivencia de la empresa ante un mercado cambiante. Para que la planificación sea efectiva hay que seguir los lineamientos que se presentarán a lo largo de este trabajo investigación.

Principios de la planificación financiera

- **Flexibilidad:** la inflexibilidad de los planes atenta con su efectividad, ya que si el plan es estático y no se adapta a los cambios, la planificación se rigidiza, pierde validez y se hace inoperante.

- **Compromiso:** los planes deben ser motivadores para lograr el compromiso de todos los que intervienen en el proceso y así favorecer su cumplimiento.
- **Contribución:** los planes deben estar debidamente integrados y encaminados hacia un propósito central.

Elementos básicos de política en planeación

Para desarrollar un plan financiero explícito, la administración debe contar con elementos de política financiera en la empresa. (QUINTERO, 2009), determina los siguientes elementos básicos en las políticas de planeación:

- La inversión que requiere la empresa de nuevos activos. Esto dependerá de las oportunidades de inversión que la empresa elija implementar y es resultado de las decisiones del presupuesto de capital de la empresa.
- El grado de apalancamiento financiero que decida utilizar la empresa. Ello determinará la cantidad de préstamos que usará para financiar sus inversiones en activos reales. Esta es la política de estructura de capital de la empresa.
- La cantidad de efectivo que la empresa piensa que será adecuado para pagar a los accionistas. Esta es la política de dividendos de la empresa.
- La cantidad de liquidez y de capital de trabajo que requiere la empresa en forma continua. Esta es la decisión de capital de trabajo neto de la empresa.
- La planificación de utilidades. Se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

Objetivos de la planificación financiera

Son tres los elementos clave en el proceso de planificación financiera:

- 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, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
- 3) Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

Los elementos claves de la planificación financiera permitirán el desarrollo de herramientas como el flujo de caja, el estado de resultados, que al estar correctamente delineados presentan un sistema de información integral.

Sustentabilidad de la planificación financiera

Según (MORÁN, 2010), la sustentabilidad de la planificación financiera consiste en determinar la sustentabilidad financiera de la inversión, que debe entenderse como la capacidad que tiene un proyecto de generar liquidez y retorno, bajo un nivel de riesgo aceptable, a través de la evaluación de la inversión y sus resultados.

- La liquidez corresponde a la disponibilidad de efectivo que el proyecto mantiene para cubrir todos los egresos operacionales y no operacionales, de tal forma que no presente déficits en el saldo final de caja que afecten su capacidad de producción en un período determinado.
- El concepto retorno comprende los excedentes de la operación del proyecto, en términos de valor actual, comparados con el monto de recursos comprometidos en la inversión necesaria para su ejecución.
- El riesgo representa la pérdida potencial de valor de una inversión (valor patrimonial reflejado en pérdidas fruto de la operación), considerando la volatilidad (variabilidad) que tienen los resultados esperados del proyecto, bajo un análisis probabilístico y de sensibilidad, con el fin de determinar la eventualidad de que ocurra un suceso en que se observen deficiencias de liquidez y/o el retorno esperado sea negativo.

La sustentabilidad de la planificación financiera se enfoca en la generación de liquidez, de un retorno financiero rápido y de la minimización de riesgos.

Partes del proceso de la planificación financiera

Según (MORÁN, 2010) las partes del proceso de planificación financiera son:

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

Delinear un procedimiento para prever o detectar los errores o las fallas, así como para prevenirlos o corregirlos sobre una base de continuidad (MORÁN, 2010).

El proceso contempla el establecimiento de fines empresariales, a través de la optimización de los recursos financieros para si ejecutar acciones económicas debidamente presupuestadas, las mismas que tendrán un control sistemático de cada una de sus operaciones.

Modelos de planificación financiera

a. Modelo económico de resultados

Para (LAWRENCE, 2007, pág. 269), el modelo económico de resultados es una representación dinámica del estado de pérdidas y ganancias y muestra los ingresos, costos, gastos y utilidades para diferentes volúmenes de ventas, con una determinada estrategia y estructura de la empresa.

El estado de pérdidas y ganancias proporciona la información de resultados correspondiente a un periodo determinado, deduciendo de la venta los costos, gastos e impuestos, para obtener la utilidad del periodo.

El modelo económico se ha diseñado con el fin de analizar por separado la rentabilidad de la estrategia comercial y la eficiencia de la estructura, siendo una variante de la gráfica del punto de equilibrio y que se construye a partir de los datos del estado de pérdidas y ganancias, mostrando sobre una gráfica de 2 ejes la forma en que se comportan los ingresos, los costos y gastos y las utilidades con relación a la venta. Se determina en base a los resultados económicos generados, los mismos que permitirán una alta participación de ingresos financieros en relación a sus costos proyectando así una sostenibilidad.

Dinámica del modelo económico

Para (LAWRENCE, 2007), se puede observar que la utilidad de la empresa mejora en la medida en que:

- Aumenta el índice de rentabilidad comercial.
- Disminuye el índice de estructura.
- Disminuye el punto de equilibrio.

Existen influencias positivas y negativas, así como también de decisiones acertadas o erróneas, en la medida en que mejoren o deterioren el modelo.

- **Influencias Positivas.** Son aquellas que estimulan al personal a trabajar en forma eficiente; las que introducen mejores procesos y equipos, elevan la calidad y diseño de los productos que desarrollan nuevos mercados, es decir, las que hacen que la empresa dé más al cliente y sea más rentable.
- **Influencias Negativas.** Son las que impiden el desarrollo del personal, las que lo desaniman, corrompen y se oponen a la introducción de toda clase de mejoras, todo lo que hace que la empresa produzca menos a mayor costo (LAWRENCE, 2007, pág. 310).

La dinámica del modelo financiero entonces permitirá a la empresa generar una alta rentabilidad empresarial, por tanto el posicionamiento comercial cambiara la imagen organizacional y por tanto se accederá a nuevos mercados.

Submodelos

- Modelo de Contribución Marginal. Muestra la contribución de cada producto o mercado al margen bruto, lo que permite analizar la estrategia comercial de la empresa.
- Modelo de Estructura. Indica la eficiencia de la estructura, relacionando los gastos fijos con la capacidad de venta de la empresa.

b. Modelo financiero

Para (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004), el modelo financiero es una representación dinámica del balance que permite conocer la estructura financiera de la empresa en razón del volumen de ventas y su estrategia comercial, de compras, cobranza, capitalización y endeudamiento. El empleo de este modelo permite:

- Determinar los recursos necesarios para alcanzar un volumen de ventas dado.
- Estimar la capacidad financiera de ventas para una determinada disponibilidad de recursos.

- Evaluar el impacto de ciertas decisiones que afectan sus requerimientos de capital de trabajo, como son el nivel de inventarios, el plazo promedio de pago de los clientes y el plazo de pago a los proveedores.
- Evaluar el impacto de factores externos como los procesos inflacionarios, las devaluaciones y los cambios en la política fiscal, sobre la estructura financiera de la empresa. (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004, pág. 356).

El manejo de modelos financieros permitirá mejorar la capacidad empresarial para sí generar un alto impacto económico y participación organizacional mediante una estructura equilibrada.

Según (DOUGLAS, JHON, & JHON, 2004, pág. 35), la planeación financiera tiene tres fases:

- 1) **Formular el plan:** Se diseña el plan en relación a los verdaderos requerimientos de la empresa, para lo cual se debe realizar un minucioso análisis de los factores internos y externos que afectan o benefician al Departamento Financiero de la empresa y en sí a toda su organización.
- 2) **Implementar el plan:** En la fase de implementación se usan presupuestos con objetivos, asignaciones de recursos y políticas operativas específicas para aclarar las responsabilidades de cada gerente y su contribución a las meta de la compañía. Durante la implementación, las circunstancias cambian y surgen oportunidades; por lo que, las compañías deben alterar sus planes para adaptarse a esos cambios y aprovecharlos. Por consiguiente, un buen sistema de presupuestar debe ser flexible, debido a que un presupuesto es solo una parte de un plan financiero, y los planes deben adaptarse a las oportunidades y circunstancias nuevas.
- 3) **Evaluar el desempeño:** En la fase evaluación, la compañía compara su desempeño global con el plan financiero. Los gerentes y sus unidades se evalúan en términos de la diferencia entre su desempeño y los objetivos. En este proceso se toman en cuenta las circunstancias reales que pueden ser muy distintas esperadas y pronosticadas.

Elementos clave en el proceso de planificación financiera

Según (WESTON & BRIGHAM, 2006, pág. 49), los elementos clave en el proceso de planificación financiera son tres:

- 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 pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
- 3) Los presupuestos de caja y los estados pro forma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; sino que forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

En cambio (ROSS, WESTERFIELD, & JORDAN, 2010, pág. 125), manifiesta que, para desarrollar un plan financiero explícito, la administración debe establecer elementos de política financiera, y que éstos elementos básicos de política en planeación financiera son:

- 1) La inversión que requiere la empresa de nuevos activos, esto dependerá de las oportunidades de inversión que la empresa elija implementar y es resultado de las decisiones del presupuesto de capital de la empresa.
- 2) El grado de apalancamiento financiero que decida utilizar la empresa, ello determinará la cantidad de préstamos que usará para financiar sus inversiones en activos reales. Esta es la política de estructura de capital de la empresa.
- 3) La cantidad de efectivo que la empresa piensa que será adecuado para pagar a los accionistas, esta es la política de dividendos de la empresa.
- 4) La cantidad de liquidez y de capital de trabajo que requiere la empresa en forma continua, esta es la decisión de capital de trabajo neto de la empresa”.

Por tanto, las políticas de inversión y de financiamiento de la empresa interactúan entre sí, y por ello no se pueden considerar realmente de forma aislada. Los tipos y

las cantidades de activos que planea comprar la empresa deben ser considerados conjuntamente con la capacidad de la empresa para obtener el capital necesario con la finalidad de proveer los fondos para dichas inversiones.

a. Etapas del proceso de planificación financiera

Según (ROSS, WESTERFIELD, & JORDAN, 2010, pág. 128), las etapas que componen el proceso de la planificación financiera son:

- 1) Formulación de objetivos y sub objetivos.
- 2) Estudio del escenario, tanto interno como externo, de la empresa en el horizonte del plan.
- 3) Estudio de las alternativas.
- 4) Evaluación de dichas alternativas, ante los objetivos propuestos.
- 5) Elección de la alternativa más idónea.
- 6) Formulación de planes.
- 7) Formulación de presupuestos.

b. Presupuesto

(GITMAN & ZUTTER, 2012, pág. 54), indica una definición de presupuesto:

“Es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos, se puede considerar como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término medible numéricamente, la preparación de un presupuesto depende de la planificación, porque es el instrumento de planificación fundamental de muchas empresas y las obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica del flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital, utilización de trabajo o de horas-máquina esperado”.

En cambio (CÓRDOVA, 2009, pág. 39) menciona que:

“Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir; es decir, cuanto menor sea el grado de acierto de predicción o de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerá los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. Esto se constata en los países latinoamericanos que por razones de manejo macroeconómico en la década de los años ochenta experimentaron fuertes fluctuaciones en los índices de inflación y devaluación y en las tasas de interés”.

2.4.2 Marco conceptual variable dependiente: Rentabilidad

2.4.2.1 Gestión Financiera

De acuerdo con (ORTÍZ, 2013, págs. 3-13), la gestión financiera, sin duda, tiene una activa participación en las decisiones que apoyan la minimización de los costos, a saber: controles estrictos de calidad, programación de pedidos o despachos, eficiencia administrativa, alta utilización de los recursos, productividad elevada y coordinación adecuada de las actividades administrativas.

Asimismo, la conducción financiera estará presente en las decisiones relacionadas con la diferenciación o búsqueda de mecanismos previstos para proporcionar la conquista y la fidelización de la clientela, al juzgarse que la diferenciación puede gestarse mediante la atención oportuna, la imagen de marca, la rapidez del servicio proporcionado, el criterio de exclusividad asignado a los productos comercializados o la tenencia de materias primas o de procesos industriales que nadie más posee.

Al destacar los vínculos entre la gestión financiera, manufacturera y de marketing, es claro que el lanzamiento de productos, el tamaño del control de la calidad, la labor promocional desarrollada para incentivar la comercialización, el grado de atención suministrado a los clientes con el fin de cautivarlos y la efectividad de los procesos esenciales (abastecimiento, transformación y comercialización), administrativos (dirección, finanzas, gestión humana e informática) y de soporte (calidad, mantenimiento, transporte y almacenamiento), tienen expresión monetaria y, por ende, financiera.

Para aprovechar las ventajas inmersas en coyuntura económica actual es obvio que la carrera del éxito empresarial, encaminado a maximizar el valor de la empresa, tendrá que apoyarse en impulsar la labor de planeamiento, implementar sistemas de gestión nutridos por la construcción de indicadores, disponer de sistemas confiables de información endógena y exógena, proceder a la actualización tecnológica, asumir una posición ética en el manejo de los negocios, ubicar la opinión del cliente como punto focal del proceso productivo y someter a evaluación económica las oportunidades de inversión que oxigenan el crecimiento o acentúan el grado de participación en el mercado.

La gestión financiera debe cimentarse en decisiones que contribuyan a la sincronización perfecta de los flujos monetarios, en forma tal que la integración de los recaudos y las disponibilidades iniciales de efectivo permita el cumplimiento oportuno de los compromisos de deuda, como requisito que favorece el mantenimiento de buenas relaciones laborales, comerciales y financieras.

Además, la gestión la gestión debe propender por el uso eficiente de recursos, para evitar las situaciones de la saturación o la ausencia de los mismos, toda vez que ambos caminos se coartan las metas de rentabilidad.

2.4.2.2. Análisis Financiero

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa.

La información contable o financiera de poco nos sirve si no la interpretamos, si no la comprendemos, y allí es donde surge la necesidad del análisis financiero.

Cada componente de un estado financiero tiene un significado y en efecto dentro de la estructura contable y financiera de la empresa, efecto que se debe identificar y de ser posible, cuantificar.

Conocer por qué la empresa está en la situación que se encuentra, sea buena o mala, es importante para así mismo poder proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos, o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos.

Sin el análisis financiero no es posible hacer un diagnóstico del actual de la empresa, y sin ello no habrá pautas para señalar un derrotero a seguir en el futuro.

Muchos de los problemas de la empresa se pueden anticipar interpretando la información contable, pues esta refleja cada síntoma negativo o positivo que vaya presentando la empresa en la medida en que se van sucediendo los hechos económicos. Existe un gran número de indicadores y razones financieras que permiten realizar un completo y exhaustivo análisis de una empresa.

Muchos de estos indicadores no son de mayor utilidad aplicados de forma individual o aislada, por lo que es preciso recurrir a varios de ellos con el fin de hacer un estudio completo que cubra todos los aspectos y elementos que conforman la realidad financiera de toda empresa.

El análisis financiero es el que permite que la contabilidad sea útil a la hora de tomar las decisiones, puesto que la contabilidad si no es leída simplemente no dice nada y

menos para un directivo que poco conoce de contabilidad, luego el análisis financiero es imprescindible para que la contabilidad cumpla con el objetivo más importante para la que fue ideada que cual fue el de servir de base para la toma de decisiones.

2.4.2.3. Estructura Básica de un Análisis Financiero

El objetivo del análisis financiero es servir de herramienta para generar mayor rentabilidad del capital de la empresa, evalúa las repercusiones financieras, coordina aportes financieros, evalúa la efectividad de la administración financiera de un proyecto, evalúa incentivos locales para determinar la conveniencia de asumir un cambio en la empresa con relación al ingreso incremental que deja el mismo. Su estructura básica se divide en 4 ítems:

- 1) **Preparar las cuentas:** la información básica para hacer el análisis económico financiero de una empresa son los estados financieros, para llegar al final del análisis no basta con esta información sino que muchas veces se requiere información externa de la empresa. Preparar cuentas es simplificarlas en cifras fundamentales que son necesarias para estudiar la situación de la empresa, liquidez, rentabilidad y riesgo.
- 2) **Efectuar un análisis patrimonial:** aquí se estudia el patrimonio de la empresa, desde el punto de vista del activo (estructura económica) como desde el punto de vista de su financiación (estructura financiera). Lo que se estudia tanto en la estructura económica y financiera son dos cosas: la composición de la empresa; qué peso tiene cada partida del activo sobre el total y qué peso tiene cada partida del pasivo sobre el total. También debe observarse su evolución, cómo ha ido cambiando a lo largo de varios años la estructura patrimonial.
- 3) **Realizar el análisis de pasivos:** Cuando se dice análisis de pasivos dentro del contexto de análisis financiero, nos referimos a la capacidad de la empresa para devolver sus deudas, tanto a corto, como a largo plazo.
- 4) **Hacer el análisis económico:** La razón de ser de la empresa es la obtención de beneficios, la empresa existe para generar rentabilidad que implique creación

de valor para el accionista, el análisis económico es el estudio de si la empresa está obteniendo una rentabilidad suficiente.

Estados financieros

Como lo define (GUTIÉRREZ, 1965, pág. 87), los Estados Financieros son:

“La extensión del registro contable en su etapa final de exposición condensada de los hechos económicos por medio de cuadros numéricos, es decir, son resúmenes de la contabilidad; por lo tanto, son reportes informativos de una empresa, que se formulan con tres propósitos fundamentales:

- 1) Para informarles a los administradores de la empresa del resultado de sus gestiones.*
- 2) Para informarles a los propietarios y accionistas el grado de seguridad de sus inversiones.*
- 3) Para conocimiento de terceros como por ejemplo, entidades financieras y acreedores a quienes les interesa primordialmente la solvencia de la empresa”.*

Desde el punto de vista documental (JARA, 2014) señalan que los estados financieros son: *“documentos que debe preparar un comerciante al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un periodo”.*

Se puede concluir que un estado financiero es un documento elaborado conforme a los principios de contabilidad, los cuales permiten conocer la situación financiera y los resultados en un periodo económico.

Objetivos de los Estados Financieros.

(BRAVO, 2005, pág. 56), plantea que *“el objetivo de la presentación de los estados financieros es proporcionar información que sea útil para la toma de decisiones tanto administrativas, como de inversión y de financiación.”*

La información financiera es útil para la toma de decisiones, cuando es pertinente, confiable y comparable. La información es pertinente para tomar decisiones y evaluar el desempeño pasado, si ésta se encuentra libre de errores importantes y libres de los prejuicios y de puntos de vista particulares.

Bajo la perspectiva de (ROMERO, 2007, pág. 187), el objetivo básico que deben cumplir los estados financieros es proporcionar información sobre:

- a) La situación financiera de la entidad en cierta fecha.
- b) Los resultados de sus operaciones en un periodo
- c) Los cambios en la situación financiera por el periodo contable terminado en dicha fecha.
- d) Los cambios en la inversión de los propietarios durante el periodo.

De conformidad con los párrafos 12 a 14 del marco de conceptos de la *“Norma internacional de contabilidad (NIC I)”*, el objetivo de los estados financieros es:

“...suministrar información acerca de la situación financiera, rendimiento y cambios en la posición financiera. Se pretende que tal información sea útil a una amplia gama de usuarios al tomar sus decisiones económicas”.

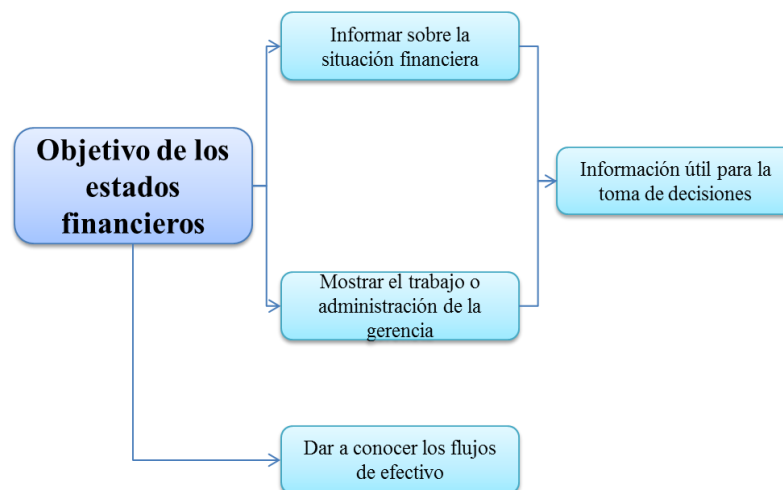
Los estados financieros preparados con este propósito cubren las necesidades comunes de muchos usuarios. Sin embargo, los estados financieros no suministran toda la información que estos usuarios pueden necesitar para tomar decisiones económicas, puesto que tales estados reflejan principalmente los efectos financieros

de sucesos pasados, y no contienen necesariamente información distinta de la financiera. Los estados financieros principales deben servir para:

- La Toma de decisiones de inversión y crédito, para ello es necesario conocer la estructura financiera, la capacidad de crecimiento de la empresa, su estabilidad y rentabilidad.
- Determinar la capacidad que tiene la entidad para generar fondos, ayudan en la evaluación de la solvencia y liquidez de la empresa,
- Estimar la capacidad financiera de crecimiento y conocer el origen y las características de sus recursos, para un mejor empleo y aprovechamiento.

La Utilidad de los estados financieros se centra en formularse un juicio sobre los resultados financieros de la administración en cuanto a la rentabilidad, solvencia, y liquidez. Los estados financieros también muestran los resultados de la administración llevada a cabo por la gerencia, o dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos manejados por la misma.

GRAFICO N° 1 . OBJETIVO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS



Fuente: Enciclopedia Financiera.

Características

De acuerdo con (ROMERO, 2007, pág. 190), las características de los estados financieros son:

1. **Utilidad.** *Adecuarse a los propósitos del usuario y brindar información de tipo general de la entidad, de allí que, lo que se expresa en ellos debe tener contenido informativo.*
2. **Confiabilidad.** *Al igual que la contabilidad, los estados financieros como producto deben ser estables, objetivos y verificables.*
3. **Provisionalidad.** *La información contenida en los estados financieros incluye estimaciones necesarias para poder determinar la información pertinente a cada periodo contable para la toma de decisiones”.*

Importancia de la información contable

La información contable debe servir fundamentalmente para:

- Informar sobre los recursos que son controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga con terceros, los cambios que han existido dentro de un periodo económico, como en recursos o el resultado.
- Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
- Tomar decisiones de inversiones y crédito; evaluar la gestión, de los administradores del ente económico.
- Establecer dentro de las operaciones un control.
- Ayudar a la conformación, de la información sectorial empresarial.
- Contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social, que la actividad económica representa para la comunidad.

Sus cualidades deben satisfacer adecuadamente sus objetivos, la información contable debe ser comprensible (clara y de fácil comprensión); útil (pertinente y confiable) y confiable (neutral, comparable).

Clasificación de los estados financieros

De conformidad con las “*Normas Internacionales de Información Financiera (NIC I)*” se establece que un conjunto completo de estados financieros incluirá los siguientes componentes:

- a) Estado de situación financiera.
- b) Cuenta de resultados.
- c) Estado de cambios en el patrimonio.
- d) Estado de flujos de efectivo.
- e) Notas a los estados financieros, en las que se incluirá un resumen de las principales políticas contables, aplicación de procedimientos o aspectos relevantes que pueden aclarar la interpretación de la información financiera.

a) Estado de Situación Financiera. También es conocido como Balance General, es aplicable a toda clase de entidad, cuyo objetivo es reflejar la posición financiera de la empresa dentro de un periodo contable. Está integrado por tres elementos que son:

- **Activo.** Denominado un recurso controlado por la empresa como resultado de sucesos pasados, del que la misma espera obtener en el futuro, beneficios económicos. Desde el punto de vista patrimonial son los bienes y derechos que posee una entidad.
- **Pasivo.** Es la aportación o participación de terceras personas en el financiamiento de la empresa.
- **Patrimonio.** Representa la aportación inicial del propietario para financiar el negocio.

b) **Estado de Resultados.** Denominado también como estado de pérdidas y ganancias es emitido por las entidades con el propósito de conocer la rentabilidad obtenida en un periodo contable. Consta de los siguientes elementos:

- **Ingresos.** Es un incremento en los activos originados por transacciones en la actividad principal diaria (ordinarios), o transacciones no propias del giro del negocio (no ordinarios) que como resultado da un impacto favorable o desfavorable a la utilidad de la empresa.
- **Costos y gastos.** Es el esfuerzo económico o a su vez un decremento en el activo de una empresa originado con el fin de alcanzar sus logros y generar ingreso.

c) **Estado de Cambios en el Patrimonio.** Presenta el resultado del periodo sobre el que se informa de una entidad, las partidas de ingresos y gastos reconocidos en el otro resultado integral para el periodo, los efectos de los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidos en el periodo, y los importes de las inversiones hechas, y los dividendos y otras distribuciones recibidas, durante el periodo por los inversores en patrimonio.

d) **Estado de Flujo de Efectivo.** Es el que refleja los cobros y pagos lo largo de un ejercicio en las actividades de operación, inversión y financiación; es decir permite determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo. Su finalidad es analizar el origen y aplicación de los flujos de efectivo mejorando la eficiencia en los recursos utilizados. Este estado se encuentra estructurado por tres actividades importantes como son:

- **Actividades de operación.** Hacen referencia a las actividades relacionadas con el desarrollo del objeto social de la empresa.
- **Actividades de inversión.** Están relacionadas con las inversiones de la entidad puede ser: activos fijos, en compra de inversiones en otras empresas, títulos calores, etc.

- **Actividades de financiación.** Estas actividades hacen referencia a la adquisición de recursos para la empresa, que pueden ser de terceros (pasivos) o de sus socios (patrimonio).
- e) **Notas a los Estados Financieros.** Son notas explicativas que permiten a los usuarios comprender claramente los estados financieros y obtener mayor utilidad de los mismos.

Dentro de la “*Norma Internacional de Contabilidad (NIC 1)*” establece una estructura para la presentación de las notas a los estados financieros que son las siguientes:

- *Una declaración de cumplimiento con las NIIF*
- *Un resumen de las políticas contables significativas aplicadas*
- *Información de apoyo para las partidas presentadas en el balance, en el estado de resultados, en el estado de cambios en el patrimonio neto y en el estado de flujo de efectivo, en el mismo orden en que figuren cada uno de los estados y cada una de las partidas que los componen; y*
- *Otras informaciones a revelar, entre las que se incluirán: pasivos contingentes y compromisos contractuales no reconocidos; e información obligatoria de carácter no financiero, por ejemplo los objetivos y políticas relativos a la gestión del riesgo financiero de la entidad.*

Análisis de los estados financieros

(AMAT SALAS, 2008, pág. 14), menciona que “*el análisis de los estados financieros es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas*”.

Por otra parte (BONSON, 2009, pág. 29), afirman que el análisis de los estados financieros es: “...un proceso por lo que el analista, mediante transformaciones, representaciones gráficas, ratios y otros cálculos, obtiene una opinión a partir de los estados financieros”.

El análisis de los estados financieros es un proceso que ocupa varias técnicas, para diagnosticar la situación económica y financiera de la empresa para una adecuada toma de decisiones.

Los objetivos primordiales del análisis de los estados financieros son:

- Proveer de información sobre la situación financiera, resultado y cambios dentro de un periodo económico.
- Diagnosticar los puntos débiles y fuertes dentro que tiene la empresa.
- Determinar problemas a mediano y a largo plazo
- Satisfacer las necesidades de los usuarios
- Reflejan el resultado del trabajo gerencial

2.4.2.4. Rentabilidad

(LIZCANO & CASTELLÓ, 2004, pág. 10), en su libro “Rentabilidad Empresarial Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación”, menciona que la rentabilidad es un concepto amplio que admite diversos enfoques y proyecciones, y actualmente existen diferentes perspectivas de lo que puede incluirse dentro de este término en relación con las empresas; se puede hablar así de rentabilidad desde el punto de vista económico o financiero, o también se puede hablar de rentabilidad social, incluyendo en este caso aspectos muy variados como pueden ser los aspectos culturales, medioambientales, etc., que vienen a configurar los efectos positivos o negativos que una empresa puede originar en su entorno social o natural.

La rentabilidad puede considerarse, a nivel general, como la capacidad o aptitud de la empresa de generar un excedente a partir de un conjunto de inversiones efectuadas. Por tanto, se puede afirmar que la rentabilidad es una concreción del

resultado obtenido a partir de una actividad económica de transformación, de producción, y/o de intercambio. El excedente aparece en la fase o etapa final del intercambio. Es por ello que la medición del resultado adquiere una significación concreta en tanto se compara con los factores implicados para su obtención: los recursos económicos y los recursos financieros.

Clasificación de la rentabilidad

(SÁCHEZ BALLESTA, 2002, págs. 5-11), en su libro "Análisis de Rentabilidad de la empresa", clasifica a la rentabilidad en:

- a) Rentabilidad Económica. La rentabilidad económica (ROA) o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos.*
- b) Rentabilidad Financiera. La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado*

En base a esos conceptos se puede determinar que la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. Mientras que la rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone

una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios (SÁCHEZ BALLESTA, 2002, págs. 5-11).

Cálculo de la rentabilidad

$$\text{Rentabilidad Económica (ROA)} = \frac{\text{Beneficio Económico (Utilidad)}}{\text{Activo Total}}$$

Dónde:

- Beneficio Económico: Resultante de restar los beneficios brutos y los costes brutos, incluidos fijos y variables, es decir la utilidad antes de beneficio e impuestos.
- Activo Total: Representa todo el dinero invertido en la empresa, que se ha convertido en los bienes, las existencias.

$$\text{Rentabilidad Financiera (ROE)} = \frac{\text{Beneficio Económico (Utilidad)}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

Dónde:

- Beneficio Económico: Resultante de restar los beneficios brutos y los costes brutos, incluidos fijos y variables, es decir la utilidad antes de beneficio e impuestos.
- Patrimonio Neto: Representa el activo menos el pasivo.

Indicadores Financieros

CUADRO N.- 1 Indicadores Financieros

Índice	Fórmula
Índice de Liquidez	$ILC = \frac{\text{Act. Corriente}}{\text{Pas. Corriente}}$
Nivel de Endeudamiento	$NE = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo total}} \times 100$

Margen de Utilidad Neta	$MUN = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas} \times 100$
ROA	$ROA = \frac{Utilidad\ neta}{Total\ Activos}$
ROE	$ROE = \frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio}$

Elaborado por: Viviana Pinto

Indicadores de Rentabilidad

(BERNSTEIN, 1995, págs. 25-27), en su libro “Análisis de los Estados Financieros: teoría, aplicación e interpretación”, menciona que los indicadores de rentabilidad miden la efectividad general de la administración, reflejada en los rendimientos generados sobre las ventas y la inversión.

El mismo autor menciona que existen dos tipos de indicadores de rentabilidad: con relación a la inversión y con relación a las ventas.

a) Indicadores de Rentabilidad con relación a la inversión

- Rendimiento del activo total. Mide el rendimiento sobre la inversión total de la empresa. Determina la eficacia de la gerencia para obtener utilidades con sus activos disponibles. El resultado se expresa en porcentaje.

$$Rendimiento\ del\ activo\ total = \frac{Utilidad\ Neta}{Total\ Activo\ Promedio} \times 100$$

- Rendimiento del capital. Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas. El resultado se expresa en porcentaje.

$$Rendimiento\ del\ Capital = \frac{Utilidad\ Neta}{Capital\ Promedio} \times 100$$

- Rendimiento del patrimonio. Mide la tasa de rendimiento sobre el patrimonio neto de la empresa. El resultado se expresa en porcentaje.

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Promedio}} \times 100$$

b) Rentabilidad con relación a las ventas

- Margen de utilidad bruta. Este índice muestra la utilidad generada por las ventas, después de deducir los costos de producción de los artículos vendidos. El resultado se expresa en porcentaje.

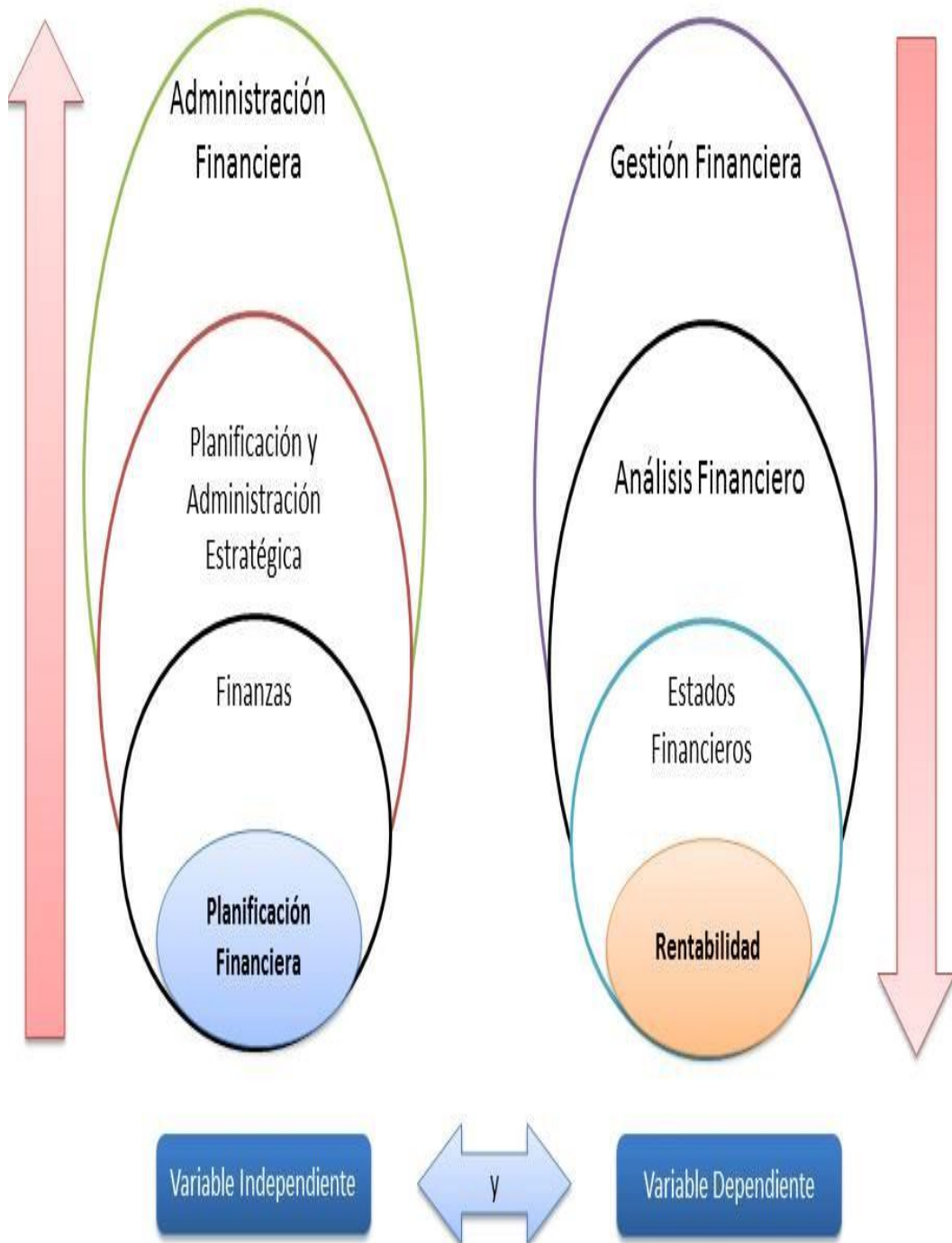
$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} \times 100$$

- Margen de utilidad neta. Indica la eficiencia de la empresa, después de cubrir los costos y gastos de la empresa. Es el porcentaje que le queda a la empresa por cada dólar que vende. El resultado se expresa en porcentaje.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

2.4.3 Gráficos de inclusión interrelacionados

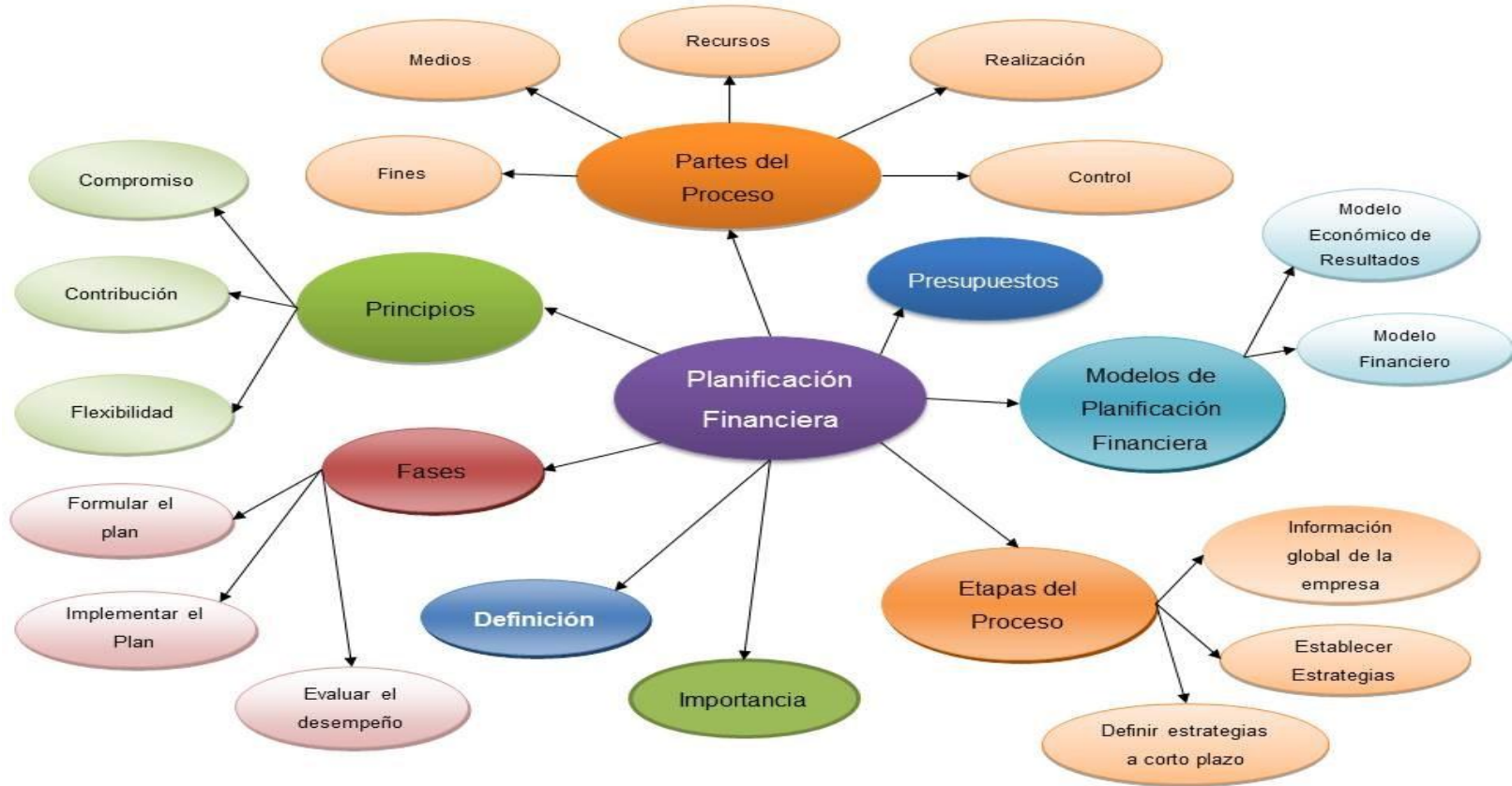
GRÁFICO N° 2. SUPERORDINACIÓN CONCEPTUAL



Fuente: La Investigación.

Elaborado por: Viviana Pinto.

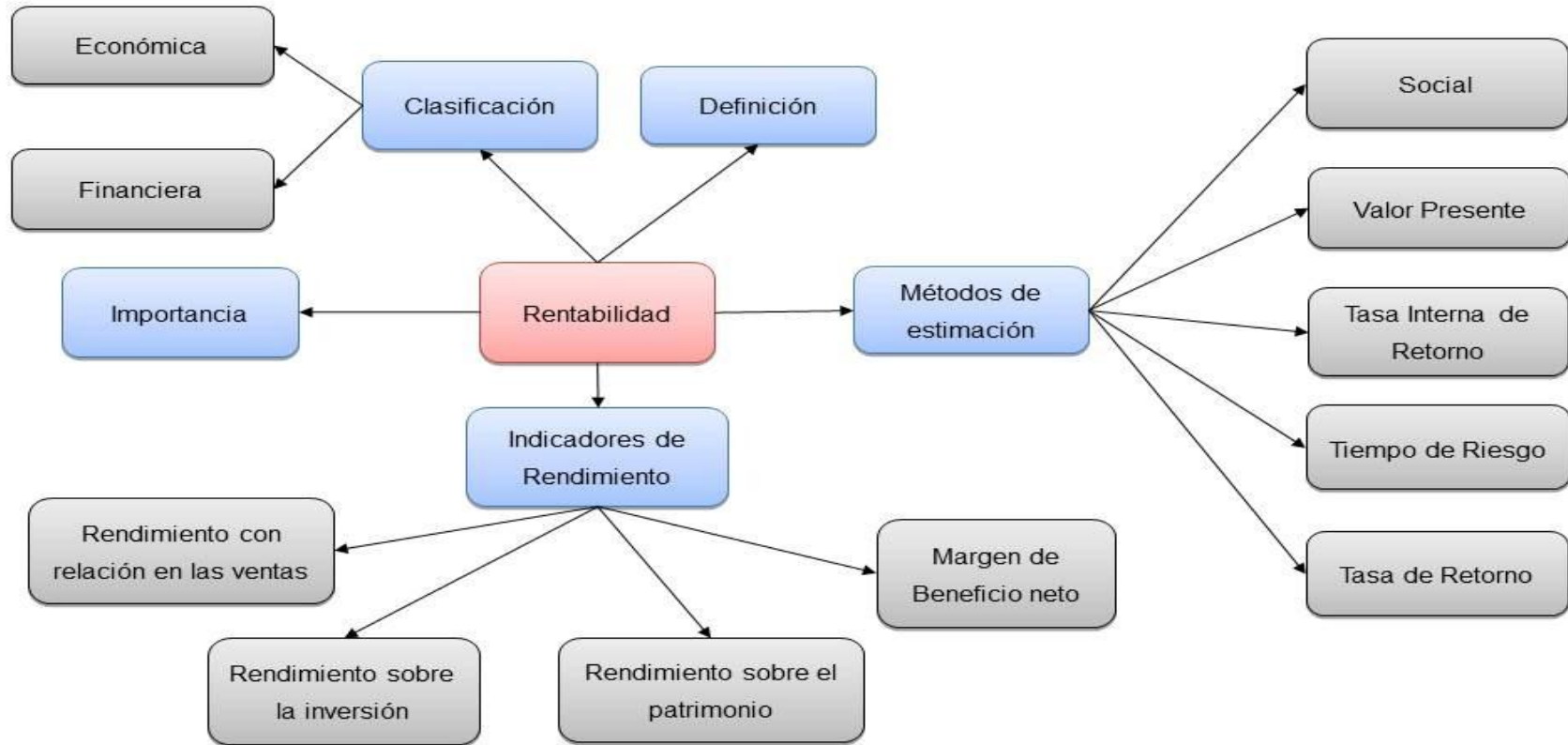
GRÁFICO N° 3. SUBORDINACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE



Fuente: La Investigación.

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 4. SUBORDINACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE



Fuente: La Investigación.

Elaborado por: Viviana Pinto.

2.5 Hipótesis

La planificación financiera incide en la rentabilidad de la Empresa “PLANHOFA C.A” de la ciudad de Ambato, en el año 2012.

2.6 Señalamiento variable de la hipótesis

- **Variable independiente:** Planificación Financiera.
- **Variable dependiente:** Rentabilidad
- **Unidad de observación:** PLANHOFA C.A
- **Términos de relación:** incide, en la.

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

En el presente trabajo de investigación el enfoque que se eligió fue el cuali-cuantitativo, para (FERNÁNDEZ & DÍAZ, 2002):

“La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas”.

Se eligió este enfoque ya que, el proceso para desarrollar este trabajo de investigación, fue realizado bajo los siguientes parámetros:

- Partió de un problema bien definido
- Se puntualizaron claramente los objetivos
- Se planteó la hipótesis para su posterior comprobación
- Se utilizaron técnicas estadísticas debidamente estructuradas para la recolección de los datos.
- Se estructuró adecuadamente los instrumentos para la recolección de los datos.

Por lo expuesto inicialmente, el proceso investigativo precisó de estos dos enfoques para el tratamiento y procesamiento de la información. Los resultados obtenidos, fueron porcentajes o cifras, que fueron detallados e explicados para poder determinar cuál es la verdadera situación en la que se encuentra la empresa, lo cual

permitió obtener las conclusiones y recomendaciones de este trabajo, que ayudarán a mejorar el desarrollo económico e institucional de la organización.

3.2 Modalidad básica de la investigación

3.2.1 Investigación de campo

Tomando como referencia a (ZORILLA, 1998), que en su trabajo dice:

“...este tipo de investigación tiene como finalidad recoger y registrar de forma adecuada los datos relativos al tema escogido como objetivo de estudio. Equivalen por tanto, a los instrumentos de observación controlada. Entre las técnicas utilizadas en la investigación de campo, se destacan la entrevista, el cuestionario, el formulario, la encuesta, el test, etc.”

, la modalidad básica de este trabajo de investigación fue la de Campo, debido a que por la naturaleza de sus objetivos, el investigador estuvo obligado a obtener los datos en el propio sitio donde se encontraban las variables de estudio: La empresa PLANHOFA CIA., que se convirtió en una fuente primaria de información.

3.2.1 Investigación Bibliográfica-Documental

(ABRIL, 2012, pág. 55), menciona lo siguiente:

“La investigación documental tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).”

Esta metodología de investigación fue de gran ayuda para este trabajo, pues ayudó a fortalecer los conocimientos sobre las variables analizadas y a sustentar la propuesta con lineamientos técnicos y metodologías usadas universalmente.

3.3 Tipo de investigación

Según (ABRIL, 2012, pág. 14):

“La investigación es una actividad que tiene su origen en la curiosidad innata del hombre, es decir, responde a ese deseo permanente de conocer, el porqué de las cosas, que tiene el ser humano. Además el hombre está constantemente estimulado por diversos problemas, dificultades o necesidades que le obligan a investigar y buscar soluciones”.

Los tipos de investigación que se utilizaron, para desarrollar el presente trabajo, fueron:

- Investigación exploratoria
- Investigación descriptiva
- Investigación correlacional
- Investigación explicativa

La definición de Investigación Exploratoria, según (IZQUIERDO, 1999):

“Es aquella que nos permite explorar, reconocer y sondear, es una acción preliminar mediante la cual se obtiene una idea general del objeto que va a ser investigado. Este tipo de investigación permite formular la hipótesis”.

Dentro del presente trabajo, este tipo de investigación permitió reconocer con claridad el problema y tener una idea clara de lo que se hizo, por tanto se constituyó en un soporte para el total conocimiento del problema y al diseño de la propuesta.

Según (CERDA, 1994), la palabra describir se define como “El acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas.”, y agrega “se deben describir los aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas”.

Este tipo de investigación permitió obtener datos de diferentes situaciones planteadas en este trabajo, que son representados e interpretados según la realidad de la organización; su meta no se limitó a la recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existen entre las variables de estudio: Planificación Financiera y Rentabilidad.

De acuerdo con la definición de (PAZMIÑO, 2002), la Investigación Correlacional es:

“Un tipo estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionares y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables”

En este trabajo, este tipo de investigación permitió establecer contacto con la realidad y a la vez orientó en el establecimiento del cómo es que se relacionan unos factores con otros, por medio de un proceso estadístico. Mediante la aplicación estadística se pudo definir de qué manera incidió la planificación financiera en los resultados de la organización.

Según (BAHENA, CERVO, & BERVIÁN, 1980), la investigación explicativa:

“Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación postfacto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos”.

Este tipo de investigación permitió dar una explicación del porqué del comportamiento de las variables, lo cual implicó un esfuerzo por parte de la investigadora y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación, en este problema específico, para poder identificar sus causas principales.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

Se entiende por población al "*Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio.*" (ARIAS, 2006, pág. 81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio. En el presente trabajo de investigación, la población de estudio fue todo el personal que labora en la empresa: 25 personas.

3.4.2 Muestra

Se entiende por muestra al "*subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible*" (ARIAS, 2006, pág. 83). Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí que fue importante asegurarse que los elementos de la muestra fueran lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

En la presente investigación la población es finita, pero no supera los 100 individuos, por lo que no se calculara una muestra y se realizará el estudio sobre toda la población. La población de estudio serán los funcionarios involucrados en la elaboración del presupuesto.

CUADRO N° 1. Nómina oficial del personal que labora en PLANHOFA C.A

N°	Nombre y Apellido	Observación
1	Medina Homero	Gerente
2	Núñez Martha	Jefe Financiero
3	Sánchez Gloria	Contadora
4	Gavilanes Patricia	Auxiliar Contable
5	Villafuerte Sandra	Jefe De Compras
7	Robalino Irma	Jefe De Producción
8	Naranjo Cristina	Control De Calidad
9	López Jenny	Jefe De Recursos Humanos
21	Chiquito Mónica	Ventas
Total de Personas		9

Fuente: Departamento de Contabilidad PLANHOFA C.A.

3.5 Operacionalización de las variables

3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente: Planificación Financiera

CUADRO N° 2. Operacionalización de la Variable Independiente: Planificación Financiera

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo a través de la aplicación de presupuestos, planes y programas para utilizar de manera eficiente los recursos.	Objetivos	Evaluación del cumplimiento de Objetivos	¿Se hace un seguimiento a los objetivos planteados en el presupuesto? ¿Considera usted la empresa cumple con sus objetivos planteados?	Técnica: Encuesta y Observación Instrumento: Cuestionario
		Medición del nivel de Satisfacción del Cliente	¿Se toma en cuenta la opinión de los clientes en la toma de decisiones?	
	Planes y Programas	Evaluación y elaboración de planes y programas	¿La empresa cuenta con un plan estratégico anual? ¿Considera usted que las metas y objetivos se alcanzan previos a una planificación?	
	Recursos	Evaluación y utilización adecuada de los recursos	¿la empresa utiliza de manera adecuada sus recursos?	

Elaborado por: Viviana Pinto.

3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Rentabilidad

CUADRO N° 3. Operacionalización de la Variable Dependiente: Rentabilidad

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p>La rentabilidad de una empresa es el beneficio económico – financiero que se espera al desarrollar una actividad, para las entidades privadas es de vital importancia ya que es la razón de ser de ellas</p>	Estados Financieros	Indicadores Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de liquidez • Indicadores operacionales o de actividad • Indicadores de endeudamiento • Indicadores de Rentabilidad 	Técnica: Encuesta y Observación; Análisis Financiero
	Análisis Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis horizontal • Método gráfico 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación • Variación 	Instrumento: Cuestionario, Indicadores Financieros

Elaborado por: Viviana Pinto

3.6 Recolección de la información

Metodológicamente para (ABRIL, 2012): “la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información”.

En el presente trabajo de investigación se usó la técnica de la encuesta para la comprobación de la hipótesis, que en palabras de (ABASCAL & GRANDE, 2005), definen la encuesta como:

“Una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra puede ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean probables o extra-probables con determinados errores y confianzas a una población”.

3.6.1 Plan para la recolección de información

Este plan contempló estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** Explicación en función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información en base a las matrices de operacionalización de variables.
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** Explicación en función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización de variables.

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.** Explicación en función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización de variables.
- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información.** Cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

CUADRO N° 4. Procedimiento de Recolección de Información

Preguntas básicas	Explicación
¿Para qué?	La investigación se la realizó con el propósito de alcanzar objetivos que se planteó al iniciar este trabajo, además para dar una solución al problema existente en la empresa.
¿De qué personas?	Al personal que labora en la empresa, tanto operarios como funcionarios.
¿Sobre qué aspectos?	La información recogida fue sobre aspectos financieros, también de la apreciación por parte de los clientes sobre el funcionamiento de la organización.
¿Quién?	La responsable de la recolección, análisis e interpretación fue la investigadora.
¿Qué técnica de recolección?	La técnica que se utilizó fue la encuesta, y observación dirigida a los colaboradores y funcionarios.

Elaborado por: Viviana Pinto.

3.7 Procesamiento y análisis

3.7.1 Plan del procesamiento de información

De acuerdo con (HERRERA, MEDINA, & NARANJO, 2004, págs. 174-178; 183-185), para la fase de procesamiento de información se procedió de la siguiente manera:

- a. **Revisión de la información recogida.** Para la recolección de la información se utilizaron técnicas como la encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario, cuya finalidad fue la de identificar los problemas.

- b. **Tabulación de la información obtenida.** Para este proceso se utilizó la información recopilada a través de las encuestas, en donde, se emplearon las tablas de frecuencias y la representación de manera absoluta y relativa, posteriormente se estableció un gráfico estadístico para reflejar de manera gráfica los datos encontrados, que sirvió para su respectivo análisis e interpretación.
- c. **Efectuar cuadros según las variables de la hipótesis; manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.** La información sintetizada permitió realizar los análisis y medir el impacto correspondiente de la información encontrada con la realidad del problema.

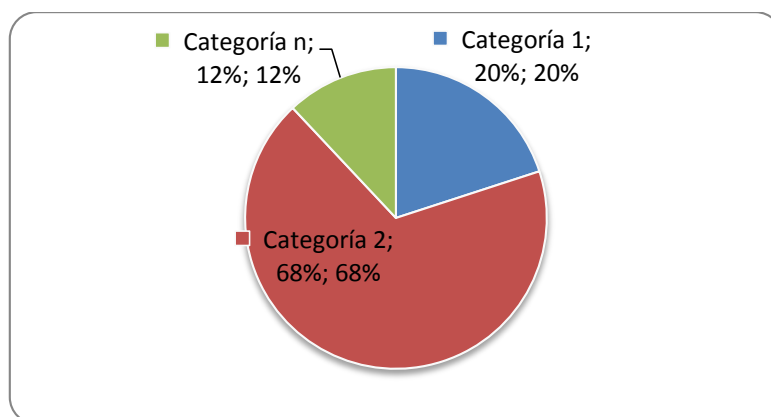
CUADRO N° 5. Plantilla de Tabulación de Datos del Cuestionario

Categoría	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Categoría 1		
Categoría 2		
Categoría n		
Total		

Elaborado por: Viviana Pinto.

- d. **Representaciones gráficas.** En la presente investigación se utilizó el gráfico circular de pastel, el mismo que ilustró los resultados de la tabulación del cuestionario de encuesta en forma de porcentajes.

GRÁFICO N° 5. Plantilla del Gráfico



Elaborado por: Viviana Pinto

Los gráficos de pastel permitieron representar los resultados, de las encuestas aplicadas, en una adecuada distribución proporcional en forma de rebanadas. Este tipo de gráfico fue útil para medir y analizar los datos en un periodo específico. En los gráficos de pastel se distribuyeron el 100% de las respuestas, los datos representados comienzan en el círculo y corren en el sentido de las manecillas del reloj, ubicando a los porcentajes de mayor a menor representatividad.

3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos Para el procesamiento y análisis de la información se utilizó cuadros estadísticos para interpretar los resultados tabulados de las encuestas, para finalmente obtener los resultados sobre la planificación financiera en la empresa.

Interpretación de resultados. Según (SANTOS, 2007), el objetivo de la interpretación es buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su trabazón con otros conocimientos disponibles. Ambos propósitos, por supuesto, presiden la totalidad del proceso de investigación, todas las fases precedentes han sido tomadas y ordenadas para hacer posible la realización de estos dos últimos momentos.

Este aspecto del proceso, dentro de este trabajo de investigación, fue realizado confrontando los resultados del análisis de los datos con las hipótesis formuladas y relacionando dichos resultados con la teoría y los procedimientos de la investigación. Luego de que el plan de la investigación fue cuidadosamente elaborado y las hipótesis formuladas en términos adecuados para una observación confiable, los resultados obtenidos fueron interpretadas fácilmente.

Comprobación de hipótesis. En la presente investigación se va a utilizar la prueba estadística del t de Student en la cual se podrá verificar la misma, es decir si existe una relación entre la variable independiente (Planificación Financiera) y la variable dependiente (Rentabilidad), logrando así definir la influencia existente entre estas

variables, pudiendo de esta manera dar solución aplicable en la empresa PLANHOFA C.A. bajo fundamentos identificados por medio de estos análisis.

3.7.3 Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

CUADRO N° 6. Relación de Objetivos Específicos, Conclusiones y Recomendaciones

Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones
Definir el impacto que ha generado la débil planificación financiera para evaluar los planes de desarrollo financiero		
Evaluar el estado económico – financiero y rentabilidad de la organización, en el periodo 2012, a través del análisis de sus estados financieros para cuantificar las consecuencias en su rentabilidad de las decisiones de negocios.		
Proponer un Instructivo para Planificación Financiera, como herramienta de control de gestión, para aprovechar los recursos de la empresa PLANHOFA C.A de la ciudad de Ambato, y mejorar su rentabilidad.		

Elaborado por: Viviana Pinto.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de recolectar la información se procedió a analizarla y a organizarla estadísticamente para cuantificarla, y así obtener conclusiones que sustenten la presente investigación. Para la realización de este estudio se aplicaron encuestas a los empleados de la empresa PLANHOFA C.A y a sus funcionarios

Para la validación de la hipótesis, definida en el Capítulo II, se utilizó el método de T-Student que determinó la relación entre las variables de estudio: Planificación Financiera y Rentabilidad, mediante la elaboración de cuadros de frecuencias en función de las mismas. Los datos simplificados fueron convertidos en información interpretable, que permitió realizar el análisis y determinar el impacto correspondiente de los resultados encontrados con la realidad del problema.

A continuación se presentan el orden de cómo se analizó la encuesta utilizada como instrumento de recolección de datos:

- a. Pregunta
- b. Tablas de Frecuencias
- c. Figura Estadística
- d. Análisis de Datos
- e. Interpretación de Resultados

4.1 Análisis de la encuesta dirigida a los funcionarios de la organización

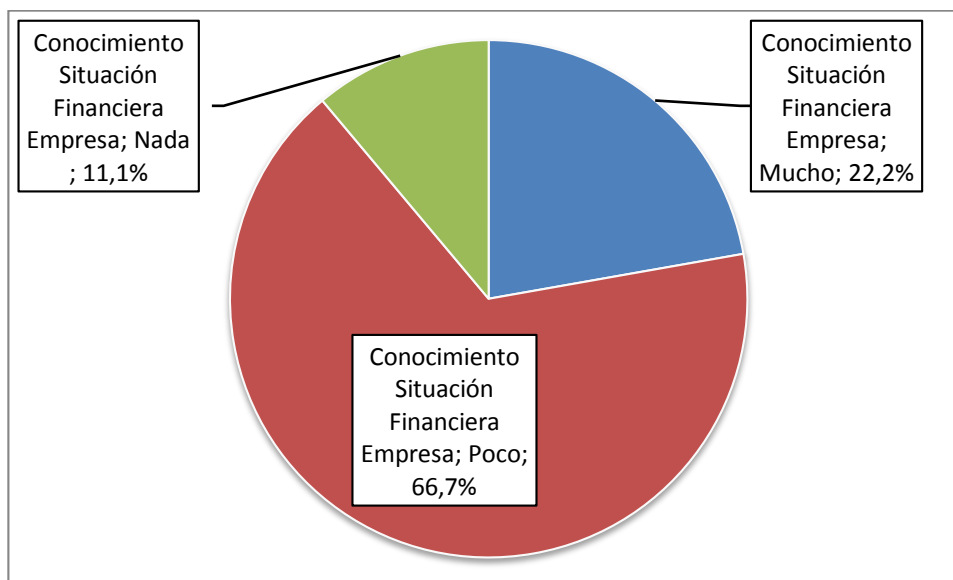
Pregunta 1: ¿Conoce a fondo la situación financiera y presupuestaria de la empresa?

CUADRO N° 7. Conocimiento de la situación financiera y presupuestaria de la empresa

Conocimiento Situación Financiera Empresa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Mucho	2	22.2%
Poco	6	66.7%
Nada	1	11.1%
Total	9	100.0%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 6. CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA DE LA EMPRESA



Fuente: Pregunta N° 1 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados.

Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 666.7% de los encuestados conoce poco la situación financiera y presupuestaria de la empresa

el 22.2% de los encuestados conoce mucho la situación financiera; finalmente, el 11.1% de los encuestados no conoce nada de la empresa en cuanto a lo financiero y presupuestario.

Interpretación de Resultados.

De los resultados obtenidos se pudo concluir que la mayoría de los encuestados en gran parte conoce poco de la situación financiera y presupuestaria realizada por la organización. Sin embargo, en un importante porcentaje, se pudo notar que posiblemente existen falencias que deben ser identificadas y corregidas para evitar que afecten a corto plazo a la rentabilidad de la organización.

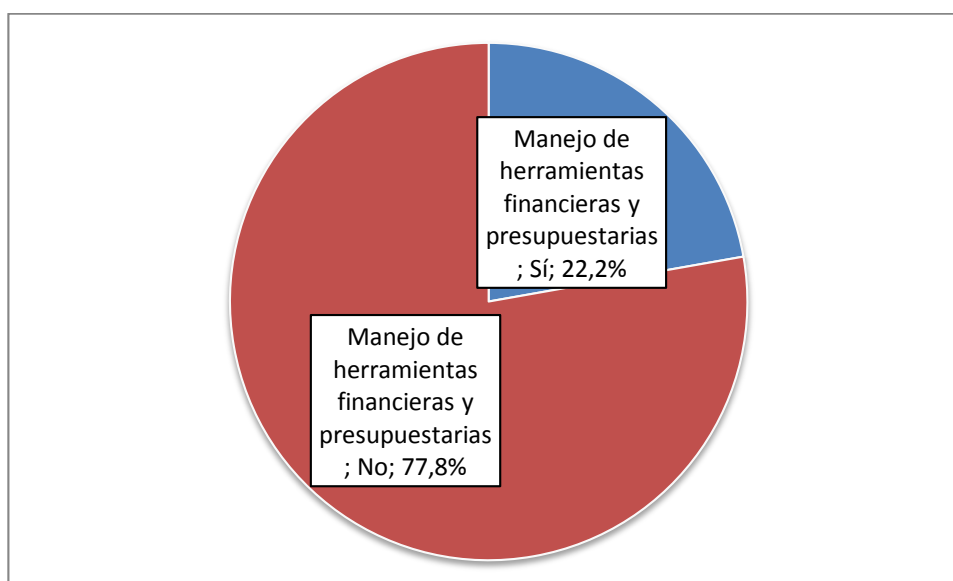
Pregunta 2: ¿La empresa maneja algún medio o herramienta para planificar sus actividades económicas y financieras?

CUADRO N° 8. Manejo de una herramienta financieras y presupuestarias

Manejo de herramientas financieras y presupuestarias	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	2	22.2%
No	7	77.8%
Total	9	100.0%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 7. MANEJO DE UNA HERRAMIENTA FINANCIERAS Y PRESUPUESTARIAS



Fuente: Pregunta N° 2 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 22.2% de los encuestados respondieron que la empresa si maneja una herramienta para planificar sus actividades económicas y financieras; y el 77.8% de los encuestados respondió que la empresa no.

Interpretación de Resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, en PLANHOFA no existe una herramienta de planificación financiera para proyectar y fijar las bases de las actividades

financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos.

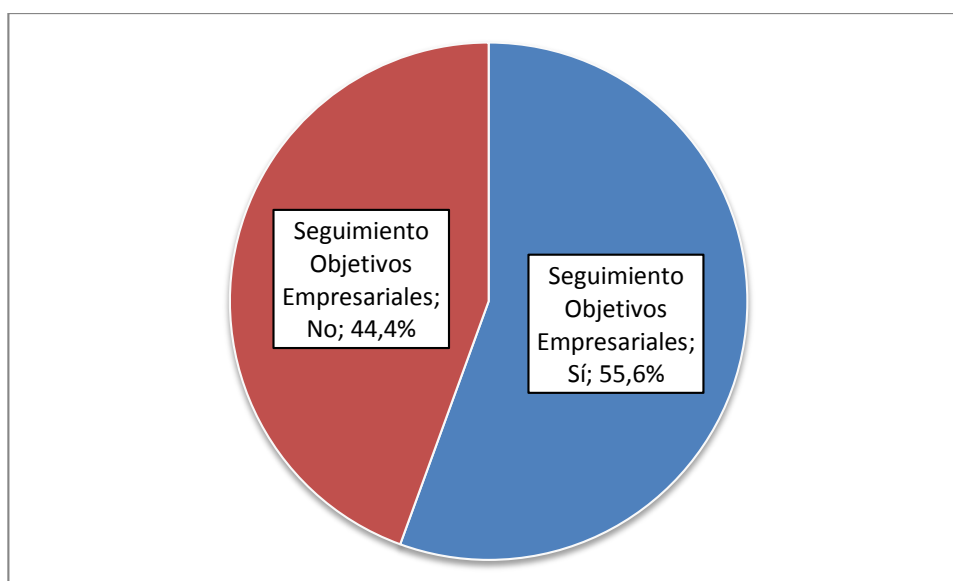
Pregunta 3: ¿Se hace un seguimiento a los objetivos empresariales sobre crecimiento y rentabilidad?

CUADRO N° 9. Seguimiento a los objetivos empresariales sobre crecimiento y rentabilidad

Seguimiento Objetivos Empresariales	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	5	55.6%
No	4	44.4%
Total	9	100.0%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 8. SEGUIMIENTO A LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES SOBRE CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD



Fuente: Pregunta N° 3 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 55.6% de los encuestados respondieron que la empresa si realiza un seguimiento a los objetivos empresariales sobre crecimiento y rentabilidad; y el 44.4% de los encuestados respondió que la empresa no realiza dicho seguimiento.

Interpretación de los Resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, en PLANHOFA si se realiza un

seguimiento a los objetivos empresariales en cuanto a su crecimiento y rentabilidad , para determinar en qué medida la empresa están cumpliendo y cómo los está ejecutando. Sin embargo esta respuesta no es concluyente, ya que la cantidad de funcionarios que apoya esta condición no es marcadamente diferente con el grupo de funcionarios que responde que en PLANHOFA no se realiza un seguimiento a los objetivos empresariales.

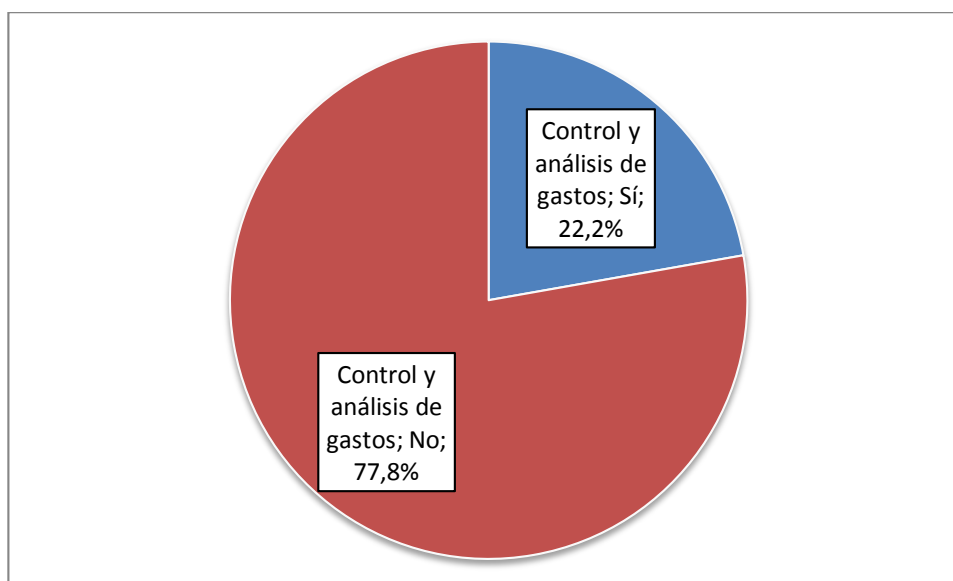
Pregunta 4: ¿Existe un control y análisis de los gastos en los que incurre la empresa?

CUADRO N° 10. Control y análisis de gastos

Control y análisis de gastos	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	2	22.2%
No	7	77.8%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 9. CONTROL Y ANÁLISIS DE LOS GASTOS



Fuente: Pregunta N° 4 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 77.8% de los encuestados respondieron que, en PLANHOFA, no existe un control y análisis de los gastos en los que incurre la organización; y el 22.2% de los encuestados respondió que en PLANHOFA si existe un control y análisis de los mismos.

Interpretación: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, en PLANHOFA no existe un control y análisis de los gastos

en los que incurre la organización, probablemente la falta de procedimientos y fundamentos técnicos, hacen que esta actividad se la realice únicamente contando con la experiencia del personal de la organización, sin tener nada establecido. La administración de PLANHOFA no mira la planificación y el control de gastos como una acción necesaria, para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa.

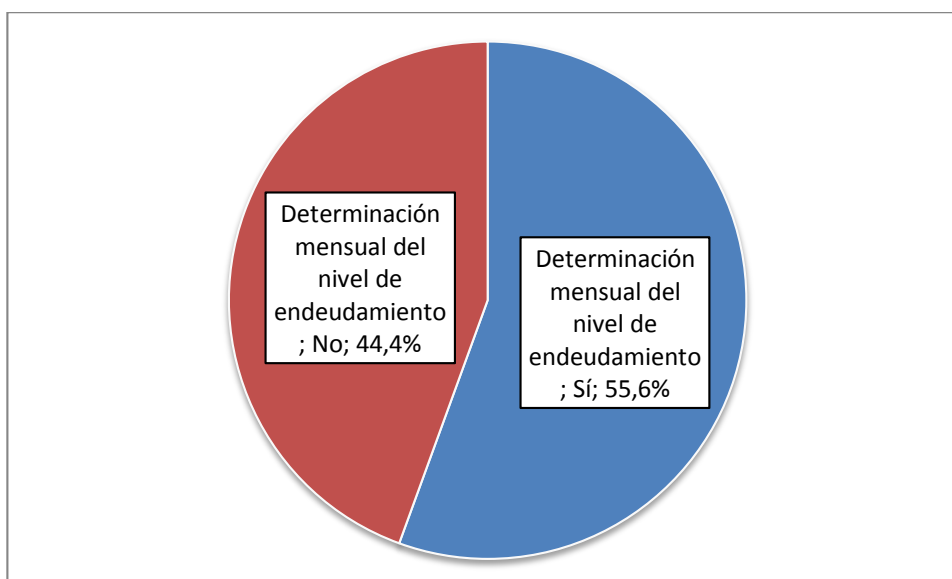
Pregunta 5: ¿La empresa determina mensualmente cuál es su nivel de endeudamiento con sus acreedores y proveedores?

CUADRO N° 11. Determinación mensual del nivel de endeudamiento

Determinación mensual del nivel de endeudamiento	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	5	55.6%
No	4	44.4%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 10. DETERMINACIÓN MENSUAL DEL NIVEL DE ENDEUDAMIENTO



Fuente: Pregunta N° 5 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de los Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, se obtuvieron los siguientes resultados: el 55.6% de los encuestados respondieron que PLANHOFA si determina mensualmente cuál es su nivel de endeudamiento los acreedores y proveedores de la organización; y el 44.4% de los encuestados respondió que la organización no hace, mensualmente, una determinación del nivel de endeudamiento de sus acreedores y proveedores.

Interpretación de los resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, en PLANHOFA si se determina mensualmente cuál es el nivel de

endeudamiento de sus acreedores y proveedores, pero esta condición no tienen un apoyo marcadamente significativo y probablemente sea porque esta actividad no es una práctica común debido a un sinnúmero de causas que puede ser: falta de tiempo, controles, etc. Esta determinación debe volverse una práctica común, ya que PLANHOFA al desconocer el nivel de endeudamiento de sus acreedores y proveedores tiene un alto grado de riesgo, no sólo en los resultados, sino en la propia continuidad de la organización.

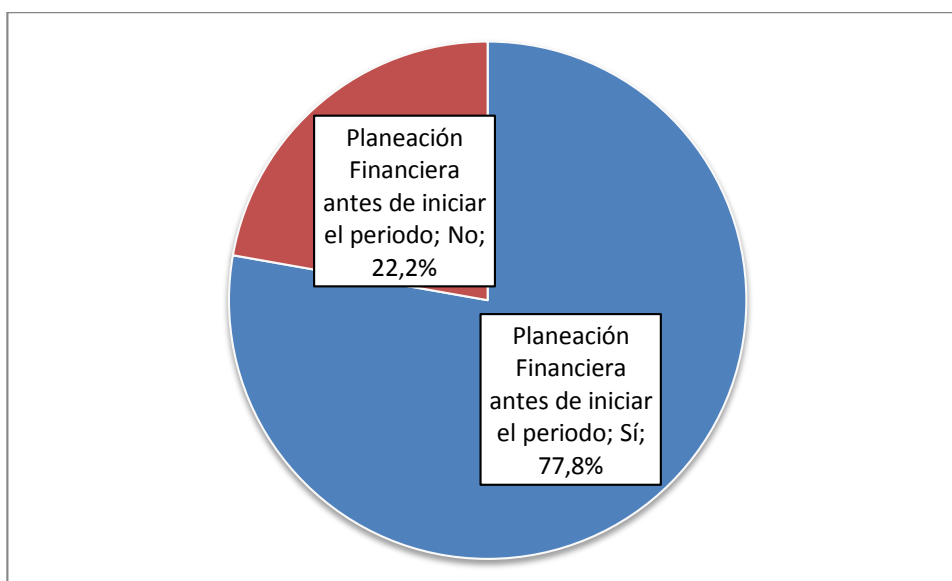
Pregunta 6: ¿Desearía que la empresa realice una Planificación Financiera antes de cada período?

CUADRO N° 12. Planeación Financiera antes de iniciar el periodo

Planeación Financiera antes de iniciar el periodo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	7	77.8%
No	2	22.2%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 11. PLANEACIÓN FINANCIERA ANTES DE INICIAR EL PERIODO



Fuente: Pregunta N° 6 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 77.8% de los encuestados respondieron que si desean que se realice una planificación financiera antes de cada periodo; y un 22.2% desean que sea en poca proporción.

Interpretación de Resultados: La mayoría de los funcionarios de PLANHOFA C.A .,desean mucho que la empresa realice una planificación financiera antes de cada período, porque de esta manera se conseguirá estar pendiente del

desarrollo económico contrarrestando elementos negativos con opciones de solución encaminadas a acciones correctoras en beneficio de toda la empresa.

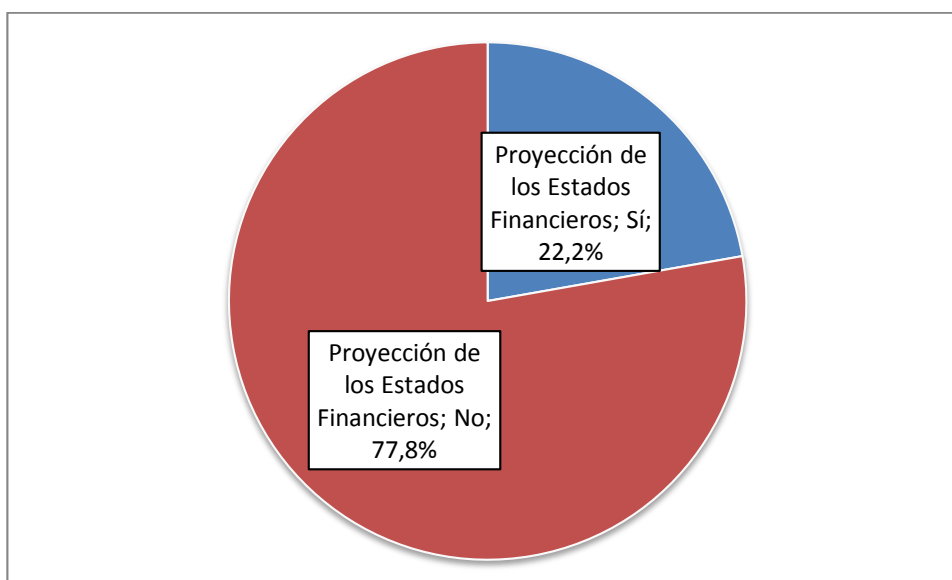
Pregunta 7: ¿Se realizan proyecciones a los estados financieros?

CUADRO N° 13. Proyección de los Estados Financieros

Proyección de los Estados Financieros	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	2	22.2%
No	7	77.8%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 12. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS



Fuente: Pregunta N° 7 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 77.8% de los encuestados respondieron que en PLANHOFA, no se realizan proyecciones a los estados financieros; y un 22.2% de los encuestados respondió que, la organización, si realiza una proyección de sus estados financieros.

Interpretación de Resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, en PLANHOFA no se realizan proyecciones a los estados financieros y que si se lo hace esta actividad es realizada de manera empírica, sin tener documentado o establecido una herramienta de control que

ayude a mejorar la toma de decisiones, por lo que los administradores de la organización no pueden cuantificar el efecto que genera la situación financiera de la empresa sobre las diferentes alternativas de decisión que toma esta.

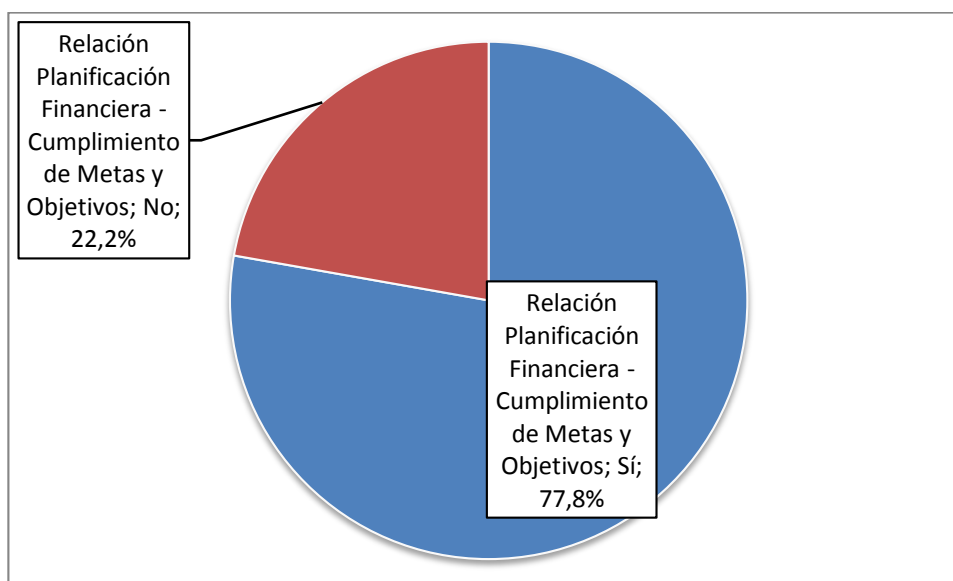
Pregunta 9: ¿Considera usted que la planificación financiera, es un requisito fundamental para que la organización pueda cumplir con las metas y objetivos que se ha impuesto?

CUADRO N° 14. Relación Planificación Financiera – Cumplimiento de Metas y Objetivos

Relación Planificación Financiera – Cumplimiento de Metas y Objetivos	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	7	77.8%
No	2	22.2%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 13. RELACIÓN PLANIFICACIÓN FINANCIERA – CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS



Fuente: Pregunta N° 9 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, se obtuvieron los siguientes resultados: el 77.8% de los encuestados respondieron que la planificación financiera si es una requisito fundamental para que la organización pueda cumplir con las metas y objetivos que se ha impuesto; y un 22.2% de los encuestados respondió que dicha planificación, no es fundamental para el cumplimiento de las metas y objetivos que la organización se ha impuesto.

Interpretación de Resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, la planificación financiera es un requisito fundamental para que la organización pueda cumplir con las metas y objetivos que se ha impuesto, ya que mediante esta se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos.

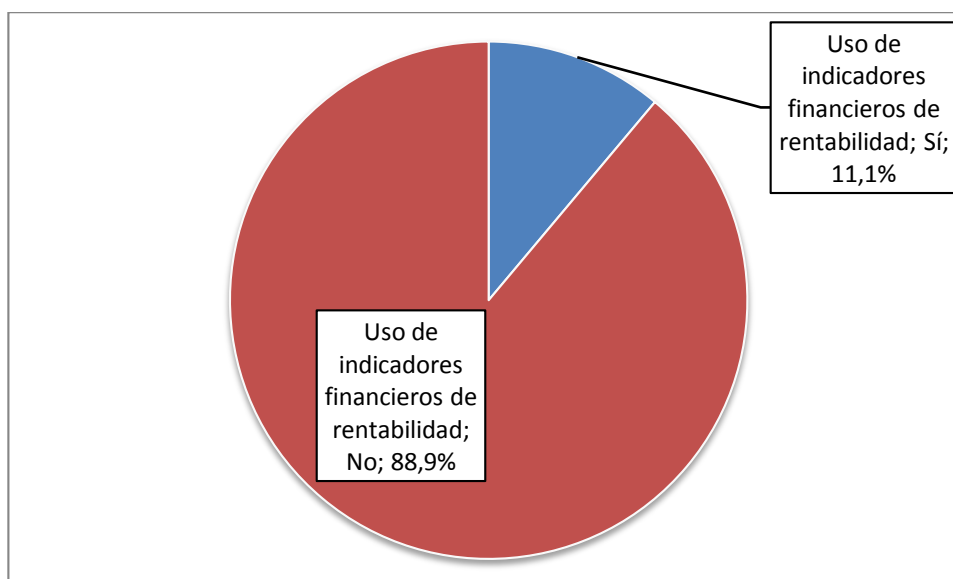
Pregunta 10: ¿Trabaja con indicadores financieros, que ayuden a medir la rentabilidad en la organización?

CUADRO N° 15. Uso de indicadores financieros de rentabilidad

Uso de indicadores financieros de rentabilidad	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	1	11.1%
No	8	88.9%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 14. USO DE INDICADORES FINANCIEROS DE RENTABILIDAD



Fuente: Pregunta N° 10 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 88.9% de los encuestados respondieron en PLANHOFA no se trabaja con indicadores financieros, que ayudan a medir la rentabilidad de la organización; y un 11.1% de los encuestados respondió que en la organización si se usan indicadores financieros para ayudar en la gestión de la rentabilidad de la empresa.

Interpretación de Resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, en PLANHOFA, no se trabaja con indicadores

financieros, que ayudan a medir la rentabilidad de la organización. Esta situación provoca que los administradores de la organización no puedan medir la efectividad de su administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

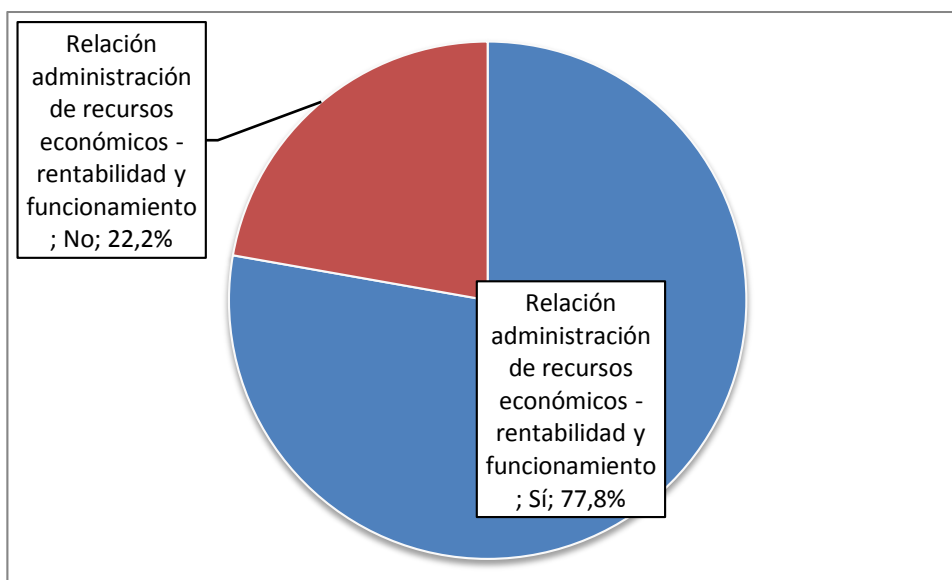
Pregunta 11. ¿La rentabilidad y funcionamiento de la empresa se ha visto influenciada por el modo de administrar los recursos económicos de la empresa?

CUADRO N° 16. Relación administración de recursos económicos - rentabilidad y funcionamiento

Relación administración de recursos económicos - rentabilidad y funcionamiento	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	7	77.8%
No	2	22.2%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 15. RELACIÓN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS - RENTABILIDAD Y FUNCIONAMIENTO



Fuente: Pregunta N° 11 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación se obtuvieron los siguientes resultados: el 77.8% de los encuestados respondieron que en PLANHOFA, la rentabilidad y funcionamiento de la empresa si se ha visto influenciados por el modo de administrar los recursos económicos de la empresa; y un 22.2% de los encuestados respondieron que no se han visto influenciadas por la forma como se administran los recursos.

Interpretación de Resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, en PLANHOFA la rentabilidad si se ha visto influenciados por el modo de administrar los recursos económicos de la empresa, a pesar de que la misma ha sido buena, pues la mayoría de los encuestados señalan que en estos últimos tiempos la empresa ha crecido tanto comercialmente, como económicamente. Sin embargo no se puede determinar con claridad el estado financiero de la empresa.

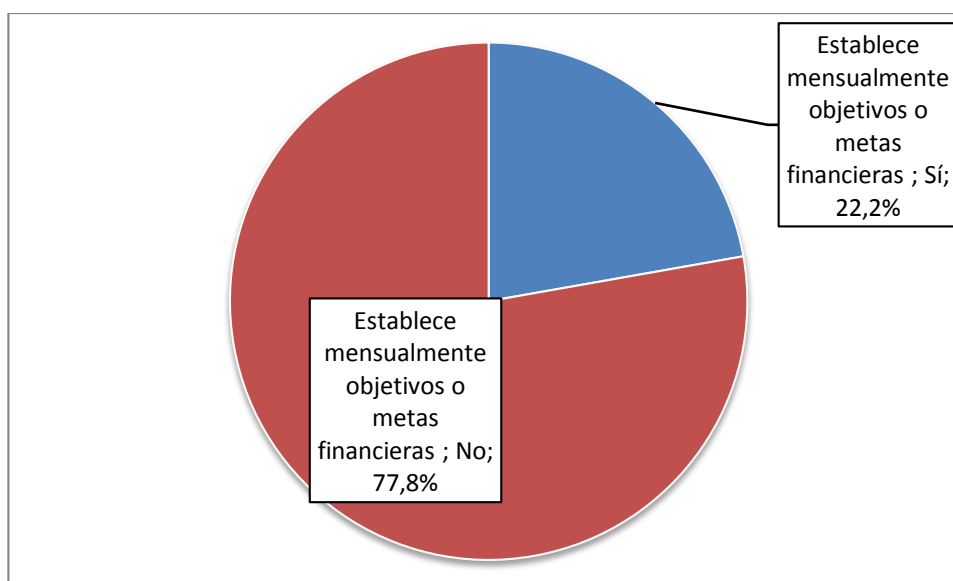
Pregunta 12. ¿La empresa establece mensualmente objetivos o metas financieras por ingreso de ventas, compras o gastos, que afecten a su rentabilidad?

CUADRO N° 17. Establecimiento mensual de objetivos o metas financieras

Establecimiento mensual de objetivos o metas financieras	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sí	2	22.2%
No	7	77.8%
Total	9	100%

Elaborado por: Viviana Pinto.

GRÁFICO N° 16. ESTABLECIMIENTO MENSUAL DE OBJETIVOS O METAS FINANCIERAS



Fuente: Pregunta N° 11 – Encuesta Funcionarios PLANHOFA

Análisis de Resultados: Luego de la tabulación de los datos recolectado en la encuesta, aplicada a los funcionarios de PLANHOFA, se obtuvieron los siguientes resultados: el 77.8% de los encuestados respondieron, que no se establecen metas financieras por ingreso de ventas, compras o gastos, que afecten a su rentabilidad; y un 22.2% de los encuestados respondió que, si se establecen debidamente.

Interpretación de Resultados: De los resultados obtenidos se pudo concluir que, para la mayor parte de encuestados, en PLANHOFA, no se establecen metas

financieras en cuanto a sus ingresos, compras y gastos rentabilidad, pero estas afectaciones no han sido socializadas de ninguna manera a todo el personal de la organización.

4.2 Análisis financiero de la organización

a. Índice de Liquidez.

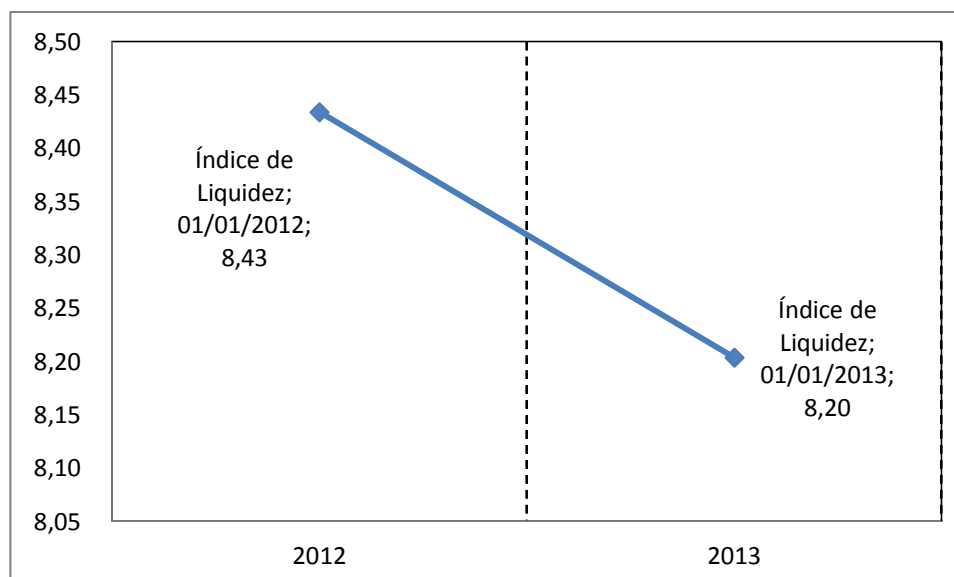
CUADRO N° 18. Índice de Liquidez

		31/12/2012	31/12/2013
Ctas.	ACTIVO CORRIENTE	657,756.86	659,383.69
	PASIVO CORRIENTE	77,990.01	80,376.58
Índice	Índice de Liquidez	8.43	8.20

Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

GRÁFICO N° 17. ÍNDICE DE LIQUIDEZ



Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Análisis e Interpretación. El índice de liquidez determina cuántos dólares, de activos corrientes, hay por cada dólar que la empresa tiene que pagar en un año. Con este indicador se puede analizar el nivel de inversión requerido y el grado de competitividad cuando se lo comparamos a nivel sectorial.

Para diciembre del 2012 PLANHOFA por cada dólar de obligación vigente se contaba con \$8.43 dólares para respaldarla, es decir que del 100% de sus ingresos,

el 11.9% son para pago de sus obligaciones y el 88.1% le quedaban disponibles. Con respecto a diciembre del 2013, se puede observar que el índice de liquidez disminuyó, ya que para el año 2013 el porcentaje de sus ingresos que le quedaban disponibles a la organización fue del 87.8%, es decir el 12.2% de sus ingresos fueron usados para cubrir sus obligaciones. Para este año por cada dólar de obligación vigente se contaba con \$8.20 dólares para respaldarla

b. Nivel de Endeudamiento.

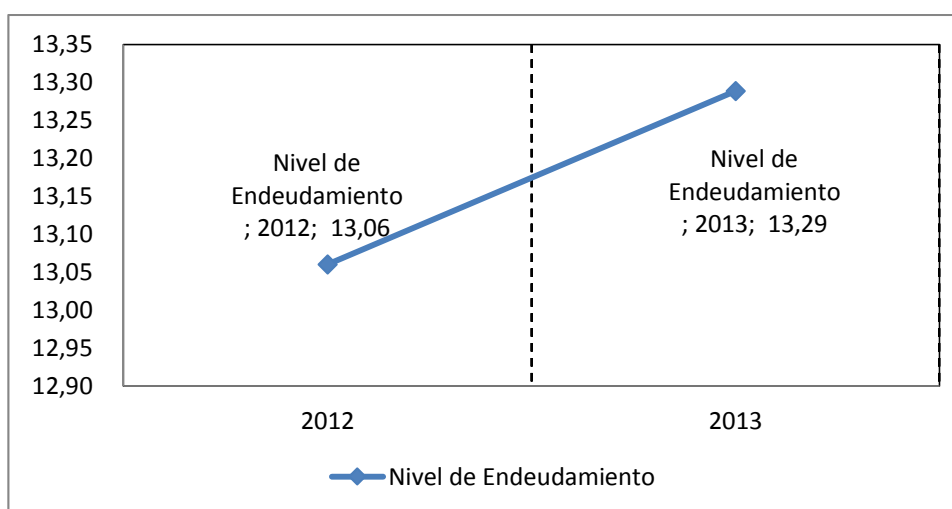
CUADRO N° 19. Nivel de Endeudamiento

		31/12/2012	31/12/2013
Ctas.	TOTAL ACTIVO	2,814,654.09	2,826,270.07
	TOTAL PASIVO	367,596.90	375,566.01
Índice	Nivel de Endeudamiento	13.06	13.29

Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

GRÁFICO N° 18. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO



Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Análisis e Interpretación. El indicador del nivel de endeudamiento evalúa el grado y la modalidad de la participación de los acreedores de una empresa en su provisión de dinero.

De los resultados obtenidos se puede concluir que que la participación de los acreedores en la provisión del efectivo de PLANHOFA para el año 2012 fue del 13.06%; para el años 2013 el valor de este indicador aumentó y alcanzó niveles del 13.29% sobre el total de los activos de la organización, lo cual no es un nivel muy riesgoso. El endeudamiento de la empresa está muy por debajo del índice ideal de 50 a 60%, significando que la organización tiene un margen amplio para endeudarse en el futuro.

c. Margen de Utilidad Neta

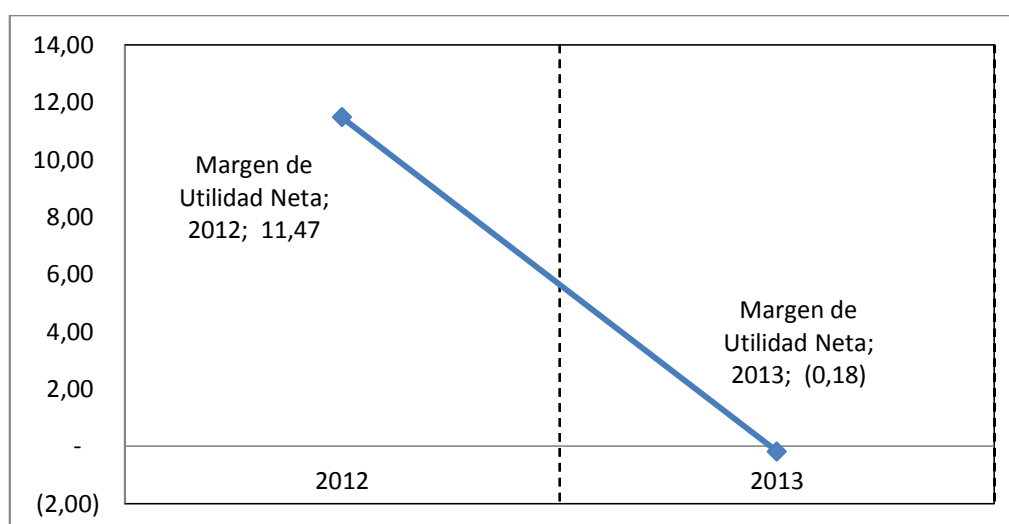
CUADRO N° 20. Margen de Utilidad Neta

		31/12/2012	31/12/2013
Ctas.	VENTAS	1,004,893.14	1,013,220.99
	RESULTADOS ACUMULADOS	115,275.03	- 1,809.93
Índice	Margen de Utilidad Neta	11.47	- 0.18

Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

GRÁFICO N° 19. MARGEN DE UTILIDAD NETA



Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Análisis e Interpretación. El índice del Margen de Utilidad Neta indica cuánto beneficio se obtiene por cada dólar de venta, en otras palabras, cuánto gana la empresa por cada dólar que vende.

De los resultados obtenidos se puede concluir que, el margen de utilidad neta para el año 2012 fue del 11.47% indicando que, por cada USD.100 de ventas, quedan para la organización USD. 14.7 de utilidad neta. Para el año 2013 este indicador disminuyó y fue del 0.18% indicando que, por cada USD.100 de ventas, quedan para la organización USD. 0.18 de utilidad neta

d. ROA

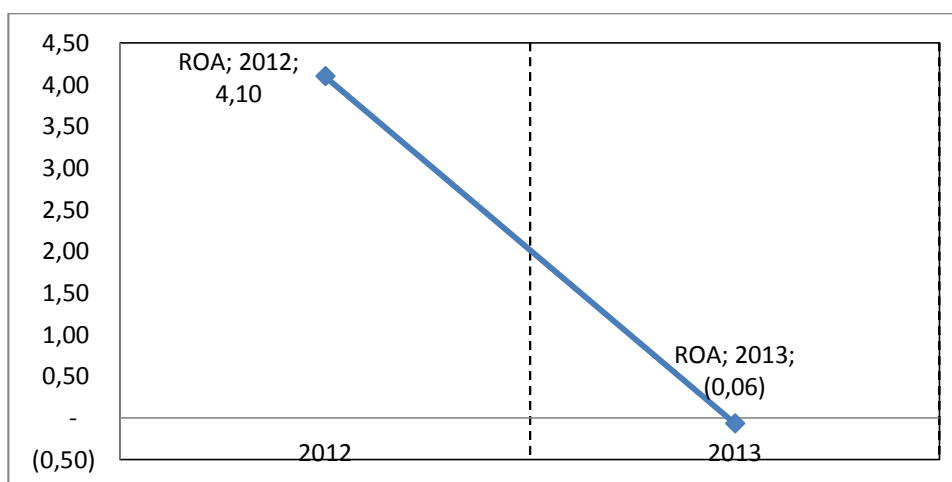
CUADRO N° 21. ROA

		31/12/2012	31/12/2013
Ctas.	UTILIDAD NETA	115,275.03	- 1,809.93
	TOTAL ACTIVO	2,814,654.09	2,826,270.07
Índice	ROA	4.10	- 0.06

Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

GRÁFICO N° 20. ROA



Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Análisis e Interpretación. El índice ROA mide la eficiencia de los activos totales de una empresa, con independencia de las fuentes de financiación empleadas, o lo que es lo mismo, mide la capacidad de los activos de una empresa para generar renta.

En el año 2012 el valor del índice ROA fue del 4.12%, o sea que por cada USD. 100 de activos se generaron USD. 4.12 de utilidad neta. En el año 2013 el valor del índice ROA fue del 0.06%, o sea que por cada USD. 100 de activos se generaron USD. 0.06 de utilidad neta. El ROA del periodo 2013 fue muy inferior al ROA del periodo anterior, indicando un empeoramiento en la utilización de los activos para generar ganancias.

e. ROE

CUADRO N° 22. ROE

		31/12/2012	31/12/2013
Ctas.	UTILIDAD NETA	115,275.03	- 1,809.93
	TOTAL PATRIMONIO	2,358,513.68	2,371,211.19
Índice	ROE	4.89	- 0.08

Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

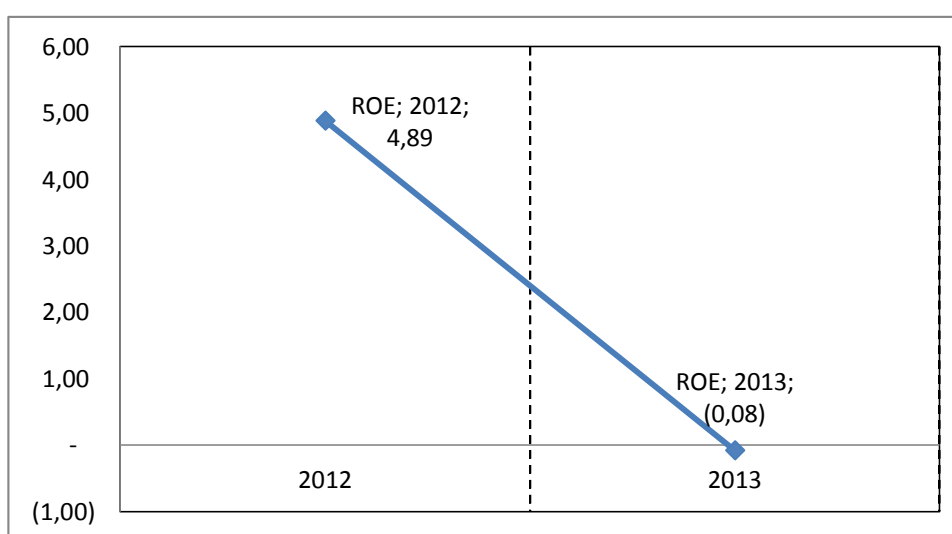


GRÁFICO N° 21. ROE

Fuente: Estados Financieros PLANHOFA

Análisis e Interpretación. El índice ROE mide la eficiencia con la cual la empresa ha utilizado los activos bajo su control, independientemente de si estos activos fueron financiados con deuda o con capital patrimonial.

El valor del índice ROE para el año 2012 fue del 4.89% o sea por cada USD.100 invertido por los accionistas, la empresa generó USD.4.89 de utilidad neta. Para el año 2013 el valor del índice ROE fue del -0.08% o sea por cada USD.100 invertido por los accionistas, la empresa perdió USD.0.08 en su utilidad neta

4.3 Verificación de la hipótesis

Una vez analizada la información recopilada mediante las encuestas al personal de la empresa PLANHOFA C.A, se llegó a las siguientes conclusiones parciales:

- No existe una adecuada planificación financiera para el desarrollo de las actividades de la organización. Los funcionarios de la empresa supieron justificar este accionar, indicando que las acciones se han planificado en base a las actividades diarias de manera informal y empírica.
- PLANHOFA no maneja indicadores o índices financieros, lo cual complica a los Administradores de la empresa, para conocer la verdadera situación en la que se encuentra la misma.
- En lo que se refiere a metas y objetivos de la organización, los funcionarios manifiestan que en la empresa se plantean objetivos dependiendo como va variando el mercado y en función del desarrollo de las actividades diarias de la organización.

4.3.1 Estadístico de prueba T-Student

Se utilizará la Distribución de T-Student, debido a que se desconoce la varianza poblacional y el tamaño muestral es menor a 30. Para la aplicación de la T-Student se requiere que la distribución de la variable cuantitativa sea normal en ambos grupos de comparación. Existe la posibilidad de que las varianzas de ambos grupos sea iguales o desiguales o que las muestras sean apareadas o no apareadas.

Planteamiento de la hipótesis nula

H₀; La planificación financiera no incide en la rentabilidad de la Empresa PLANHOFA C.A de la ciudad de Ambato.

H₁; La planificación financiera incide en la rentabilidad de la Empresa PLANHOFA C.A de la ciudad de Ambato

- Para la H_0 se utilizará la pregunta N° 9: ¿Considera usted que la planificación financiera, es un requisito fundamental para que la organización pueda cumplir con las metas y objetivos que se ha impuesto?
- Para la H_1 se utilizará la pregunta N° 12: ¿La rentabilidad y funcionamiento de la empresa se ha visto influenciada por el modo de administrar los recursos económicos de la empresa?

CUADRO N° 23. Tabla de frecuencias

Hipótesis	SI	NO	Sub Total
P2: H_0	7	2	9
P12: H_1	1	8	9
Total	8	10	18

Elaborado por: Viviana Pinto.

La fórmula de T-Student es:

$$t = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\hat{p}\hat{q}\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}} \quad (1)$$

Dónde:

- t = Valor de la T Student
- H_0 : Hipótesis Nula, sustentada con las respuestas de la pregunta N° 3
- H_1 : Hipótesis Alternativa, sustentada con las respuestas de la pregunta N° 12
- $P1$ =Proporción 1 de éxito
- $P2$ =Proporción 2 de éxito
- \hat{p} = Probabilidad de éxito conjunta
- \hat{q} = Probabilidad de fracaso conjunta

Remplazado con los valores del Cuadro N° 49, las variables de la fórmula (1), obtenemos el valor de la distribución T-Student:

$$P1 = \frac{7}{9} = 0.7778 \quad P2 = \frac{1}{9} = 0.1111$$

$$\hat{p} = \frac{8}{18} = 0.4444 \quad \hat{q} = \frac{10}{18} = 0.5556$$

$$t = \frac{(0.7778 - 0.1111)}{\sqrt{(0.4444 * 0.5556) * (\frac{1}{9} + \frac{1}{9})}} \quad (1)$$

$$t = \frac{0.6667}{\sqrt{(0.24690) * (0.2222)}} = \frac{0.6667}{\sqrt{0.05486118}} = 2,846412$$

- Grados de libertad:

$$gl = n_1 + n_2 - 2 = gl = 9 + 9 - 2 = 16$$

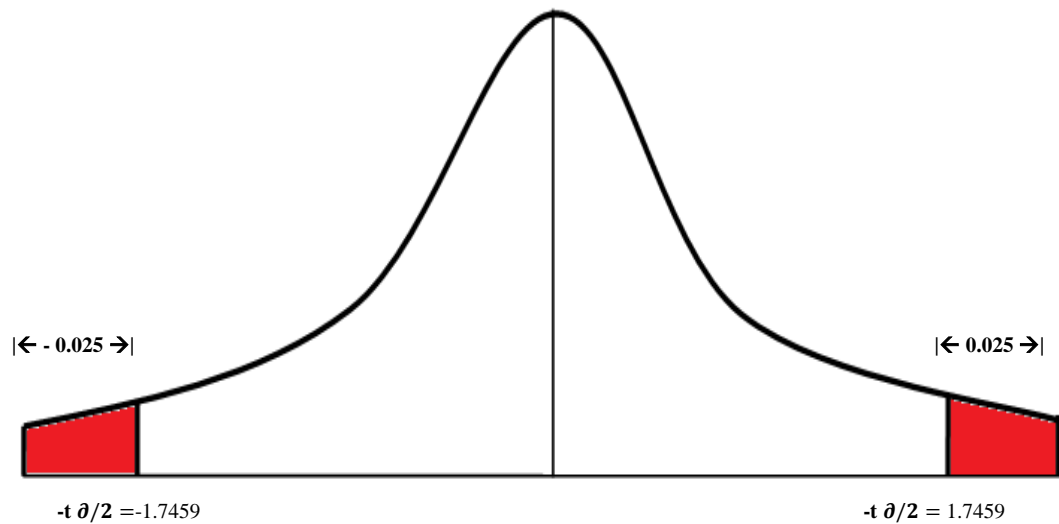
- Zona de Rechazo = 0.05/2 = 0.025

Grados de libertad	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.0000	3.0777	6.3137	12.7062	31.8210	63.6559
2	0.8165	1.8856	2.9200	4.3027	6.9645	9.9250
3	0.7649	1.6377	2.3534	3.1824	4.5407	5.8408
4	0.7407	1.5332	2.1318	2.7765	3.7469	4.6041
5	0.7267	1.4759	2.0150	2.5706	3.3649	4.0321
6	0.7176	1.4398	1.9432	2.4469	3.1427	3.7074
7	0.7111	1.4149	1.8946	2.3646	2.9979	3.4995
8	0.7064	1.3968	1.8595	2.3060	2.8965	3.3554
9	0.7027	1.3830	1.8331	2.2622	2.8214	3.2498
10	0.6998	1.3722	1.8125	2.2281	2.7638	3.1693
11	0.6974	1.3634	1.7959	2.2010	2.7181	3.1058
12	0.6955	1.3562	1.7823	2.1788	2.6810	3.0545
13	0.6938	1.3502	1.7709	2.1604	2.6503	3.0123
14	0.6924	1.3450	1.7613	2.1448	2.6245	2.9768
15	0.6912	1.3406	1.7531	2.1315	2.6025	2.9467
16	0.6901	1.3368	1.7459	2.1199	2.5835	2.9208
17	0.6892	1.3334	1.7396	2.1098	2.5669	2.8982
18	0.6884	1.3304	1.7341	2.1009	2.5524	2.8784
19	0.6876	1.3277	1.7291	2.0930	2.5395	2.8609
20	0.6870	1.3253	1.7247	2.0860	2.5280	2.8453
21	0.6864	1.3232	1.7207	2.0796	2.5176	2.8314

- Valor T Student de la Tabla = 1.7459
- Regla de Decisión

$$t_c > t_t$$

$2.8464 > 1.7459 \rightarrow H_0$ Rechazada y H_1 Aceptada



Siendo el valor calculado de T Student igual a 2.8464 y al estar fuera de la zona de rechazo se toma como aceptada la hipótesis alternativa. Es decir que se confirma que la planificación financiera incide directamente en la rentabilidad de la Empresa PLANHOFA C.A de la ciudad de Ambato.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Luego de tabular, analizar y discutir cada una de las preguntas de la encuesta en función a los objetivos e hipótesis planteada se concluyó lo siguiente:

- No existe una planificación de los recursos financieros con los que cuenta la empresa, ni un control sobre el cumplimiento de los objetivos de producción de la organización, mucho menos de sus gastos. La planificación financiera se la realiza de manera empírica, contando con la experiencia del personal de la organización, sin tener nada establecido, por los que los Administradores no pueden cuantificar el efecto que genera la situación financiera de la empresa sobre las diferentes alternativas de decisión que se toman.
- Existe dificultades en el cálculo de la rentabilidad de la empresa, ya que PLANHOFA no maneja indicadores financieros para la gestión de su situación financiera y desconoce el estado en el que se encuentra la misma. Mediante el análisis financiero de sus balances y estados financieros, se pudo determinar que si bien la empresa ha generado ganancias para el periodo analizado, en el siguiente periodo ha tenido pérdidas muy altas, ya que su indicador básico de rentabilidad (Margen de Utilidad Neta) ha pasado de 11.47, en diciembre del 2012 a -0.18 para diciembre del 2013, afectado el desarrollo de las actividades de la empresa, observando que la rentabilidad ha disminuido de manera notable, puesto que sobre la misma se lleva un control empírico de sus recursos económicos, sin la utilización de una herramienta que permita el adecuado manejo de dichos recursos el cual ayude a pronosticar riesgos a lo que está expuesta.

- No existe una herramienta de elaboración de presupuestos y control financiero para proyectar y fijar las bases de las actividades financieras, con el objeto de minimizar el riesgo, aprovechando las oportunidades y los recursos. La administración de PLANHOFA no mira la planificación y el control financiero como una acción necesaria, para mantener niveles razonables, por ejemplo en sus gastos, o como apoyo para el alcance de los objetivos y los programas planificados por la organización, poniendo en riesgo no sólo sus resultados económicos, sino en la misma continuidad de la empresa.

5.2 Recomendaciones

- Capacitar al personal Administrativo sobre las ventajas y usos de la planificación financiera, con la visión de una mejora de la rentabilidad de la empresa.
- Sugerir la utilización de indicadores, tanto de gestión como financieros, con la finalidad de que la empresa pueda conocer a tiempo cuáles son los riesgos a los que se expone a lo largo de sus actividades económicas – productivas, y así de esa manera, poder ejecutar acciones que ayude a prevenirlos o que disminuyan su impacto.
- Se recomienda desarrollar un instructivo para la elaboración del presupuesto y control financiero acorde a las necesidades de la empresa como herramienta para lograr el crecimiento sostenido y sostenible de la empresa, reduciendo riesgos y fortaleciendo las decisiones tanto económicas, administrativas y de negocios.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

6.1.1. Título

Instructivo para la elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A”

6.1.2. Institución Ejecutora

Empresa “PLANHOFA Cía.”

6.1.3. Beneficiarios

- Funcionarios de la empresa responsables del control y administración.
- Clientes

6.1.4. Delimitación Espacial

- Provincia: Tungurahua
- Ciudad: Ambato
- Dirección: Parroquia Celiano Monge y Av. El Cóndor Intersección Av. Bolivariana Referencia Ubicación junto al Mercado Mayorista

6.1.5. Temporal

- Fecha Inicial: 01 de Enero de 2012.
- Fecha Final: 31 de Diciembre de 2012.

6.1.6. Equipo Técnico Responsable

- Investigador
- Contador
- Administrador

6.1.7. Costos

CUADRO N° 24. Costo de Implementación de la propuesta

Detalle	Valor (USD.)
Movilización	30.00
Información Impresa	50.00
Internet	20.00
Capacitación Empleados	600.00
Subtotal	700.00
Imprevistos (15%)	105.00
Total	805.00

Elaborado por: Viviana Pinto.

6.2. Antecedentes de la propuesta

Como una de las conclusiones fundamentales del presente trabajo de investigación se determinó que la empresa PLANHOFA C.A no posee una herramienta para elaboración de presupuestos y control financiero, que pueda usarse para proyectar y fijar las bases de las actividades financieras, con el objeto de minimizar el riesgo, aprovechando las oportunidades y los recursos. Como la administración de PLANHOFA C.A no mira la planificación y el control financiero como una acción necesaria, para mantener niveles razonables, por ejemplo en sus gastos, o como apoyo para el alcance de los objetivos y los programas planificados por la organización, pone en riesgo no sólo sus resultados económicos, sino en la misma continuidad de la empresa.

Es en función de esta conclusión que nace la necesidad de desarrollar un instructivo para la elaboración del presupuesto y control financiero acorde a las necesidades de

la empresa como herramienta para lograr el crecimiento sostenido y sostenible de la empresa, reduciendo los riesgos a los que se encuentra expuesta la organización y fortaleciendo las decisiones tanto económicas, administrativas y de negocios.

6.3. Justificación de la propuesta

Los presupuestos son herramientas que las empresas utilizan con el propósito de controlar y manejar efectivamente el valor de sus gastos y de sus ingresos, convirtiéndose en herramienta eficaces para la administración.

El desarrollo del presente proyecto está centrado en la elaboración de un *“Instructivo para la Elaboración de Presupuestos y Control financiero”* que pretende superar la brecha existente entre la teoría y la práctica, contribuyendo a la implementación real de una metodología clara y sencilla para organizaciones como PLANHOFA.

Esta metodología brindara a los Administradores de PLANHOFA una herramienta que coadyuvara en la toma de decisiones, estableciendo estrategias que brinden la mejor alternativa para dar solución a los riesgos que se presenten en la actividad económica de la empresa, procurando ganar eficiencia en su gestión, debido a que esta gestión ha venido realizándose de una manera empírica, sin tener un conocimiento cierto del estado financiero de la organización.

Mediante el diseño de la presente propuesta se pretende que la organización se capaz de:

- Establecer objetivos claros, con metas definidas por parte del Departamento Financiero, involucrando a toda la empresa en un proceso planificador, que proporcione los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos y metas, tanto de tipo económico, humano y organizacional.
- Integrar las áreas de la empresa al proceso planificador, participando con todos los miembros que la conforman, para facilitar la adquisición de las distintas

variables necesarias para elaborar el modelo adecuado, determinándose como responsable de la recopilación de la información al Departamento Financiero.

- El punto de partida usual de los presupuestos son los estados financieros, balances, cuentas de pérdidas y ganancias, ya que en el aspecto presupuestario es necesario trabajar en una perspectiva financiera que exija cambios.
- Ser flexibles en escenarios financiero dinámicos, debido a que en un entorno precedido por la incertidumbre se podrá simular diferentes escenarios futuros con planes alternativos para afrontarlos, ya que los presupuestos no son rígidos, sino que pueden ser cambiados en el tiempo, permitiendo una mejor aportación tanto económica y comercial en un mercado riguroso.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Diseñar un instructivo para la elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A”, para sentar las bases de una planificación financiera eficiente, que busque aumentar la rentabilidad de la organización.

6.4.2. Objetivos Específicos.

- Diseñar la metodología para elaborar el Presupuesto Financiero y sus proyecciones.
- Establecer indicadores financieros que permitan obtener información confiable, sobre la situación económica y financiera de la empresa.
- Diseñar procedimientos de control financiero en base a los indicadores financieros establecidos en el objetivo anterior.

6.5. Análisis de factibilidad

La presente propuesta es factible, por cuanto el instructivo para la elaboración de presupuestos y control financiero está estructurado bajos parámetros establecidos

para su adecuada implementación, en cuanto a la fijación de metas involucrando aspectos económicos, tecnológicos y materiales, constituyéndose en una guía para que la empresa pueda alcanzar sus metas de acuerdo a los objetivos que se han elegido sin limitación alguna que impida ampliar y llevar a la práctica la presente propuesta.

6.5.1. Factibilidad Económica

La propuesta es realizable desde el punto de vista económico, ya que no significa egresos altos para la empresa, puesto que se cuenta con el personal idóneo y capacitado laborando en la misma. No existirán gastos adicionales que repercutan en la rentabilidad de la organización.

6.5.2. Factibilidad Tecnológica

PLANHOFA C.A, cuenta con el equipo técnico - tecnológico apropiado y preciso para el análisis de la información financiera, que permitirá el avance de la propuesta: posee un sistema contable que trabaja en red; computadoras portátiles y de escritorio, que serán facilitados para el desarrollo e implementación de la presente propuesta.

6.5.3. Factibilidad Institucional

La propuesta es viable institucionalmente, ya que ayudara a fortalecer las relaciones entre todos sus miembros, sin importar su nivel jerárquico, permitiendo controlar más eficientemente la rentabilidad y asegurar su gestión en todas las actividades económicas a desarrollarse.

6.5.4. Factibilidad Legal

En lo referente al ámbito legal no existen limitaciones, ni prohibiciones por parte de algún ente regulador, para desarrollar la propuesta mencionada en este trabajo.

Además, se cumplirá lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías, en lo que respecta a la obligatoriedad de elaborar flujos de efectivo.

6.6. Fundamentación Teórica- Científica

6.6.1. Presupuesto

6.6.1.1. Definición

Según (BURBANO & ORTIZ, 2010), la palabra presupuesto, se deriva del verbo presuponer, que significa "*dar previamente por sentado una cosa, se acepta también que presuponer es formar anticipadamente el cómputo de los gastos o ingresos, de unos y otros, de un negocio cualquiera*".

(BONYORNI, HERRERA, LEÓN, RODRÍGUEZ, & SALAZAR, 2011), hacen una pequeña diferenciación entre lo que es presupuesto y presupuesto empresarial:

“Presupuesto: Es la estimación programada, de manera sistemática de las operaciones de una organización (llamada empresa) de un periodo determinado para lograr unos objetivos previamente establecidos. Mientras que Presupuesto empresarial: Es el instrumento más eficaz de la dirección de la empresa en método presupuestario, pues mediante el mismo puede saberse como se han cumplido las tareas necesarias para su desenvolvimiento”.

6.6.1.2. Objetivos

Los objetivos del presupuesto, de acuerdo con (RODRÍGUEZ, 2014), son:

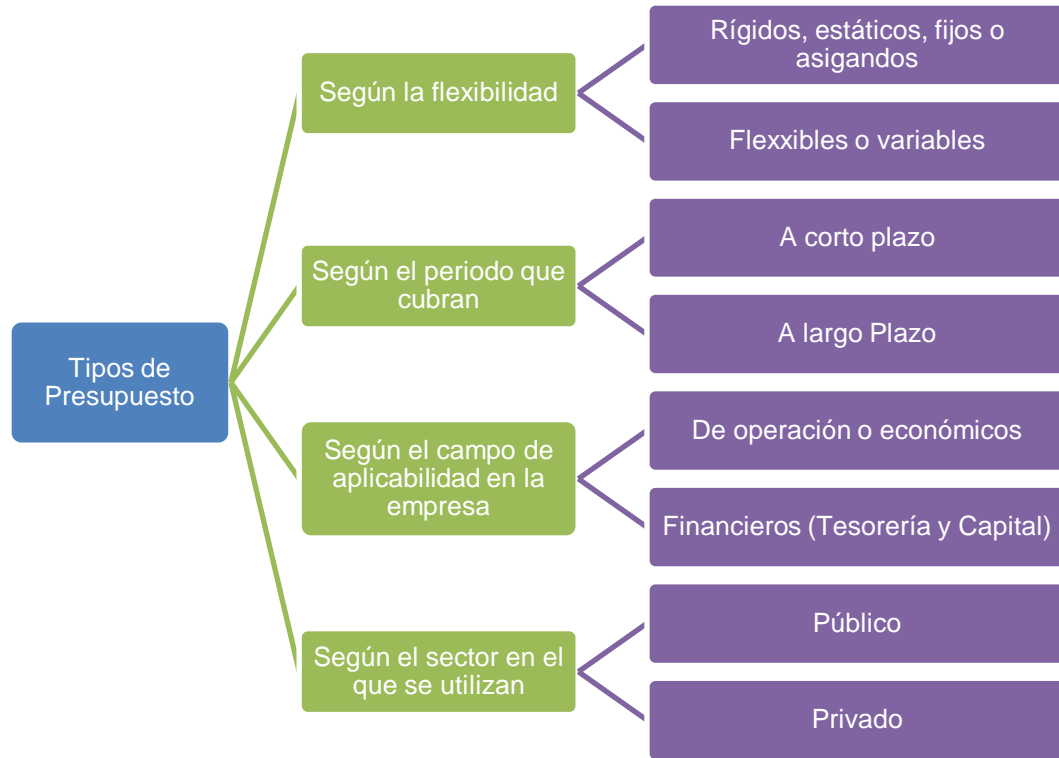
- a) **Analizar y planificar el futuro.** El análisis estratégico que debe hacer la empresa exige tanto el análisis interno como del entorno, discriminando las posibilidades que se nos ofrecen y aprovechando aquellas que le puedan ser útiles.

- b) **Asignar recursos a los diferentes departamentos y productos de la empresa.**
Se cuantifican los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto de empresa, los costos de compras y/o producción, se establecen los niveles de endeudamiento requeridos, se proyectan niveles de inventario, flujos de caja, compras de equipos y propiedades, distribución de los almacenes y centros de distribución y, sobre todo, se establecen que productos y/o servicios son viables y cuáles no.
- c) **Identificar limitaciones en los procesos empresariales.** Al realizar el análisis interno se podrá detectar eventuales cuellos de botella en los procesos de fabricación, compra, venta, distribución y administración de la empresa.
- d) **Coordinar las actividades entre las diferentes gerencias y departamentos.**
Se detectan tareas duplicadas, informes que terminan sepultados en un mar de papeles sin que nadie los lea o que tienen la misma información y son realizados por distintos departamentos.
- e) **Establecer bases de comparación para evaluar resultados.** ¿Cómo sé que la empresa se está desviando de sus objetivos si no se tiene un modelo de comparación? Ese modelo lo da el presupuesto.
- f) **Comunicar al personal de la empresa los objetivos de la dirección.** El conocer hacia dónde va la empresa, el saber la causa de las medidas que se están adoptando, los niveles de exigencia que se esperan del personal y los resultados por los cuales seremos evaluados, sientan las bases para una comunicación más fluida y clara y permite que los colaboradores se sientan más identificados con los objetivos de la compañía para la cual trabajan.

6.6.1.3. Tipos de Presupuesto

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades de la organización:

GRÁFICO N° 22. TIPOS DE PRESUPUESTOS



Fuente: Tipos de presupuestos - (CADER, 2004)

a) Según su flexibilidad (CADER, 2004).

- Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados. Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan.
- Flexibles o Variables. Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales.

b) Según el periodo que cubran (CADER, 2004).

- A Corto Plazo. Los presupuestos a corto plazo se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.
- A Largo Plazo. En este campo se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas.

c) Según el campo de aplicabilidad en la empresa (CADER, 2004)

- De Operación o Económicos. Incluye la presupuestación de todas las actividades para el período siguiente al cual se elabora y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectadas. Entre éstos podrían incluirse:
 - ✓ Ventas.
 - ✓ Producción.
 - ✓ Compras.
 - ✓ Uso de Materiales.
 - ✓ Mano de Obra.
 - ✓ Gastos Operacionales.

- Financieros. Incluyen el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance.
 - ✓ Presupuesto de Tesorería: Se formula con las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización.
 - ✓ Presupuesto de Erogaciones Capitalizables: Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones particulares a la adquisición de terrenos, la construcción o ampliación de edificios y la compra de maquinaria y equipos.

d) Según el sector en el cual se utilicen (CADER, 2004)

- Presupuestos del Sector Público. Los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales.
- Presupuestos del Sector Privado. Los utilizan las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales.

6.6.1.4. Partes de un Presupuesto Maestro

Un presupuesto maestro es exactamente como se lo enuncia: un presupuesto principal que se compone de múltiples presupuestos más pequeño. De acuerdo con (LAVORATO, 2014), las partes de un presupuesto maestro son:

- a) **Efectivo.** En su nivel más básico, un presupuesto maestro es simplemente una manera de trazar el balance del dinero que ingresa en comparación con el que sale.
- b) **Expensas.** El flujo de efectivo se ve afectado por la salida de dinero en forma de gastos. Los gastos típicos de una empresa de fabricación incluyen el alquiler, servicios públicos, préstamos y el costo de la mano de obra, materiales, servicios administrativos y de comercialización.
- c) **Ventas.** Después de ingresos y gastos, un presupuesto de ventas es a menudo el componente más importante de un presupuesto maestro de negocios. Un buen presupuesto de ventas puede proporcionar una estimación precisa de los ingresos futuros, lo cual es útil en la toma de decisiones sobre contratación, compras y producción.
- d) **Producción.** Un presupuesto de producción es un plan para la producción durante un período de tiempo; por ejemplo, anual o trimestral. Un presupuesto básico de producción incluye la suma del inventario actual, el número de unidades que la empresa espera vender en base a su presupuesto de ventas, y el número de unidades que la empresa quiere trasladar al siguiente periodo como inventario.
- e) **Mano de obra.** Todas las organizaciones requieren mano de obra, pero cuánto utilizan depende de los niveles de producción y dinero en efectivo disponible para los salarios. Un presupuesto de mano de obra de fabricación simple se crea multiplicando el número de unidades que se producen por la cantidad de tiempo requerido para la producción.
- f) **Presupuestos subsecuentes.** Los presupuestos adicionales pueden incluir materiales, gastos administrativos, gastos generales, de marketing y gastos de

capital, dependiendo de la naturaleza de la organización. Cada uno de estos presupuestos puede estar hecho de presupuestos más pequeños.

6.6.1.5. Etapas de un presupuesto

a) Primera Etapa. PLANEACIÓN.

En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados (ventas, costos, precios de las acciones en el mercado, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, etc.), se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa (BLOG DE IDALBA. WORDPRESS, 2008).

b) Segunda Etapa. ELABORACIÓN.

Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales, según las pautas siguientes (BLOG DE IDALBA. WORDPRESS, 2008):

- En el campo de las ventas, su valor se subordinará a las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios.
- En lo referente a producción se programarán las cantidades a fabricar o ensamblar, según las estimaciones de ventas y las políticas sobre inventarios.
- De acuerdo con los programas de producción y los niveles de inventarios de materias primas se calculan las compras.
- Con base a los requerimientos de personal planteados por cada jefatura debe prepararse el presupuesto de nómina.
- Los proyectos de inversión especiales demandarán un tratamiento especial relacionado con la cuantificación de recursos.

- El presupuesto consolidado se remitirá a la gerencia o presidencia con los comentarios y recomendaciones pertinentes. Analizado y discutidas sus conveniencias financieras se procede a ajustarlo, publicarlo y difundirlo.

c) Tercera Etapa. EJECUCIÓN.

En esta etapa el director de presupuesto tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas de Departamentos en aras de asegurar el logro de los objetivos contemplados. Igualmente, presentará informes de ejecución periódicos (BLOG DE IDALBA. WORDPRESS, 2008).

d) Cuarta Etapa. CONTROL.

Las actividades más importantes a realizar es esta etapa son (BLOG DE IDALBA. WORDPRESS, 2008):

- Preparar informes de ejecución parcial y acumulada que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado.
- Analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas.
- Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario, como ocurre al presentarse cambios intempestivos de las tasas de interés o de los coeficientes de devaluación que afectan las proyecciones de las empresas que realizan negocios externos.

e) Quinta Etapa. EVALUACIÓN

Al culminar el periodo del presupuesto se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no solo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Se analizan cada una de las fallas en las diferentes etapas y se reconocen los éxitos, lo cual sirve de plataforma para los presupuestos posteriores (BLOG DE IDALBA. WORDPRESS, 2008).

6.6.2. Control Financiero

6.6.2.1. Definición

Es el tipo de control que revisa si se cumplen los objetivos económicos y financieros de la empresa. Se ejerce después de la implantación de los distintos planes financieros, y por lo tanto evalúa si han sido acertadas las decisiones financieras tomadas con anterioridad. Por esa razón, también muestra cuales han de ser las decisiones a tomar tras la valoración de las finanzas de la empresa (SORIANO, 2012).

6.6.2.2. Funciones

- Valorar las decisiones financieras tomadas con anterioridad a la fase de control.
- Visualizar el camino a seguir tras la revisión de los parámetros financieros de la empresa.
- Ayudar a identificar a través de los objetivos financieros los objetivos generales de la empresa, así como relacionar los dos tipos de objetivos.
- Mostrar y cuantificar las diferentes alternativas que puede tomar la empresa.
- Competir contra el cambio, con la posibilidad de obtener ventajas competitivas por ello.
- Reconocimiento prematuro de los problemas financieros de la empresa (SORIANO, 2012).

6.6.2.3. Objetivos e indicadores financieros

Para (SORIANO, 2012), los objetivos marcan el rumbo financiero y económico de la empresa, y por lo tanto acaban ayudando a reconocer los objetivos generales de la empresa. Están relacionados en su gran mayoría con las variables económicas más importantes de la empresa, tal y como los ingresos, los gastos, los activos y los pasivos. Por lo tanto se establecen a partir de los indicadores económicos de la empresa e incluso del sector.

Asimismo, a través del análisis de los indicadores se adoptan los objetivos del control financiero. Son las cifras o ratios que analizamos por tal de evaluar la situación financiera de la empresa. A pesar de que puede haber algún indicador cualitativo para valorar las finanzas de la empresa, en su gran mayoría los indicadores son cuantitativos. Normalmente se extraen del balance, la cuenta de resultados o el presupuesto, pero pueden ser extraídos de otro tipo de documentos que la empresa crea oportunos (SORIANO, 2012).

CUADRO N° 25. Ejemplo de relación objetivos-indicadores

Ítem	Detalle
Objetivo:	Gestionar la rentabilidad de la organización
Indicadores:	<ul style="list-style-type: none"> • ROE • ROA

Fuente: Control Financiero - (SORIANO, 2012)

6.7. Modelo Operativo

Después de haber analizado las debilidades que presenta la organización y determinado cuál sería el primer paso para el fortalecimiento de la planificación financiera de la empresa PLANHOFA C.A, de tal manera que se pueda cubrir y satisfacer sus necesidades y a la vez permita, a la Administración de la organización, tomar decisiones que ayuden a maximizar la rentabilidad y el desempeño de la empresa.

CUADRO N° 26. Modelo Operativo

Fases	Descripción	Actividades
I	Elaboración del Presupuesto Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el presupuesto de Ventas • Elaborar el presupuesto Compras • Elaborar el presupuesto de los Gastos Operativos • Elaborar el presupuesto del flujo de caja • Obtener el estado de pérdidas y ganancias proyectados • Obtener el Balance General Proyectado • Obtener el Estado de composición patrimonial proyectado
II	Utilización del ciclo presupuestario	Establecer los procedimientos para: aprobar, ejecutar, controlar y evaluar la actividad financiera y presupuestaria de la organización.
III	Mejora de las operaciones financieras de la organización	Diseñar la plantilla para la evaluación de la mejora de la organización

Elaborado por: Viviana Pinto

6.8. Desarrollo de la propuesta



**Instructivo para la elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la empresa
“PLANHOFA C.A**

**Instructivo para la elaboración del
Presupuesto Financiero y Control
Financiero para la empresa
“PLANHOFA C.A**

Basado en la metodología presentada en el libro “Presupuestos: enfoque de gestión, planeación y control de recursos” de Jorge Burbano Ruiz

Autora: Viviana Pinto
Ambato – 2014

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



**Instructivo para la elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la empresa
“PLANHOFA C.A**

Índice

**CÓD. IND-
1**

Pág.0

Descripción	Página
Índice	0
Presupuesto de Ventas	1
Presupuesto de Compras	10
Presupuesto de Gastos Operativos	12
Presupuesto de Caja	18
Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado	23
Balance General proyectado	24
Estado de Composición del Fondo Patrimonial Proyectado	27
Aprobación del presupuesto	28
Ejecución del presupuesto	29
Control del presupuesto	30
Evaluación presupuestaria	32
Mejora de las operaciones financieras de la organización	33


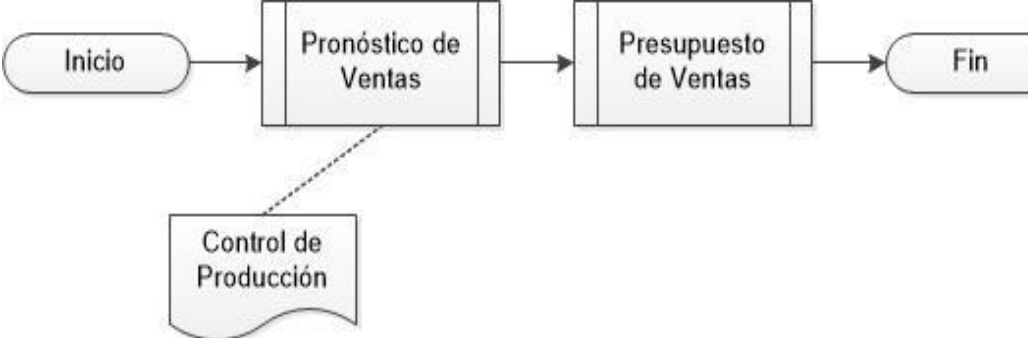
**Elaborado
por:**

Viviana Maritza Pinto Medina


Fecha:

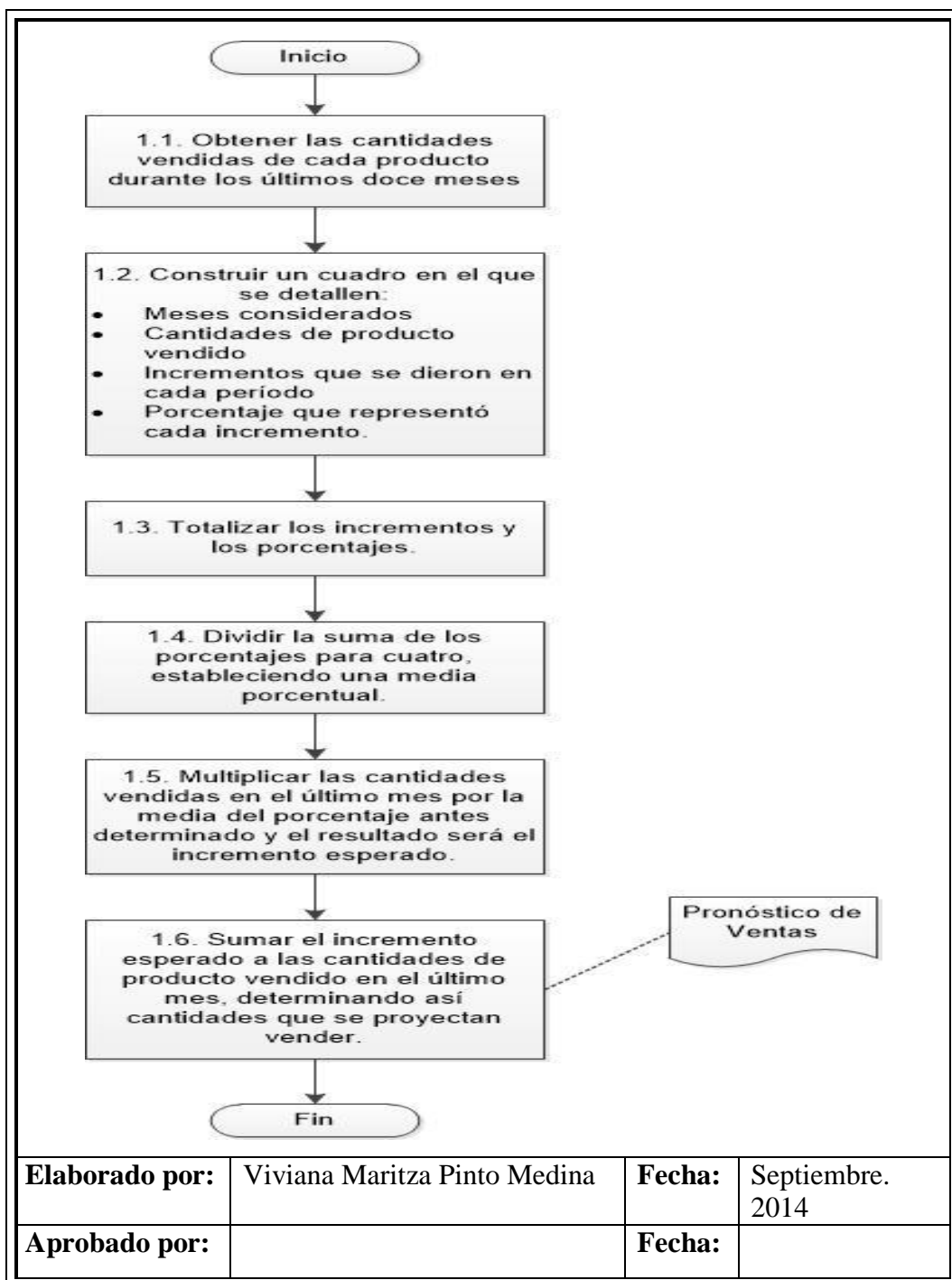
Septiembre.
2014


Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I
Presupuesto de Ventas		CÓD. 01- A Pág. 1
<p>Definición</p> <p>Es la proyección de ventas que se espera alcanzar durante un período específico de tiempo; en él se asignan claramente el precio de venta planeado por producto y el número estimado de unidades a vender.</p> <p>Proceso</p> <p style="text-align: center;">Proceso N° 1. Presupuesto de Ventas</p>  <pre> graph LR Inicio([Inicio]) --> Pronostico[Pronóstico de Ventas] Pronostico --> Presupuesto[Presupuesto de Ventas] Presupuesto --> Fin([Fin]) Control[Control de Producción] -.-> Pronostico </pre> <p>a) Procedimiento para la obtención del Pronóstico de Ventas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición: Proyección técnica de la demanda potencial de los consumidores durante un tiempo determinado. • Método: Método incremental, mediante la determinación de las ventas de un período venidero con base a la media de incrementos que han sucedido en los períodos de ventas anteriores, los cuales se toman como referencia. • Actividades. El pronóstico de ventas se hará de acuerdo al siguiente procedimiento: 		

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A	Fase I
Presupuesto de Ventas	CÓD. 01- B	Pág. 2
Procedimiento N° 1. Pronóstico de Ventas		



	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I
Presupuesto de Ventas	CÓD. 01- C	Pág. 3

Plantilla N° 1. Pronóstico de Ventas



Pronóstico de Ventas para el periodo.....

Producto:			
Mes	Cantidad de Producto Vendido (a)	Variación Absoluta (b)	Variación Porcentual (c)
Mes ₍₁₎	Cantidad ₍₁₎		
Mes ₍₂₎	Cantidad ₍₂₎	Cantidad ₍₂₎ - Cantidad ₍₁₎	(Cantidad ₍₂₎ - Cantidad ₍₁₎) / Cantidad ₍₁₎
Mes ₍₃₎	Cantidad ₍₃₎	Cantidad ₍₃₎ - Cantidad ₍₂₎	(Cantidad ₍₃₎ - Cantidad ₍₂₎) / Cantidad ₍₂₎
Mes ₍₄₎	Cantidad ₍₄₎	Cantidad ₍₄₎ - Cantidad ₍₃₎	(Cantidad ₍₄₎ - Cantidad ₍₃₎) / Cantidad ₍₃₎
Mes ₍₅₎	Cantidad ₍₅₎	Cantidad ₍₅₎ - Cantidad ₍₄₎	(Cantidad ₍₅₎ - Cantidad ₍₄₎) / Cantidad ₍₄₎
Mes ₍₆₎	Cantidad ₍₆₎	Cantidad ₍₆₎ - Cantidad ₍₅₎	(Cantidad ₍₆₎ - Cantidad ₍₅₎) / Cantidad ₍₅₎
Mes ₍₇₎	Cantidad ₍₇₎	Cantidad ₍₇₎ - Cantidad ₍₆₎	(Cantidad ₍₇₎ - Cantidad ₍₆₎) / Cantidad ₍₆₎
Mes ₍₈₎	Cantidad ₍₈₎	Cantidad ₍₈₎ - Cantidad ₍₇₎	(Cantidad ₍₈₎ - Cantidad ₍₇₎) / Cantidad ₍₇₎
Mes ₍₉₎	Cantidad ₍₉₎	Cantidad ₍₉₎ - Cantidad ₍₈₎	(Cantidad ₍₉₎ - Cantidad ₍₈₎) / Cantidad ₍₈₎
Mes ₍₁₀₎	Cantidad ₍₁₀₎	Cantidad ₍₁₀₎ - Cantidad ₍₉₎	(Cantidad ₍₁₀₎ - Cantidad ₍₉₎) / Cantidad ₍₉₎
Mes ₍₁₁₎	Cantidad ₍₁₁₎	Cantidad ₍₁₁₎ - Cantidad ₍₁₀₎	(Cantidad ₍₁₁₎ - Cantidad ₍₁₀₎) / Cantidad ₍₁₀₎
Mes ₍₁₂₎	Cantidad ₍₁₂₎	Cantidad ₍₁₂₎ - Cantidad ₍₁₁₎	(Cantidad ₍₁₂₎ - Cantidad ₍₁₁₎) / Cantidad ₍₁₁₎
Totales		$\sum_{i=2}^{12} b_i$	$\sum_{i=2}^{12} c_i$
Promedio Porcentual (d)			$(\sum_{i=2}^{12} c_i) / 11$

Proyecciones de Ventas		
Mes	Incremento Esperado % (e)	Cantidades proyectadas por vender (C _p) (f)
Mes _(1p)	Cantidad ₍₁₂₎ * (d)	Cantidad ₍₁₂₎ + (e ₁)
Mes _(2p)	Cantidad _(1p) * (d)	Cantidad _(1p) + (e ₂)
Mes _(3p)	Cantidad _(2p) * (d)	Cantidad _(2p) + (e ₃)
Mes _(4p)	Cantidad _(3p) * (d)	Cantidad _(3p) + (e ₄)
Mes _(5p)	Cantidad _(4p) * (d)	Cantidad _(4p) + (e ₅)
Mes _(6p)	Cantidad _(5p) * (d)	Cantidad _(5p) + (e ₆)
Mes _(7p)	Cantidad _(6p) * (d)	Cantidad _(6p) + (e ₇)
Mes _(8p)	Cantidad _(7p) * (d)	Cantidad _(7p) + (e ₈)
Mes _(9p)	Cantidad _(8p) * (d)	Cantidad _(8p) + (e ₉)
Mes _(10p)	Cantidad _(9p) * (d)	Cantidad _(9p) + (e ₁₀)
Mes _(11p)	Cantidad _(10p) * (d)	Cantidad _(10p) + (e ₁₁)
Mes _(13p)	Cantidad _(11p) * (d)	Cantidad _(11p) + (e ₁₂)
Elaborado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"

Fase I

- **Control de Producción.** Es un documento utilizado para plasmar las proyecciones mensuales tomando en cuenta la estacionalidad de la materia prima y los proveedores de la misma, los cuales deben estar considerados dentro de las políticas y estrategias de ventas:

Plantilla N° 2. Control de Producción



Pronostico de Ventas para el periodo.....

Producto		
Mes	Materia Prima (Kg)	N° Proveedores
Enero		
Febrero		
Marzo		
Abril		
Mayo		
Junio		
Julio		
Agosto		
Septiembre		
Octubre		
Noviembre		
Diciembre		
Elaborado por		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa “PLANHOFA C.A**

Fase I

Presupuesto de Ventas

CÓD. 01- E

Pág. 5

- Clasificación del Producto.** Tomando en cuenta los diferentes productos que comercializan PLANHOFA, se deberá considerar establecer el precio de venta promedio clasificando al producto como elaborado y semi-elaborado cuyos precios de venta son comunes entre sí, identificando a la vez los otros tipos de productos que la organización tiene para la venta. Esto facilitará la valorización de las cantidades que se han pronosticado vender.

Plantilla N° 3. Clasificación del Producto Elaborado



Clasificación de Productos elaborados para el periodo.....

Productos Elaborados

Nombre	Descripción	Unidades (UNI, Libras, Kg)	Presentación (Granel, En funda)	Precio Unitario (USD)
Producto A				
Producto B				
Producto _n				
Elaborado por			Fecha:	
Aprobado por:			Fecha:	

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa “PLANHOFA C.A**

Fase I

Presupuesto de Ventas

CÓD. 01- F

Pág. 6

Plantilla N° 4. Clasificación del Producto Semielaborado



Clasificación de Productos semielaborados para el periodo.....

Productos Semielaborados

Nombre	Descripción	Unidades (UNI, Libras, Kg)	Presentación (Granel, En funda)	Precio Unitario (USD)
Producto A				
Producto B				
Producto n				
Elaborado por			Fecha:	
Aprobado por:			Fecha:	

b) Proforma de Estado de Resultados – Presupuesto de Ventas.

Luego del pronóstico de ventas se procederá a elaborar el presupuesto de ventas cuyas cifras se deberán reflejar en el Estado de Resultados Pro-forma. Este documento fue elaborado en una hoja de cálculo de Microsoft Excel, donde se detallará por producto la cantidad proyectada multiplicándola por el precio unitario promedio para obtener finalmente los valores que formarán el presupuesto de ventas.

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa "PLANHOFA C.A**


Fase I

Presupuesto de Ventas

CÓD. 01- G

Pág. 7

Plantilla N° 5. Proforma de Estado de Resultados - Ventas

		Elaborado por:	Fecha:	Elaborado por:	Fecha:													
		Presupuesto de Ventas para el período:																
Producto	Concepto	Primer Trimestre			Segundo Trimestre			Tercer Trimestre			Cuarto Trimestre			Total				
		Enero	Febrero	Marzo	Subtotal	Abril	Mayo	Junio	Subtotal	Julio	Agosto	Septiembre	Subtotal		Octubre	Noviembre	Diciembre	Subtotal
	Cantidad Proyectada																	
	x Precio Unitario																	
	= Presupuesto de Venta	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Cantidad Proyectada																	
	x Precio Unitario																	
	= Presupuesto de Venta	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Cantidad Proyectada																	
	x Precio Unitario																	
	= Presupuesto de Venta	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Cantidad Proyectada																	
	x Precio Unitario																	
	= Presupuesto de Venta	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total del Presupuesto de Ventas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0



Elaborado por:

Viviana Medina Maritza Pinto


Fecha:

Septiembre. 2014

Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I							
Presupuesto de Ventas		CÓD. 01- H							
		Pág. 8							
<p>c) Control de Existencias de Bodega de Almacenamiento.</p> <p>Es un documento para el control de las entradas y salidas del producto en su bodega de almacenamiento para la venta diaria y mensual, facilitando de esa manera el monitoreo del inventario estimado y el real.</p> <p style="text-align: center;">Plantilla N° 6. Control de Existencia de Bodega de Almacenamiento</p>									
									
Control de Existencias de Ventas									
Producto				Reservas de Seguridad	Máximo				
					Mínimo				
Fecha	Tipo de Comprobante	N° Comprobante	Costo Promedio	Unidades			Valores		
				Entradas	Salidas	Existencia	Debe	Haber	Saldo
Elaborado por:							Fecha		
Aprobado por:							Fecha		

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I
Presupuesto de Ventas	CÓD. 01- I	Pág. 9
<p>d) Control de Existencias de Área de Ventas.</p> <p>Es un documento para el control para llevar un control de las entradas y salidas del área de ventas, donde se mostrará las fechas y tipos de transacciones que dieron origen a las entradas y salidas del producto, así como también las existencias actuales.</p>		


Plantilla N° 7. Control de Existencias de Área de Ventas



Control de Existencias en Área de Ventas

Producto:				
Fecha	Clase de Operación	Entradas	Salidas	Saldo
Elaborado por:			Fecha	
Aprobado por:			Fecha	

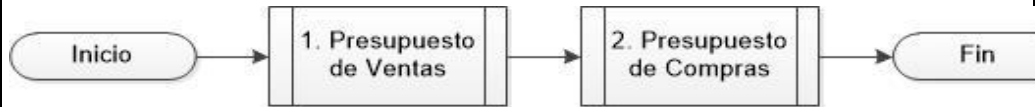
Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"	Fase I
Presupuesto de Compras	CÓD. 02- A	Pág. 10
Definición Este presupuesto especifica las cantidades requeridas de cada producto y las fechas aproximadas en que se necesitan; por lo tanto, para ejecutarse debe		

desarrollarse un plan de compras. Se deben tomar en cuenta las políticas de inventarios previamente definidas por la Administración, las mismas que toman en cuenta la duración del producto, rotación y capacidad de almacenamiento.

Proceso

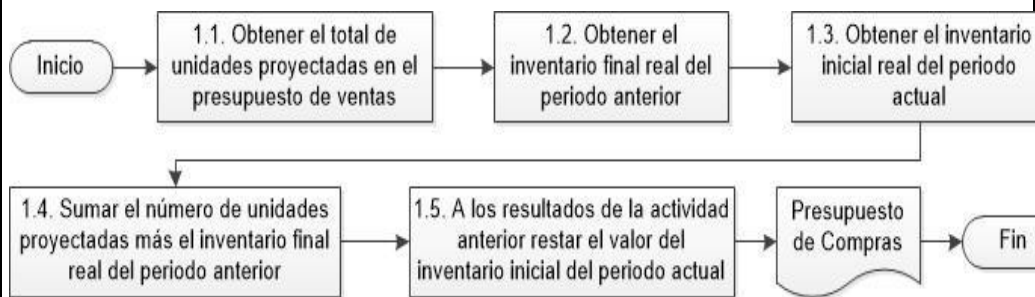
Proceso N° 2. Presupuesto de Compras




a) Procedimiento para elaborar el Presupuesto de Compras

- **Actividades.** Para calcular el total de producto a comprar se debe realizar las siguientes actividades:

Procedimiento N° 2. Presupuesto de Compras




Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I
		Presupuesto de Compras

Plantilla N° 8. Presupuesto de Compras

 PLANTA HORTIFRUTICOLA AMBATO C.A.		Elaborado por:	Elaborado por	Fecha:	Fecha												
		Producto															
Presupuesto de Compras para el periodo:																	
			Primer Trimestre	Segundo Trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto Trimestre	Total										
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Subtotal	Abril	Mayo	Junio	Subtotal	Julio	Agosto	Septiembre	Subtotal	Octubre	Noviembre	Diciembre	Subtotal	
Unidades a Vender																	
(+) Inventario Final deseado																	
(-) Inventario Inicial																	
Unidades a Comprar	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

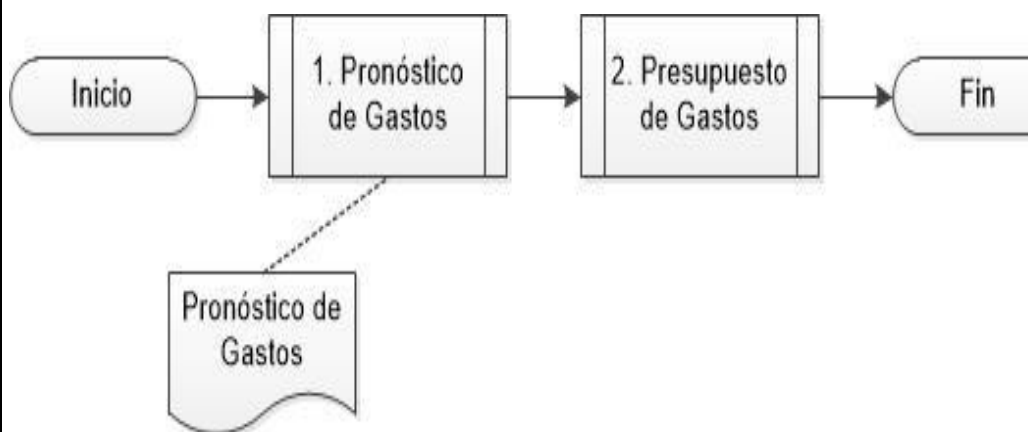
	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I
---	---	---------------

Definición

Los gastos operativos son generados por las actividades que se realizan en las áreas de proceso, ventas, compras, personal y administración (secciones: contabilidad, créditos y cobros, etc.)

Proceso

Proceso N° 3. Presupuesto Gastos Operativos

**a) Procedimiento para la obtención del Pronóstico de Gastos**

- **Definición:** Proyección técnica de los gastos operativos en los que incurrirá la empresa, durante un tiempo determinado.
- **Método:** Promedio simple mensual de los últimos 3 años.
- **Actividades.** Para elaborar el pronóstico de gastos se utilizará el siguiente procedimiento:

Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha:Septiembre.
2014**Aprobado por:****Fecha:**



Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A

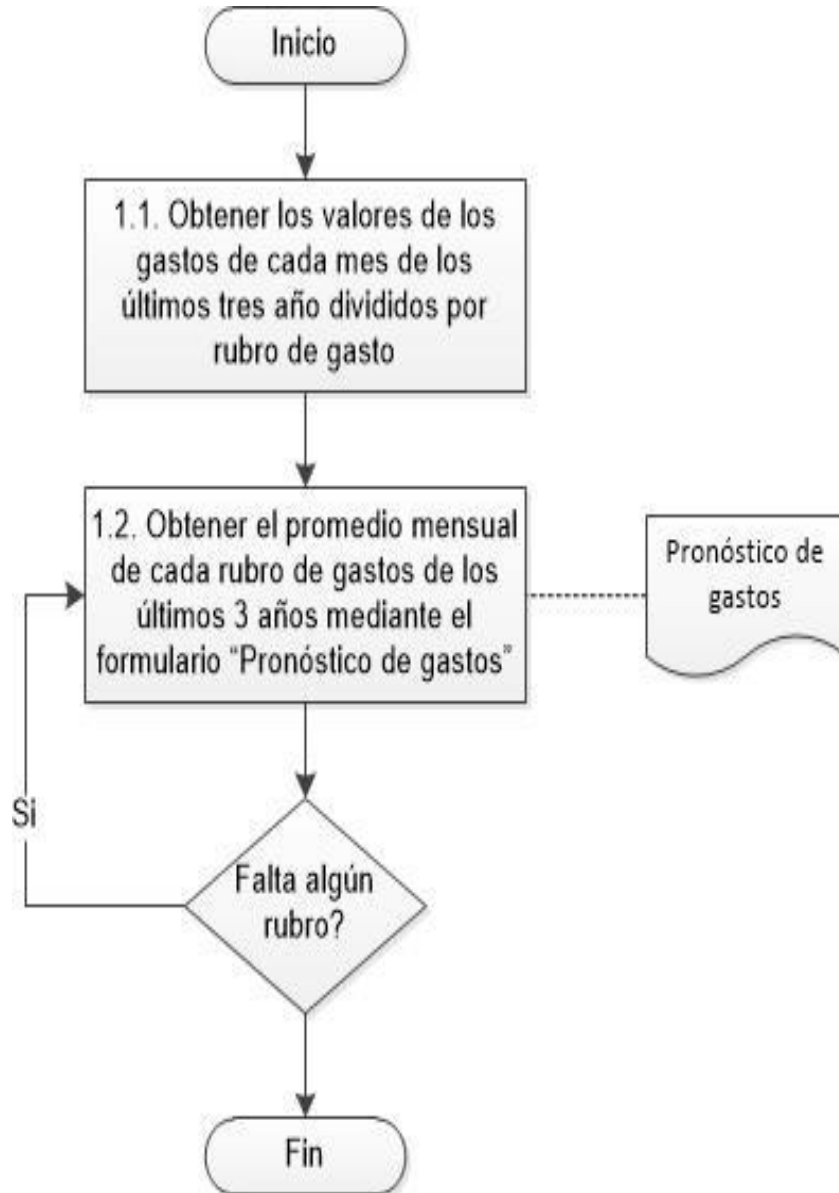
Fase I

Presupuesto de Gastos

CÓD. 03- B

Pág. 13

Procedimiento N° 3. Pronóstico de Gastos



Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha:

Septiembre.
2014

Aprobado por:

Fecha:



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa “PLANHOFA C.A**

Fase I

Presupuesto de Gastos

CÓD. 03- C

Pág. 14

Plantilla N° 9. Pronóstico de Gastos



Pronóstico de Gastos Periodo:

Rubro	Valor	Periodo	Valor
Gasto Enero Año(n-2)		Gasto Julio Año(n-2)	
Gasto Enero Año(n-1)		Gasto Julio Año(n-1)	
Gasto Enero Año(n)		Gasto Julio Año(n)	
Promedio Enero	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Enero_i)/3$	Promedio Julio	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Julio_i)/3$
Gasto Febrero Año(n-2)		Gasto Agosto Año(n-2)	
Gasto Febrero Año(n-1)		Gasto Agosto Año(n-1)	
Gasto Febrero Año(n)		Gasto Agosto Año(n)	
Promedio Febrero	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Febrero_i)/3$	Promedio Agosto	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Agosto_i)/3$
Gasto Marzo Año(n-2)		Gasto Septiembre Año(n-2)	
Gasto Marzo Año(n-1)		Gasto Septiembre Año(n-1)	
Gasto Marzo Año(n)		Gasto Septiembre Año(n)	
Promedio Marzo	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Marzo_i)/3$	Promedio Septiembre	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Septiembre_i)/3$
Gasto Abril Año(n-2)		Gasto Octubre Año(n-2)	
Gasto Abril Año(n-1)		Gasto Octubre Año(n-1)	
Gasto Abril Año(n)		Gasto Octubre Año(n)	
Promedio Abril	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Abril_i)/3$	Promedio Octubre	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Octubre_i)/3$
Gasto Mayo Año(n-2)		Gasto Noviembre Año(n-2)	
Gasto Mayo Año(n-1)		Gasto Noviembre Año(n-1)	
Gasto Mayo Año(n)		Gasto Noviembre Año(n)	
Promedio Mayo	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Mayo_i)/3$	Promedio Noviembre	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Noviembre_i)/3$
Gasto Junio Año(n-2)		Gasto Diciembre Año(n-2)	
Gasto Junio Año(n-1)		Gasto Diciembre Año(n-1)	
Gasto Junio Año(n)		Gasto Diciembre Año(n)	
Promedio Junio	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Junio_i)/3$	Promedio Diciembre	$(\sum_{i=(n-2)}^{i=n} Gasto Diciembre_i)/3$


Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina


Fecha:

Septiembre.
2014


Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I	
Presupuesto de Gastos		CÓD. 03- D	Pág. 15
b) Proforma de Estado de Resultados – Presupuesto de Gastos			
<p>El presupuesto de gasto estará compuesto por todos los rubros que intervienen en dicho presupuesto. Para obtener el valor correspondiente a cada mes se debe sumar al valor obtenido en el pronóstico de gastos de cada rubro, más un porcentaje del mismo correspondiente al valor de la inflación anual.</p>			
<p>Deben elaborarse dos presupuesto de gastos, en función del tipo de los mismos. Los gastos de administración, que en su mayor parte son de naturaleza fija; es decir, no sufren grandes modificaciones por aumentos o disminuciones de ventas. En cambio los gastos de venta están relacionados directamente con las ventas y son variables.</p>			


Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A	Fase I
Presupuesto de Gastos	CÓD. 03- E	Pág. 16

Plantilla N° 10. Presupuesto de Gastos

 <p>Planhofa PLANTA HORTIFRUTICOLA AMBATO C.A.</p>																			
Elaborado por:				Fecha:				Elaborado por				Fecha							
Producto				Tipo de Gasto				Gastos Administrativos ()				Gastos de Ventas ()							
Presupuesto de Gastos para el periodo:				Primer Trimestre				Segundo Trimestre				Tercer Trimestre				Total			
Rubro	Enero	Febrero	Marzo	Subtotal	Abril	Mayo	Junio	Subtotal	Julio	Agosto	Septiembre	Subtotal	Octubre	Noviembre	Diciembre	Subtotal	Total		
Total de Gastos				0.0				0.0				0.0				0.0			
$\text{Valor mes}_i = \text{Promedio mes}_i + \left(\frac{K_{\text{inflación}} \times \text{Promedio mes}_i}{100} \right)$																			

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	<p>Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"</p>	<p>Fase I</p>
---	---	----------------------

c) Control de Gastos

Para el control de los gastos administrativos y de ventas, originados por las operaciones diarias, se deben registrar los mismos en el formulario "Control de Gastos de Operación", en las fechas que se realizan, anotando en el cuadro control la cantidad detallada del gasto efectuado, precio unitario y valor total. Estos gastos tienen que informarse mensual y anualmente, indicando si están excediendo los diferentes rubros de gastos, por el mal uso de los recursos.

Plantilla N° 11. Control de Gastos



Control de Gastos para el periodo:

Gastos de Administración					Gastos de Venta				
Fecha	Cantidad	Descripción del Gasto	Precio Unitario	Subtotal	Fecha	Cantidad	Descripción del Gasto	Precio Unitario	Subtotal
Total del Mes					Total del Mes				
Elaborado por:		Fecha:			Aprobado por:		Fecha:		

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A

Fase I

Presupuesto de Caja

CÓD. 04 - A

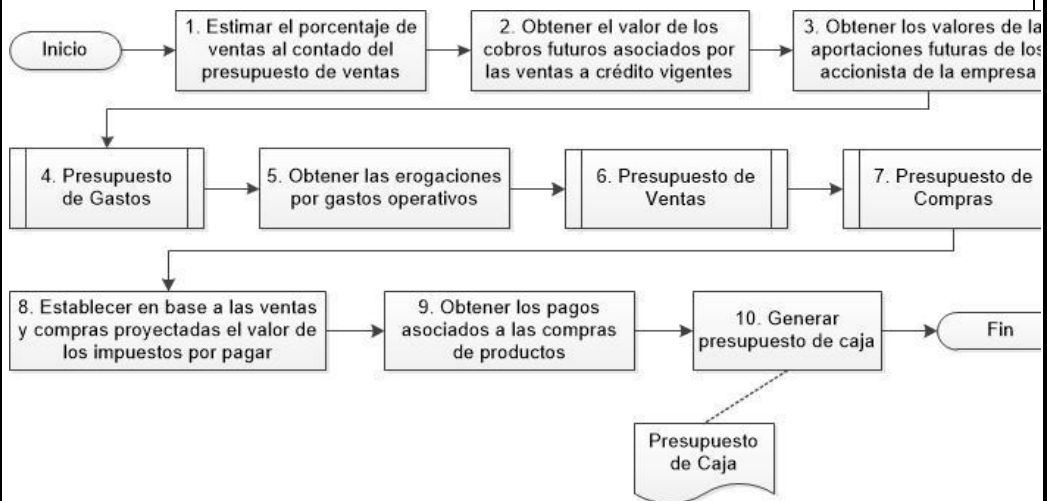
Pág. 18

Definición

Es una estimación anticipada de todos los ingresos y egresos de efectivo que tendrá la organización, para un período específico.

Proceso

Proceso N° 4. Presupuesto de Cajas



a) Procedimiento para la obtención del Presupuesto de Caja

- **Objetivo:** El objetivo del Presupuesto de Caja es presentar los orígenes del efectivo circulante de la empresa y la forma de utilización de estos fondos durante el ejercicio proyectado.
- **Actividades:** Para elaborar el Presupuesto de Caja se utilizará la siguiente plantilla de procedimiento:

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa "PLANHOFA C.A**

Fase I

Presupuesto de Caja

CÓD. 04 - B

Pág. 19

Plantilla N° 12. Presupuesto de Caja

 PLANTA HORTIFRUTICOLA AMBATO C.A.	Elaborado por:		Aprobado por:		Fecha:		Fecha:												
	Presupuesto de Caja para el periodo:																		
Concepto	Primer Trimestre			Segundo Trimestre			Tercer Trimestre			Total									
	Enero	Febrero	Marzo	Subtotal	Abril	Mayo	Junio	Subtotal	Julio		Agosto	Septiembre	Subtotal	Octubre	Noviembre	Diciembre	Subtotal		
Saldo Inicial																			
(+) Ventas de Cortado																			
(+) Cuentas por cobrar																			
(+) Aportaciones de los accionistas																			
(-) Compras de producto																			
(-) Adquisición de Equipo																			
(-) Gastos Operativos																			
(-) Pago de impuesto																			
(-) Cuentas por pagar																			
Flujo Neto del Efectivo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(±) Otros																			
Saldo Final	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00


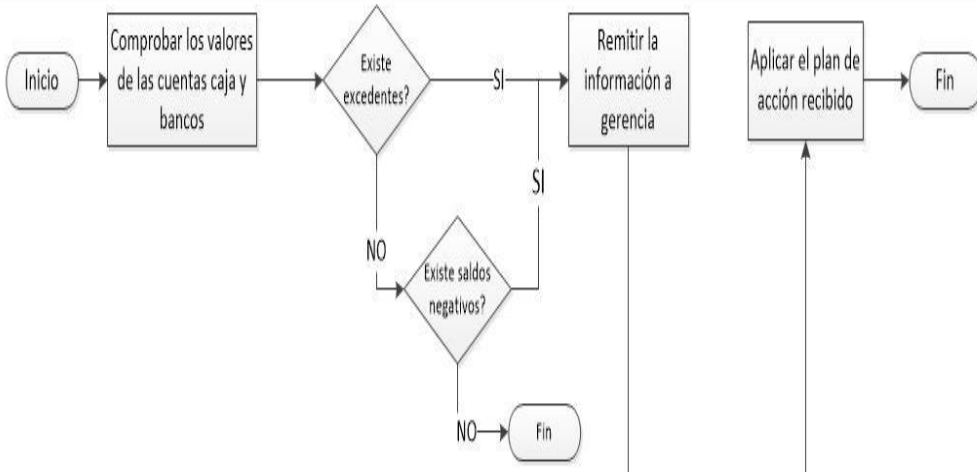
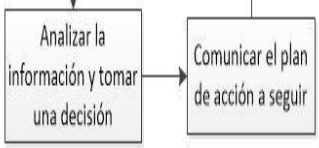
Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina


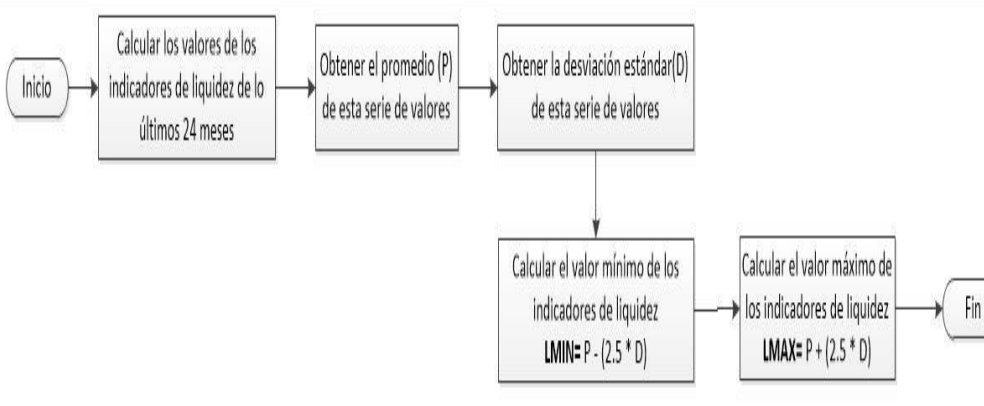
Fecha:

Septiembre.
2014


Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"	Fase I
	Presupuesto de Caja	CÓD. 04 - C
b) Procedimiento para el control de caja		
Proceso N° 5. Control de Liquidez de la organización		
Control de la liquidez de la organización		
<small>Análisis y Toma de Decis</small>		
Contabilidad	 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Comprobar los valores de las cuentas caja y bancos] A --> B{Existe excedentes?} B -- SI --> C[Remitir la información a gerencia] B -- NO --> D{Existe saldos negativos?} D -- SI --> C D -- NO --> E([Fin]) C --> F[Analizar la información y tomar una decisión] F --> G[Comunicar el plan de acción a seguir] G --> H[Aplicar el plan de acción recibido] H --> I([Fin]) </pre>	
Gerencia		

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I
	Presupuesto de Caja	CÓD. 04 - D
c) Procedimiento para la obtención de los valores óptimos de los indicadores de liquidez		
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: Establecer la metodología para el cálculo de los valores mínimos y máximos de cualquier indicador de liquidez. • Actividades: Para obtener los valores óptimos de los indicadores de liquidez: 		
<p align="center">Procedimiento N° 4. Cálculo de los valores óptimos de los indicadores de liquidez</p>		
<p>Valores óptimos de los indicadores de liquidez</p>		
<p align="right">Cálculo de los valores óptimos de los indicadores de liquidez</p>		
Contabilidad	 <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Calcular los valores de los indicadores de liquidez de los últimos 24 meses] A --> B[Obtener el promedio (P) de esta serie de valores] B --> C[Obtener la desviación estándar(D) de esta serie de valores] C --> D[Calcular el valor mínimo de los indicadores de liquidez LMIN= P - (2.5 * D)] D --> E[Calcular el valor máximo de los indicadores de liquidez LMAX= P + (2.5 * D)] E --> Fin([Fin]) </pre>	

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"	Fase I
Presupuesto de Caja	CÓD. 04 - D	Pág. 22

Plantilla N° 13. Cálculo de valores óptimos de indicadores de liquidez



Indicador			
Elaborado por			Fecha
Aprobado por			Fecha
	Mes	Valor	
	Mes ₁		
	Mes ₂		
	Mes ₃		
	Mes ₄		
	Mes ₅		
	Mes ₆		
	Mes ₇		
	Mes ₈		
	Mes ₉		
	Mes ₁₀		
	Mes ₁₁		
	Mes ₁₂		
	Mes ₁₃		
	Mes ₁₄		
	Mes ₁₅		
	Mes ₁₆		
	Mes ₁₇		
	Mes ₁₈		
	Mes ₁₉		
	Mes ₂₀		
	Mes ₂₁		
	Mes ₂₂		
	Mes ₂₃		
	Mes ₂₄		
	Promedio	-	
	Desv. E estándar	-	
	Lim. Inferior	-	
	Lim. Superior	-	

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
-----------------------	------------------------------	---------------	------------------

Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa "PLANHOFA C.A**

Fase I

Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

CÓD. 05 - A

Pág. 23


Definición

El Estado de Pérdidas y Ganancias muestran los resultados que la organización proyecta obtener al finalizar el período presupuestado.

Rubros

Para la elaboración del Estado de Pérdidas y Ganancias se debe tomar en cuenta los siguientes rubros: ingresos proyectados por ventas, compras proyectadas de productos, costo proyectados de productos vendidos y los gastos operativos proyectados

Plantilla N° 14. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

 Planhofa <small>PLANTA HORTIFRUTICOLA AMBATO C.A.</small>	
E estado de Pérdias y Ganacias proyectado para el período:.....	
Rubro	Valores
Ventas netas	
Producto ₁	
Producto ₂	
Producto ₃	
Producto ₄	
.....	
Producto _n	
(-) Costo de ventas	
(-) Inventario Inicial	
(+) Compras netas	
(-) Inventario final	
Excedente bruto	
(-) Gastos de operación	
Excedentes de operación	
(+) Otros ingresos	
Excedentes	
(-) Reserva Impuestos	
(-) Reserva Obligaciones Patronales	
(-) Reserva Capacitación RR.HH	
Excedentes por aplicar	
E laborado por:	
Aprobado por:	


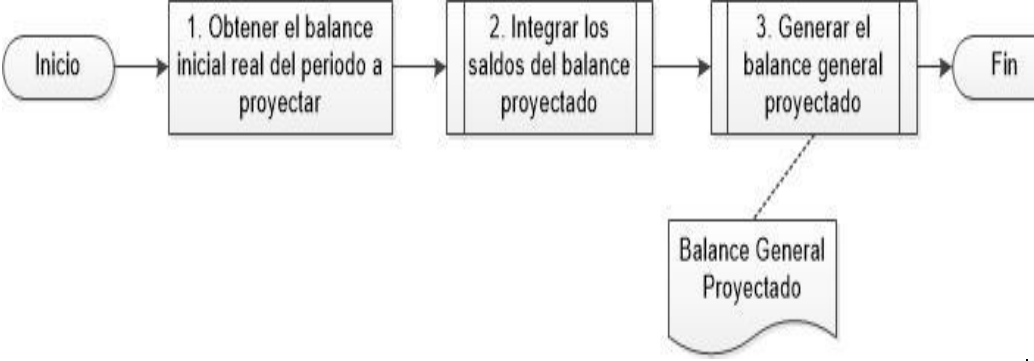
**Elaborado
por:**

Viviana Maritza Pinto Medina


Fecha:

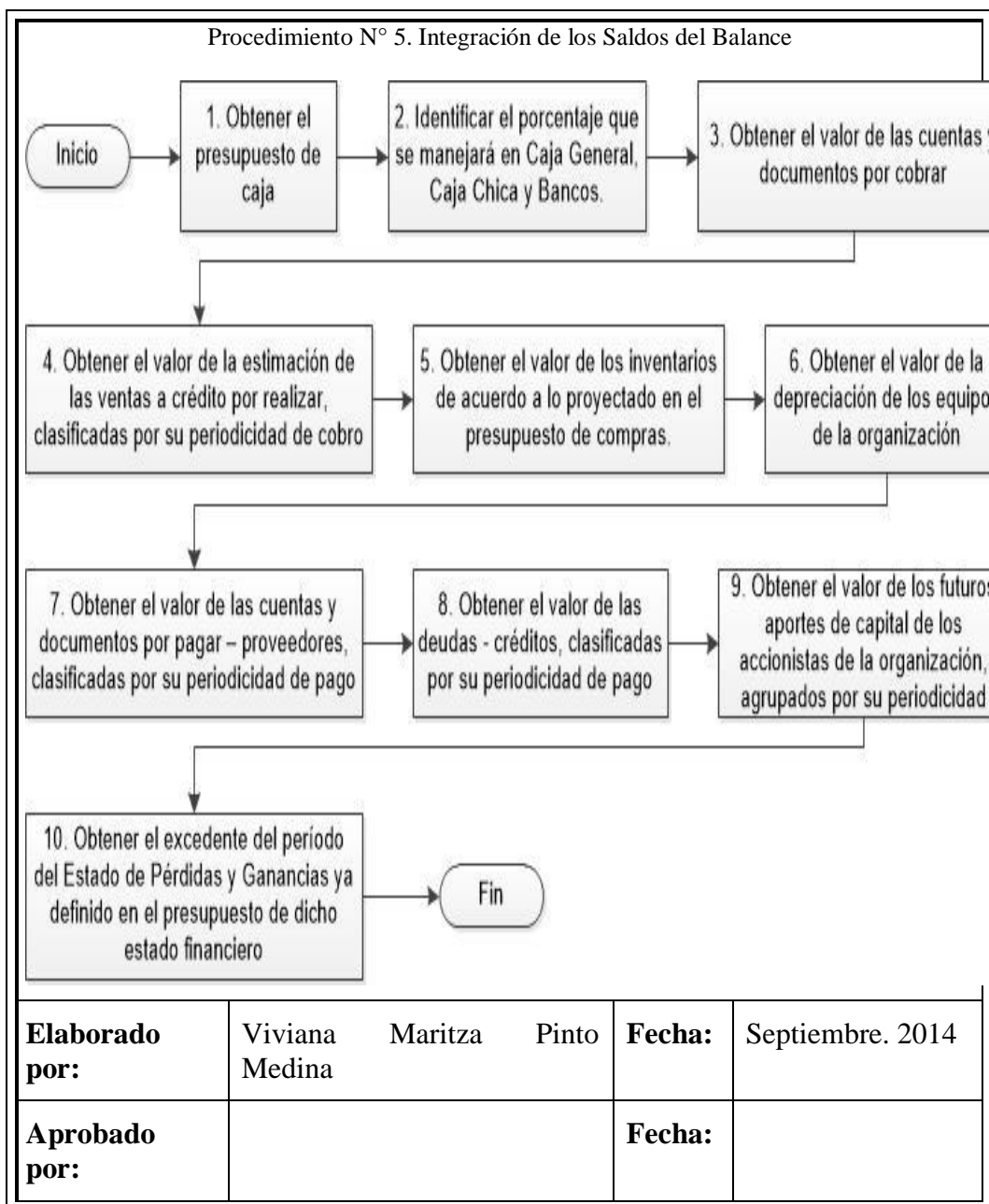
Septiembre.
2014


Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase I
Balance General proyectado	CÓD. 06 - A	Pág. 24
<p>Definición</p> <p>Es la culminación de la programación financiera al final del período presupuestado. Aquí se cuantifican el monto de los activos, pasivos y patrimonio que la organización ha proyectado obtener.</p> <p>Proceso</p> <p style="text-align: center;">Proceso N° 6. Balance General proyectado</p>  <pre> graph LR Inicio([Inicio]) --> Step1[1. Obtener el balance inicial real del periodo a proyectar] Step1 --> Step2[2. Integrar los saldos del balance proyectado] Step2 --> Step3[3. Generar el balance general proyectado] Step3 --> Fin([Fin]) Step3 -.-> Output[Balance General Proyectado] </pre>		


Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A	Fase I
Balance General proyectado	CÓD. 06 - B	Pág. 25
<p>a) Procedimiento para la integración de los saldos del balance.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades: Para elaborar la integración de los saldos del balance se realizarán las siguientes actividades: 		




	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"	Fase I
Balance General proyectado	CÓD. 06 - C	Pág. 26
b) Generación del Balance General Proyectado		

Plantilla N° 15. Balance General Proyectado

 Planhofa PLANTA HORTIFRUTICOLA AMIBATO C.A.		Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado para el período:.....	
ACTIVO		ACTIVO	
Corriente		Corriente	
Caja General		Cuentas por Pagar	
Caja Chica		Acreedores	
Cuenta Corriente bancos		Proveedores	
Cuentas por Cobrar			
Inventarios		Patrimonio	
Pescado clase A		Aportaciones Accionistas	
Pescado clase B		Reserva Impuestos	
Pescado Clase C		Reservas Aportaciones Patronales	
Camarón		Reserva Capacitación RR.HH	
Langosta		Excedentes del presente ejercicio	
Combustible			
Hielo			
No Corriente			
Mobiliario y Equipo de oficina			
(-) Depreciación acumulada			
Mobiliario y Equipo de ventas			
(-) Depreciación acumulada			
Equipo para la pesca			
(-) Depreciación acumulada			
Total Activo		Total Pasivo y Patrimonio	

Elaborado por	Fecha
Aprobado por	Fecha

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"	Fase I
---	--	---------------

Definición

Estado financiero donde se registrarán las variaciones que ha tenido el patrimonio de la organización, ya sea un incremento o decremento durante el período proyectado.

Rubros

Plantilla N° 16. Estado de Composición del Fondo Patrimonial Proyectado



Estado de Composición Patrimonial del Período:.....

Rubros	Aportaciones acumuladas y reservas	Aportes accionistas	Reservas	Liquidaciones	Excedentes
Saldo final al 31 de Diciembre 201_					
(+) Total ingresos por aportaciones					
(+) Reserva Impuestos del ejercicio 201_					
(+) Reservas Aportaciones Patronales del ejercicio 201_					
(+) Reserva Capacitación RR.HH 201_					
(-) Liquidación de asociados					
(-) Excedentes a distribuir					
Saldo final al 31 de Diciembre 201_					

Elaborado por:		Fecha	
Aprobado por:		Fecha	

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa “PLANHOFA C.A**

Fase II

Aprobación del presupuesto

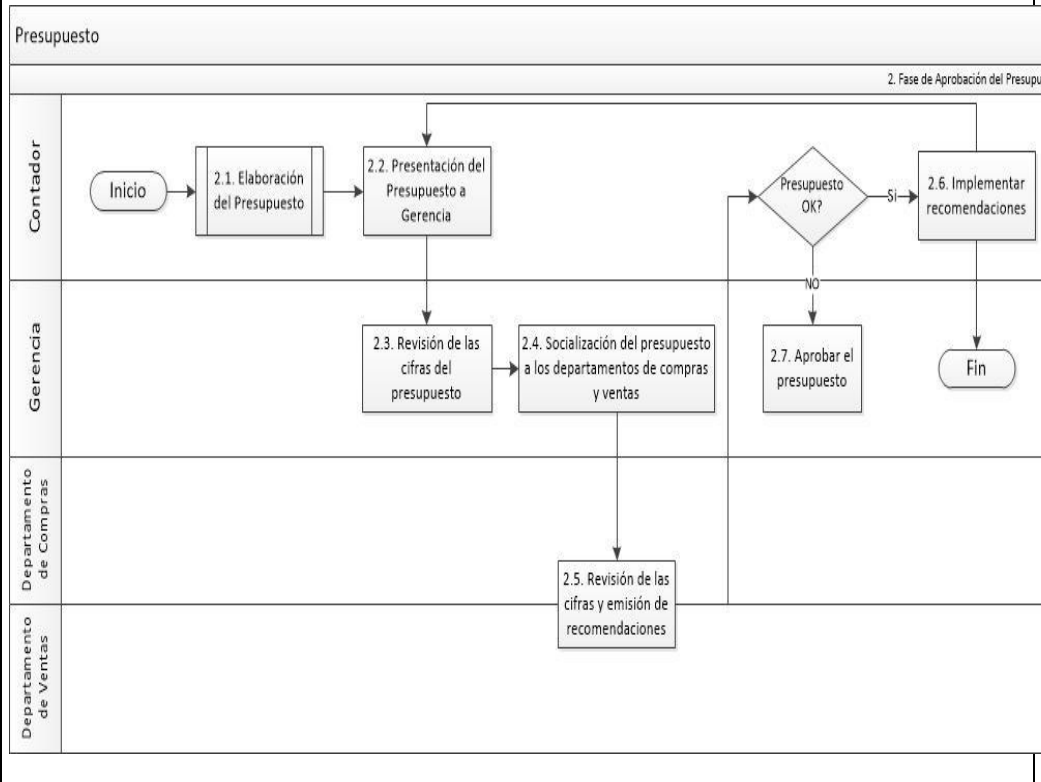
CÓD. 08 - A

Pág. 28

Descripción

Después de haber elaborado el presupuesto financiero, el contador lo hace conocer al gerente de la organización. Los departamentos de compras y de ventas proceden a revisar las cifras; conocen, discuten y aprueban el presupuesto financiero y serán informados periódicamente de su ejercicio. La Gerencia y los departamentos de compras y de ventas están facultados para modificar el presupuesto, pero toda modificación posterior a la aprobación, que suponga aumento o disminución en los ingresos, será únicamente facultad de la Gerencia.

Proceso N° 7. Aprobación del Presupuesto




Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha:

Septiembre. 2014

Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase II
	Ejecución del presupuesto	CÓD. 09 - A

Definición


La ejecución presupuestaria consiste en examinar la coherencia cuantitativa y cualitativa, temporal y espacial de las acciones que deben efectuar las diferentes áreas que integran la administración de la organización.

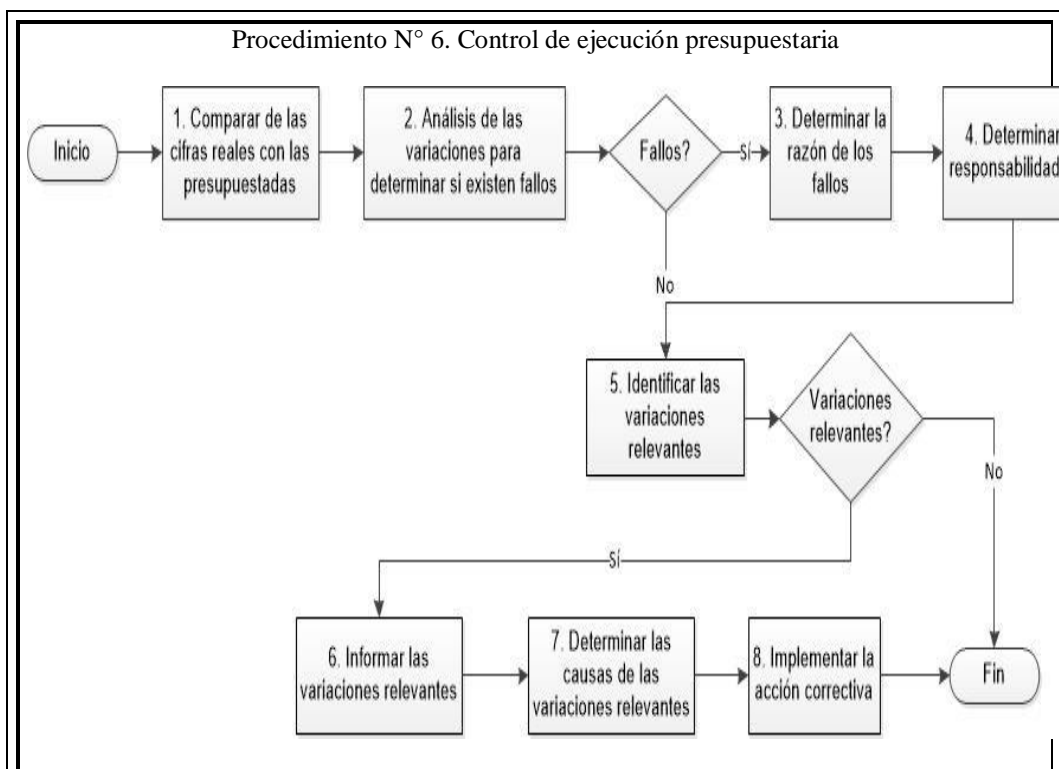
Coordinación ejecución presupuestaria

La coordinación de la ejecución presupuestaria implica lo siguiente:


- Generar un proceso de programación y de adopción de medidas, previas a la ejecución, a fin de obtener los productos terminales e intermedios previstos, logrando a la vez la máxima racionalidad posible en el empleo de los recursos reales y financieros.
- Prever los problemas que se presenten durante la ejecución y a los cuales debe dárseles soluciones adecuadas y oportunas, teniendo siempre presente el logro de los objetivos originalmente programados, con un mínimo de alteraciones o posibilitando los cambios cuando situaciones de tipo eventual, así lo ameriten.

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A		Fase II
	Control del presupuesto	CÓD. 10 - A	Pág. 30
<p>Objetivo</p> <p>Medir que tan eficiente fue la ejecución del presupuesto, es decir, si durante la etapa de la planeación se elaboraron los presupuestos necesarios en los que se estimaron los ingresos y gastos provenientes de las operaciones, con el fin de determinar los excedentes en el periodo establecido.</p> <p>a) Procedimiento para el control de la ejecución presupuestaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades: Para realizar el control de la ejecución presupuestaria se realizarán las siguientes actividades: 			



Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"	Fase II
	Control del presupuesto	CÓD. 10 - B

Plantilla N° 17. Control de la Ejecución Presupuestaria



Control de la Ejecución Presupuestaria

Rubro	Mes:.....; Año:.....		
	Proyectado	Real	Variación
Ventas			
Compras			
Gastos Operativos			
Otros Rubros			
Elaborado por:			
Aprobado por:			

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A

Fase II

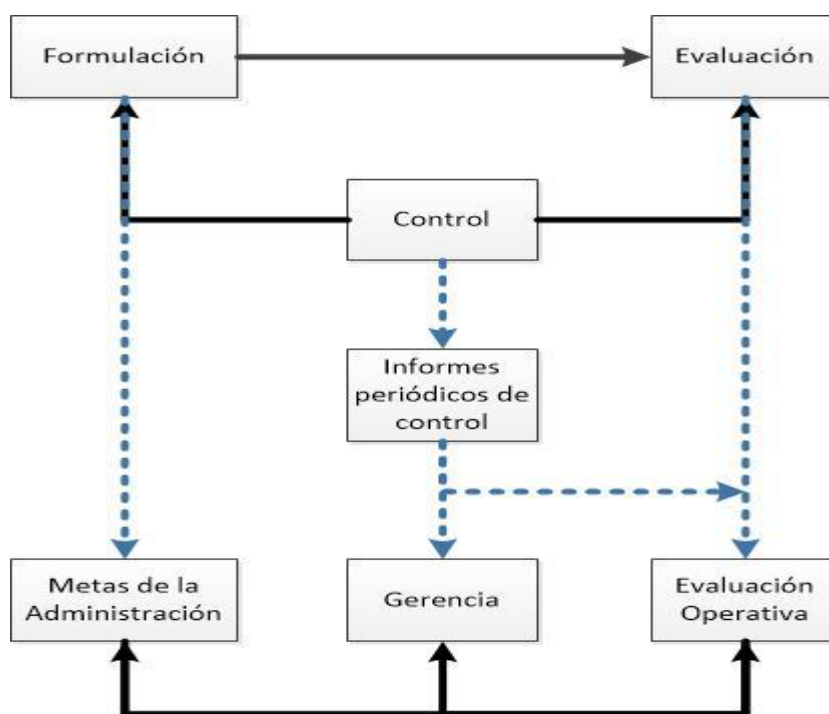
Objetivos

Formular juicios de valor sobre el diseño la organización y el desarrollo de los procesos, en relación con los objetivos propios de la cooperativa, con el fin de estimar su calidad y proponer acciones de mejora

a) Procedimiento para la evaluación presupuestaria

- **Actividades:** La evaluación presupuestaria se la realiza de acuerdo al siguiente esquema:

Procedimiento N° 7. Flujoograma para la evaluación presupuestaria

**Elaborado por:**

Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha:

Septiembre. 2014

Aprobado por:**Fecha:**



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa “PLANHOFA C.A**

Fase III

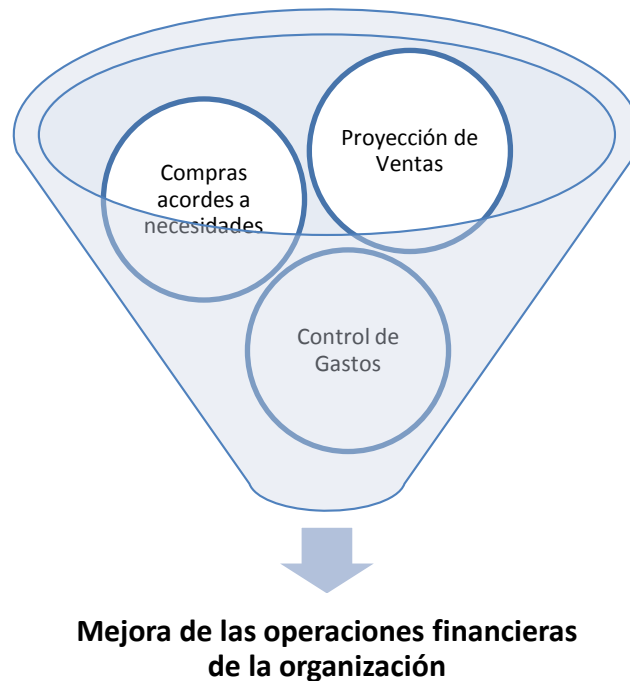
**Mejora de las operaciones financieras de la
organización**

CÓD. 12 - A

Pág. 33

Al cierre del ciclo presupuestario, se deberá informar periódicamente a la Administración y a los accionistas de la organización el funcionamiento del ciclo presupuestario y la mejora en las operaciones financiera de la misma.

Ilustración N° 1. Objetivo de la Implementación del Presupuesto



Para confirmar la mejora de las operaciones financieras, obtenidas gracias a la implementación del presupuesto en la organización se utilizara el siguiente esquema de control mediante indicadores financieros.


**Elaborado
por:**

Viviana Maritza Pinto Medina

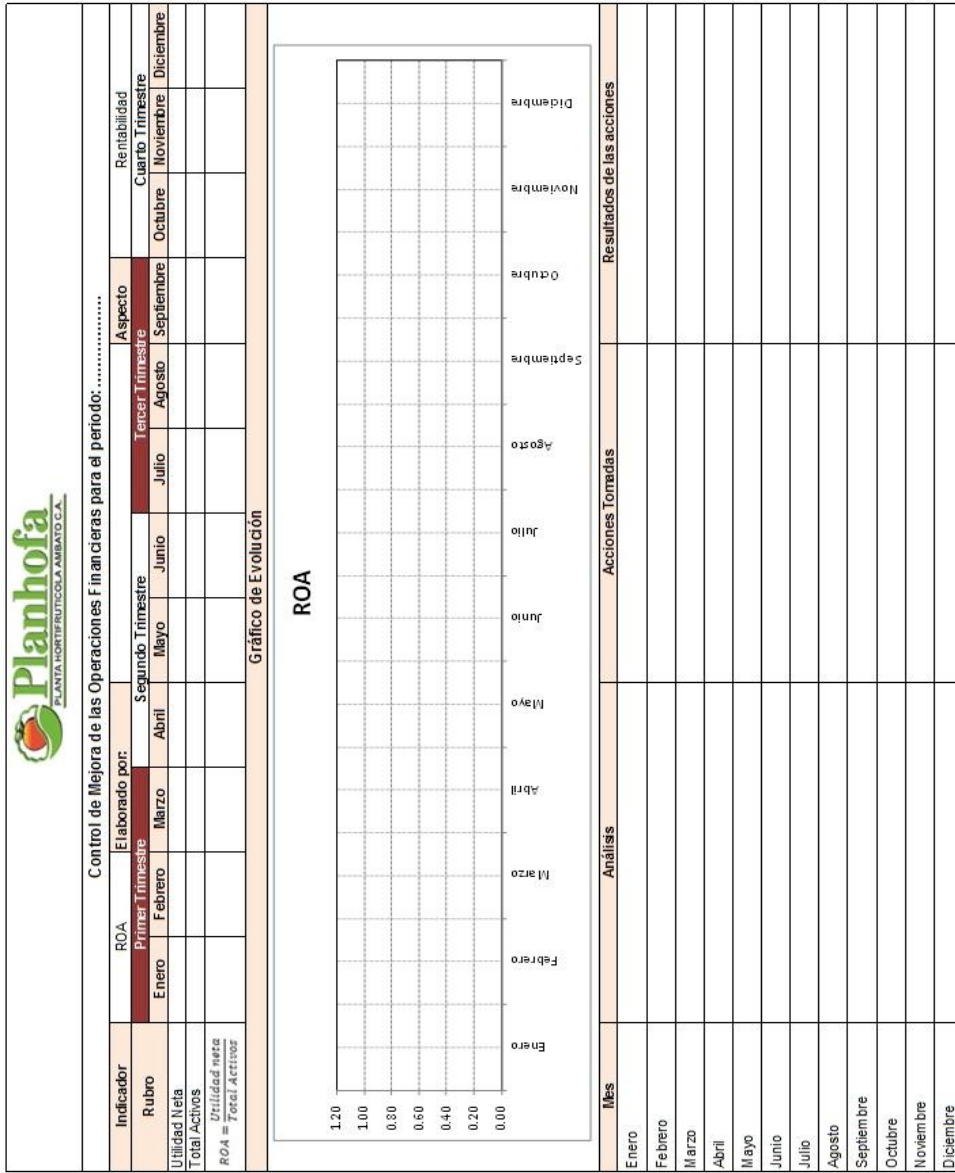
Fecha:

Septiembre.
2014

Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A		Fase III
	Mejora de las operaciones financieras de la organización	CÓD. 12 - B	Pág. 34

Plantilla N° 18. ROE



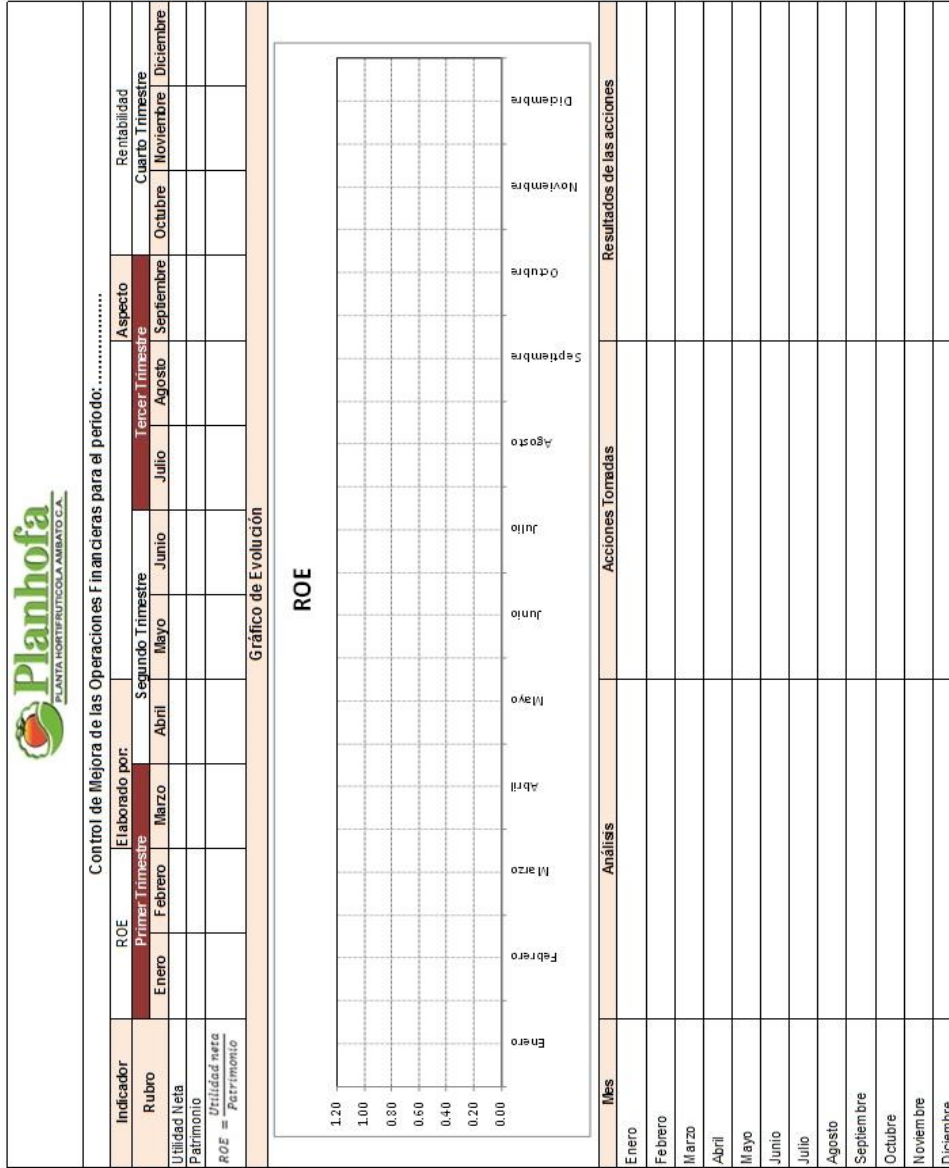
Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A"

Fase III

Plantilla N° 19. ROE



Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha: Septiembre. 2014

Aprobado por:

Fecha:



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa "PLANHOFA C.A**

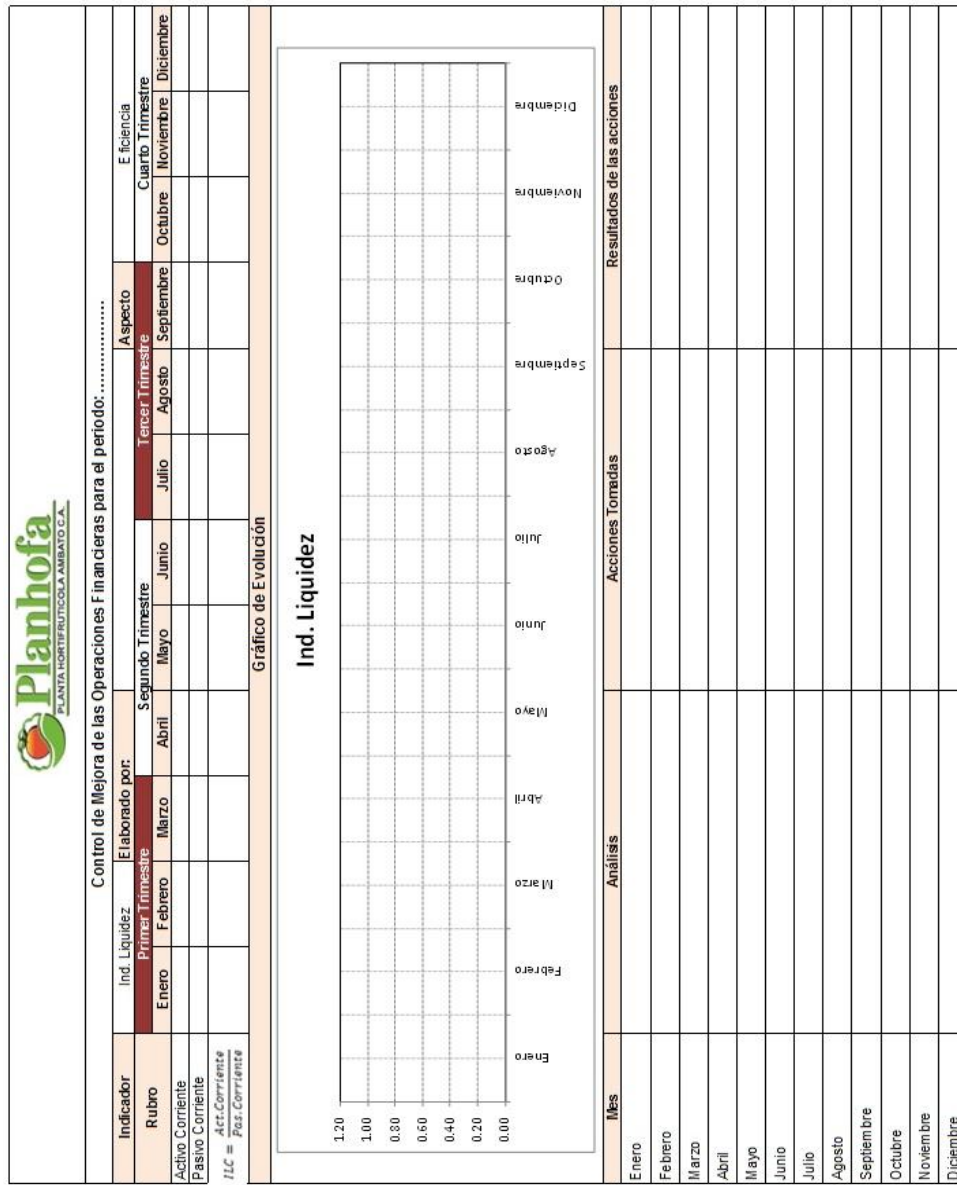
Fase III

**Mejora de las operaciones financieras de la
organización**

CÓD. 12 - D

Pág. 36

Plantilla N° 20. Indicador de Liquidez



Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha: Septiembre. 2014

Aprobado por:

Fecha:



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa "PLANHOFA C.A**

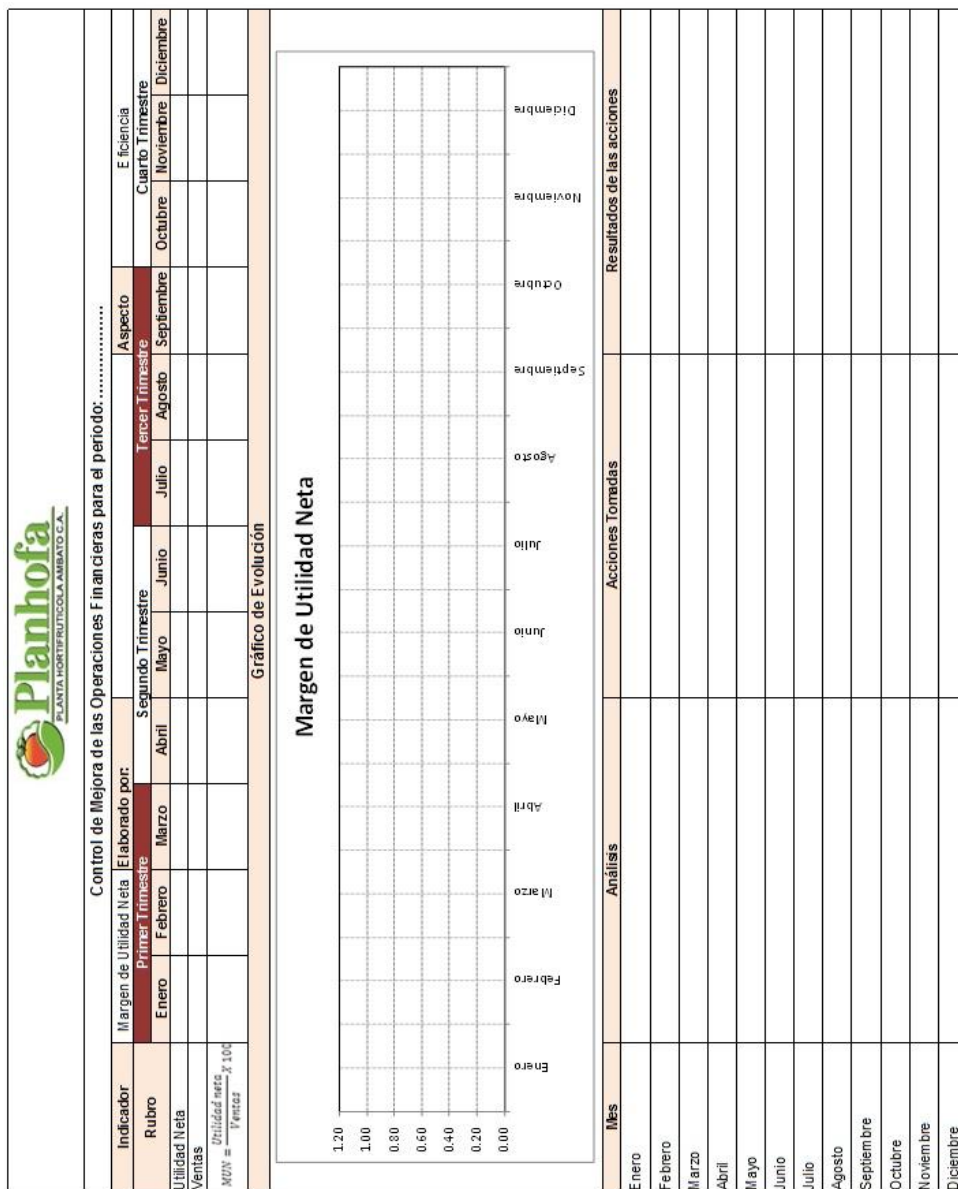
Fase III

**Mejora de las operaciones financieras de la
organización**

CÓD. 12 - D

Pág. 37

Plantilla N° 21. Margen de Utilidad Neta

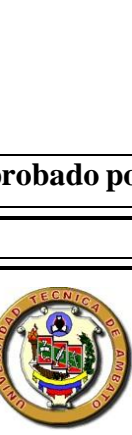


Elaborado por:


Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha:

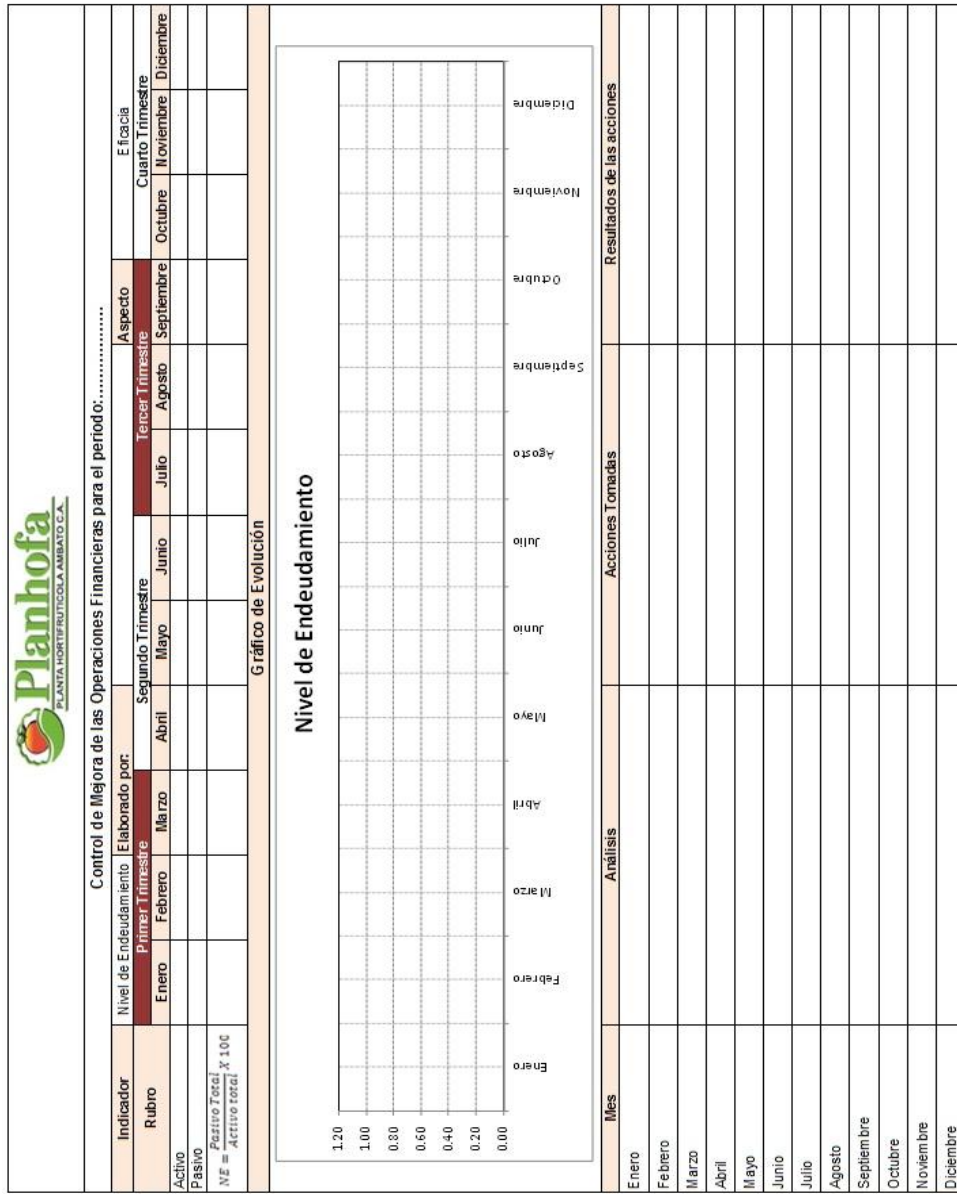
Septiembre.
2014



Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

	Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A	Fase III
Mejora de las operaciones financieras de la organización	CÓD. 12 - E	Pág. 38

Plantilla N° 22. Nivel de Endeudamiento



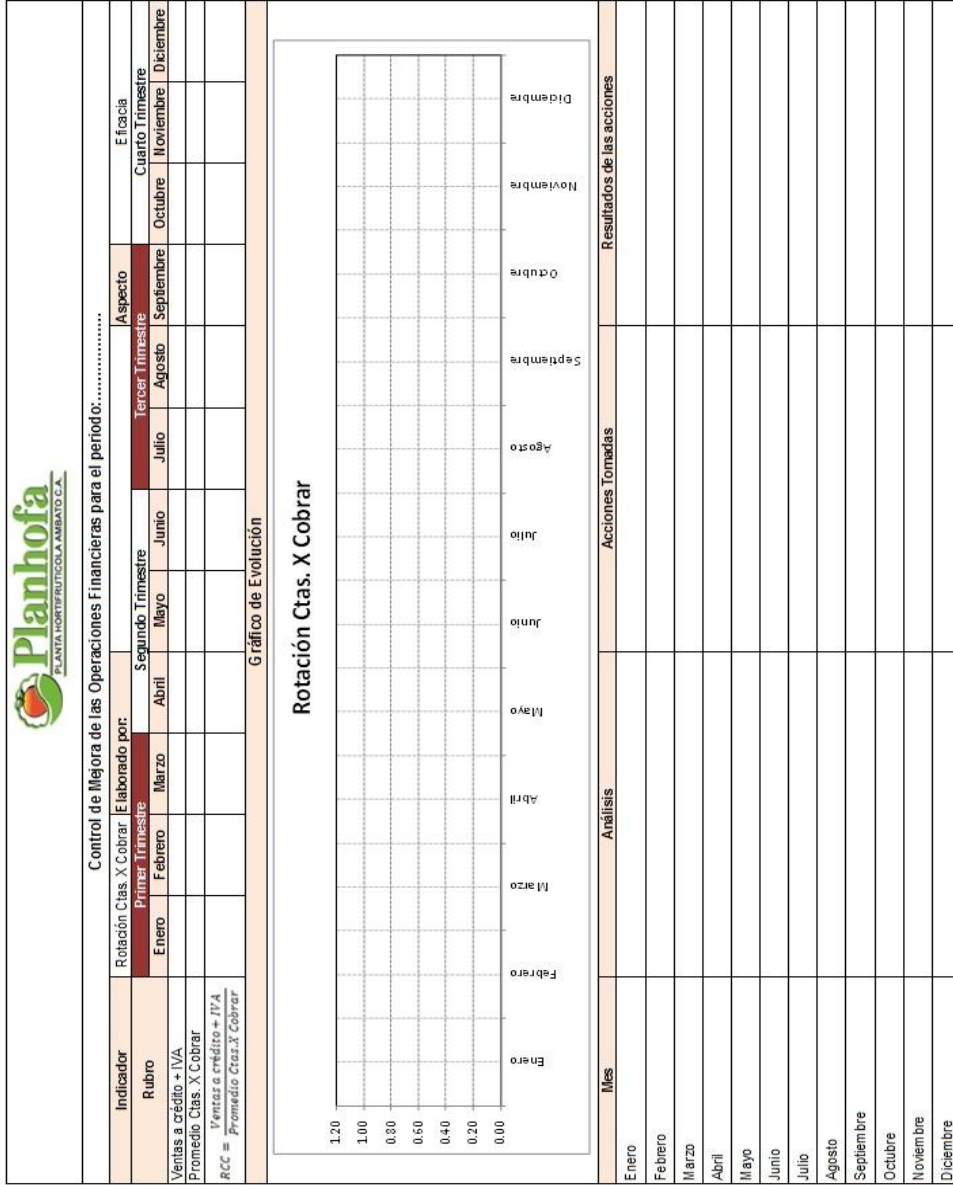
Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa "PLANHOFA C.A

Fase III

Plantilla N° 23. Rotación Ctas. X Cobrar



Control de Mejora de las Operaciones Financieras para el periodo:

Indicador	Rotación Ctas. X Cobrar. Elaborado por:			Aspecto			Eficacia								
	Primer Trimestre	Segundo Trimestre	Tercer Trimestre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Rubro															
Ventas a crédito + IVA															
Promedio Ctas. X Cobrar															
REC = $\frac{\text{Ventas a crédito} + \text{IVA}}{\text{Promedio Ctas. X Cobrar}}$															

Elaborado por:	Viviana Maritza Pinto Medina	Fecha:	Septiembre. 2014
Aprobado por:		Fecha:	



**Instructivo para elaboración del Presupuesto
Financiero y Control Financiero para la
empresa "PLANHOFA C.A**

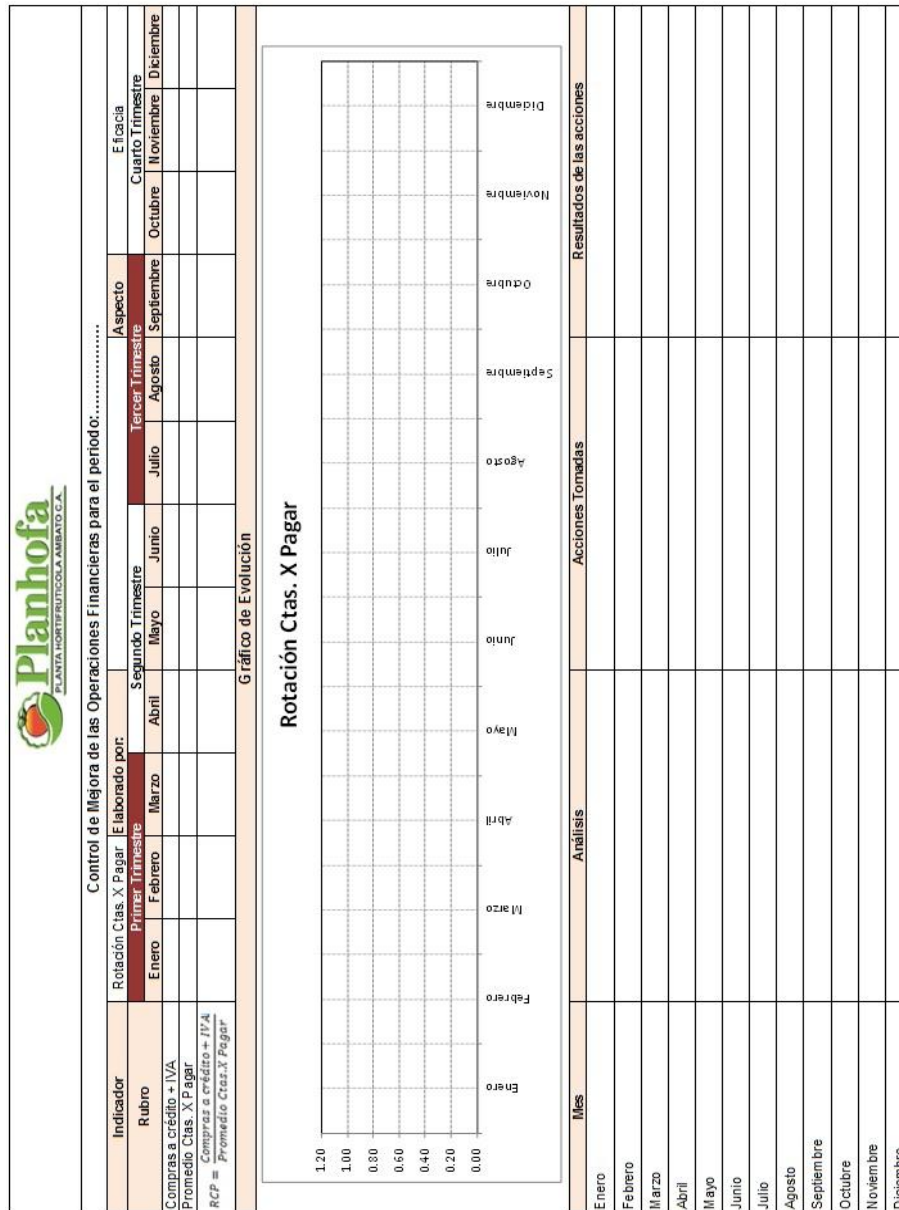
Fase III

**Mejora de las operaciones financieras de la
organización**

CÓD. 12 - G

Pág. 40

Plantilla N° 24. Rotación Ctas. X Pagar



Elaborado por:

Viviana Maritza Pinto Medina

Fecha:

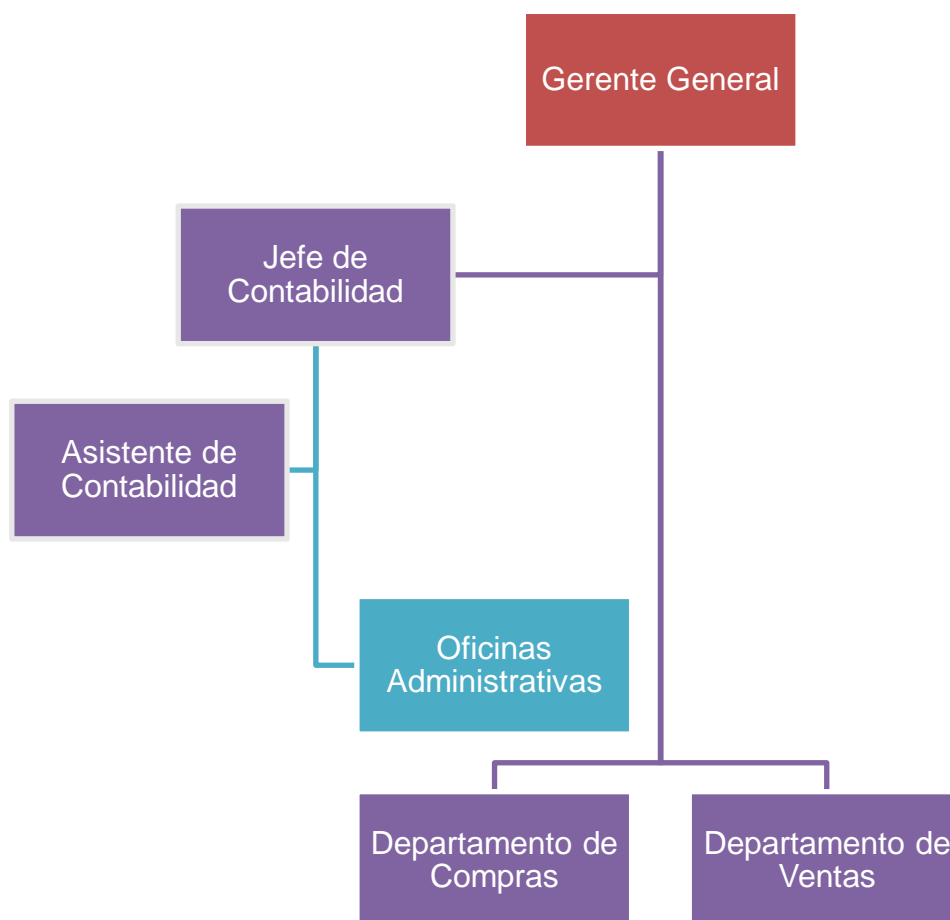
Septiembre.
2014

Aprobado por:		Fecha:	
----------------------	--	---------------	--

6.9. Administración de la Propuesta

Para la ejecución y cumplimiento de la presente propuesta es preciso partir de la conformación de un grupo multidisciplinario, de los distintos departamentos como son: ventas, compras, contabilidad y contar con el apoyo de la gerencia. Cada uno de estos departamentos dotará del insumo necesario de información para cumplir con los objetivos planteados en la presente propuesta. A continuación se establece el organigrama básico necesario para la implementación de la propuesta.

GRÁFICO N° 23. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA



Fuente: Contabilidad PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

6.10. Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta

El diseño y la implementación de un Instructivo para elaboración del Presupuesto Financiero y Control Financiero para la empresa “PLANHOFA C.A”, de la ciudad de Ambato, implica la responsabilidad tanto del contador como del gerente, para poder solucionar los problemas que su implementación generen-.

El modelo propuesto es utilizable para el corto plazo de la actividad financiera de la organización, es decir para un año, por lo que su monitoreo y evaluación deberá ser continuo, y se realizará de la siguiente manera:

CUADRO N° 27. Plan de Monitoreo y evaluación de la propuesta

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	Para evidenciar la efectividad de la propuesta
¿De qué personas?	Gerente- Contador
¿Sobre qué aspectos?	Planificación Financiera- La Rentabilidad
¿Quién?	Viviana Pinto
¿Cuándo?	Año 2014
¿Dónde?	PLANHOFA C.A.”
¿Cuántas veces?	Dos veces
¿Qué técnicas?	Cuestionario
¿Con qué?	Con una escala de valoración
¿En qué situación?	Durante las actividades diarias

Fuente: Contabilidad PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

BIBLIOGRAFIA

- ABASCAL, E., & GRANDE, I. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- ABRIL, V. (2012). *Elaboración de Proyectos de Investigación Científica*. Ambato, Ecuador: CEPOS - UTA.
- AMAT SALAS, J. (2008). *Control Presupuestario*. Barcelona, España: Editorial Gestión 2000.
- ARIAS, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- BAHENA, J., CERVO, A., & BERVIÁN, P. (1980). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Mcgraw-Hill Interamericana.
- BERNSTEIN, L. (1995). *Análisis de los Estados Financieros: teoría, aplicación e interpretación*. Barcelona, España: J.M. Satre Vida (Servicio Universidad).
- BLOG DE IDALBA. WORDPRESS. (27 de Octubre de 2008). *Etapas de la preparación del presupuesto*. Obtenido de <http://idalba.wordpress.com/etapas-de-la-preparacion-del-presupuesto/>
- BONSON, E. (2009). *Análisis de los Estados Financieros*. Buenos Aires, Argentina: Prentice-Hall.

- BONYORNI, M., HERRERA, J., LEÓN, N., RODRÍGUEZ, L., & SALAZAR, S. (2011). *Presupuesto empresarial*. Puerto Ordáz, Venezuela: Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”.
- BRAVO, M. (2005). *Contabilidad General*. Quito, Ecuador: Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha.
- BURBANO, J., & ORTIZ, A. (2010). *Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos*. Bogotá, Colombia: Editorial McGRAW-Hill.
- CADER, V. (30 de Octubre de 2004). *Gestiopolis.COM*. Obtenido de Tipos de presupuestos:
<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/eco/tipopresu.htm>
- CARGUA, A. (2007). *Planificación estratégica y financiera de la finca turística El Edén*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- CERDA, H. (1994). *Los Elementos de la Investigación*. Quito, Ecuador: Editorial Abya Yala.
- CHIRIBOGA, L. A. (2003). *Diccionario Técnico Financiero ecuatoriano. Glosario de términos financieros y bancarios*. Quito, Ecuador: Publigráficas Jokohama.
- CONGRESO NACIONAL. (2013). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Quito, Ecuador: Registro Oficial N° 223.
- CÓRDOVA, A. (2009). *Presupuestos*. Choco, Venezuela: Universidad Tecnológica del Choco “Diego Luís Córdoba”.

- CUATERCASAS, L., & CASANOVAS, A. (2003). *Logística Empresarial: Gestión de la información y material en la empresa*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- DE RAMÍREZ, V. (30 de Noviembre de 2009). *Fiagro.COM*. Obtenido de Fundación para la Innovación Tecnológica Agropecuaria: http://fiagro.org/index.php?option=com_biblioteca&view=boletinindividual&Itemid=56&id=28
- DOUGLAS, R., JHON, D., & JHON, S. (2004). *Administración Financiera Corporativa*. México: Editorial Prentice Hall.
- FERNÁNDEZ, P., & DÍAZ, P. (14 de Diciembre de 2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario Universitario de La Coruña : https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp
- GITMAN, L., & ZUTTER, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México D.F, México: Editorial Pearson Educación de México.
- GUTIÉRREZ, A. (1965). *Los Estados Financieros y su análisis*. México D.F, México: Fondo de Cultura Económica.
- HERRERA, L., MEDINA, A., & NARANJO, G. (2004). *Tutoria de la Investigación Científica*. Quito, Ecuador: DIEMERINO Editores.
- IZQUIERDO, E. (1999). *Métodos y Diseños de Investigación*. Loja, Ecuador: CONESUP.
- JARA, G. (20 de Septiembre de 2014). *Contaduría Pública*. Obtenido de Estados Financieros: <http://www.oocities.org/espanol/audiconsystem/estados.htm>

- LAVORATO, M. (5 de Septiembre de 2014). *EHow en Español*. Obtenido de Componentes principales de un presupuesto maestro: http://www.ehowenespanol.com/componentes-principales-presupuesto-maestro-lista_108632/
- LAWRENCE, J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México D.F, México: Pearson Educación S.A.
- LIZCANO, J., & CASTELLÓ, E. (2004). *Rentabilidad Empresarial: Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación*. Madrid, España: Cámaras de Comercio, Servicio de Estudios.
- MATUS, C. (30 de Marzo de 2005). *Planificación de situaciones*. Caracas, Venezuela: Editorial AVPP. Obtenido de http://ees13ylaspracticasdcentes.blogspot.com/2014_03_01_archive.html
- MEDINA, A. (28 de Mayo de 2012). *Administración Financiera: Etapas de la Planificación*. Obtenido de Prezi.COM: http://prezi.com/cl_wq4ycblao/administracion-financiera/
- MORÁN, L. (27 de Octubre de 2010). *Finanzas Aplicada a la Gerencia: Planificación financiera*. Obtenido de SlideShare.NET: <http://es.slideshare.net/Lilianamorandriviera/planificacion-financiera>
- ORTÍZ, J. (2013). *Gestión financiera (Ciclos Formativos)*. México D.F, México: Editorial Editex.
- PAZMIÑO, I. (2002). *Investigación Científica*. Quito, Ecuador: Editorial DIMAXI.
- PÉREZ, A. (2005). *Planificación Financiera en "Avícola Oriente" de la ciudad del Puyo*. Puyo, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

- PONCE, V. (1986). *Presupuestos: Aplicación Práctica a la Planeación*. Bogotá, Colombia: Vicente Ponce.
- PROAÑO, J. (2004). *Planificación financiera para Ambandine S.A.* Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- QUINTERO, J. (2009). Planificación Financiera. *Contribuciones a la Economía*, Versión Electrónica. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>
- REDACCION DIARIO LA HORA. (27 de Mayo de 2009). Planhofa genera pérdidas económicas. *La Hora*, pág. Versión Digital.
- RODRÍGUEZ, A. (4 de Septiembre de 2014). *IDAcción, Bussines News*. Obtenido de 6 objetivos que cumplen los presupuestos: <http://idnews.idaccion.com/6-objetivos-que-cumplen-los-presupuestos/>
- ROMERO, J. (2007). *Principios de Contabilidad*. México D.F, México: Mc. Graw-Hill.
- ROSS, S. A., WESTERFIELD, R., & JAFFRE, J. (1996). *Finanzas Corporativas*. México D.F, México: Mc. GrawHill - Irwin.
- ROSS, S., WESTERFIELD, R., & JORDAN, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México D.F, México: Editorial McGrawHill.
- SÁCHEZ BALLESTA, J. P. (28 de Enero de 2002). *5campus.COM*. Obtenido de Universidad de Murcia: <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>
- SALVADOR, O., IRIMIA, A. I., OLIVER, M. D., & PALACÍN, M. J. (2009). *Planificación financiera en la práctica empresarial (Economía y Empresa)*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

SANTOS, A. (11 de Abril de 2007). Obtenido de Análisis de los Datos e Interpretación de Resultados: http://cmapspublic2.ihmc.us/servlet/SBReadResourceServlet?rid=1177276899217_1477413697_5143

SORIANO, A. (2 de Mayo de 2012). *Descuadrando.COM*. Obtenido de Control financiero: http://descuadrando.com/Control_financiero

VILLAREAL, J. (2008). *Administración Financiera II*. México D.F, México: Eiumed.NET.

WESTON, F., & BRIGHAM, E. (2006). *Fundamentos de Administración Financiera*. México D.F, México: Editorial McGraw-Hill.

ZORILLA, S. (1998). *Introducción a la metodología de la investigación*. México D.F, México: Ediciones Cal y Arena.

ANEXOS

Anexo N° 1. R.U.C

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1890109183001
RAZÓN SOCIAL: PLANTA HORTIFRUTICOLA AMBATO COMPANIA ANONIMA
PLANHOFA C.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	07/07/1988
NOMBRE COMERCIAL:	PLANHOFA				FEC. CIERRE:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	

ELABORACION Y CONSERVACION DE COMPOTAS, MERMELADAS, JALEAS Y PURE DE FRUTAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: CELIANO MONGE, Calle: AV. EL CONDOR, Número: SIN
Intersección: AV. BOLIVARIANA Referencia: JUNTO AL MERCADO MAYORISTA Carretera: VIA A BAÑOS Teléfono Trabajo:
03247782 Apartado Postal: 1501352 Teléfono Trabajo: 032410017 Fax: 032410017 Email: planhofa@andinanet.net

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente los datos que se le proporcionan y asegúrese de la respuesta adecuada según el caso de sus propiedades fiscales. Los datos son válidos y más precisos que cualquier otro.



[Firma]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Firma]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Licencia: QESR020507 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1590 Fecha y hora: 31/09/2009

Anexo N° 2. Instrumento de Recolección de Datos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA

PROYECTO: “La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa PLANHOFA C.A”

DIRIGIDO A: Personal Administrativo de la empresa PLANHOFA C.A

OBJETIVO. Recolectar información significativa acerca de la planificación financiera con la finalidad de dar alternativas de solución a los problemas detectados que ayuden a mejorar la rentabilidad de la empresa.

MOTIVACIÓN: Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor veracidad el siguiente cuestionario que proporcionará información valiosa y confiable, que será de uso adecuado y de máxima confidencialidad, con miras a contribuir al éxito de la empresa PLANHOFA C.A.

Instructivo: Al ser anónima la encuesta se ruega contestarla con la mayor sinceridad. Ponga una x en la respuesta que crea conveniente.

Contenido:

1. ¿Conoce a fondo la situación financiera y presupuestaria de la empresa?

MUCHO () POCO () NADA ()

2. ¿La empresa maneja algún medio o herramienta para planificar sus actividades económicas y financieras?

SI () NO ()

3. ¿Se hace un seguimiento a los objetivos empresariales sobre crecimiento y rentabilidad?

SI () NO ()

4. ¿Existe un control y análisis de los gastos en los que incurre la empresa?

SI () NO ()

5. ¿La empresa determina mensualmente cuál es su nivel de endeudamiento con sus acreedores y proveedores?

SI () NO ()

6. ¿Desearía que la empresa realice una Planificación Financiera antes de cada período?

SI () NO ()

7. ¿Se realizan proyecciones a los estados financieros?

SI () NO ()

9. ¿Considera usted que la planificación financiera, es un requisito fundamental para que la organización pueda cumplir con las metas y objetivos que se ha impuesto?

SI () NO ()

10. ¿Trabaja con indicadores financieros, que ayuden a medir la rentabilidad en la organización?

SI () NO ()

11. ¿La rentabilidad y funcionamiento de la empresa se ha visto influenciada por el modo de administrar los recursos económicos de la empresa?

SI () NO ()

12. ¿La empresa establece mensualmente objetivos o metas financieras por ingreso de ventas, compras o gastos, que afecten a su rentabilidad?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo N° 3. Balances y Estados de Situación

CUADRO N° 28. Balance General Anual PLANHOFA 2012 – (Dólares)

Descripción	31/12/2012	31/12/2013
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE	657,756.86	659,383.69
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE A EFFECTIVO	65,129.42	65,129.42
CAJA	2,322.37	2,554.61
BANCOS	62,807.05	67,831.31
ACTIVOS FINANCIEROS	207,188.41	207,188.41
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS	57,100.20	57,100.20
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTE	147,075.17	151,436.05
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	3,013.04	3,013.04
INVENTARIOS	345,170.96	345,170.96
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERC. ALMACÉN	350,962.18	357,981.42
(-)PROVISIÓN DE INVENTARIO POR VALOR NETO	-5,791.22	-5,907.04
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	40,268.07	41,894.90
ACTIVO NO CORRIENTE	2,156,897.23	2,166,886.38
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	2,156,897.23	2,166,886.38
NO DEPRECIABLES	1,285,490.80	1,285,490.80
DEPRECIABLES	950,919.59	961,929.42
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	- 79,513.16	- 80,533.84
OTROS INTANGIBLES	49,997.57	50,997.52
(-)AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE OTROS ACTIVOS	- 49,997.57	- 50,997.52
TOTAL ACTIVO	2,814,654.09	2,826,270.07
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE	- 77,990.01	- 80,376.58
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	- 42,364.20	- 43,311.49
LOCALES	- 42,364.20	- 43,311.49
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	- 29,992.61	- 31,204.31
ANTICIPO DE CLIENTES	-5,633.20	-5,860.78
PASIVO NO CORRIENTE	-289,606.89	-295,189.43
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-4,020.00	-4,100.40
LOCALES	-4,020.00	-4,100.40
PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	- 90,479.50	- 88,669.91
Jubilación Patronal	- 90,479.50	- 88,669.91
OTRAS PROVISIONES	- 14,020.39	- 16,739.98
Desahucio	- 14,020.39	- 16,739.98

Descripción	31/12/2012	31/12/2013
PASIVO DIFERIDO	-181,087.00	-185,679.14
PASIVO POR IMPUESTOS DIFERIDOS	-181,087.00	-185,679.14
TOTAL PASIVO	-367,596.90	-375,566.01
PATRIMONIO NETO		
CAPITAL	-1,854,249.00	-1,729,252.34
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	-1,854,249.00	-1,729,252.34
RESERVAS	-619,539.71	-640,148.92
RESULTADOS ACUMULADOS	115,275.03	-1,809.93
Utilidad no Distribuida	-990.13	-1,809.93
TOTAL PATRIMONIO	-2,358,513.68	-2,371,211.19
INGRESOS	-1,128,488.44	-1,136,065.18
GASTOS	1,039,944.93	1,056,572.31
TOTAL RESULTADOS	-88,543.51	-79,492.87
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	-2,814,654.09	-2,826,270.07

Fuente: Contabilidad PLANHOFA.

Elaborado por: Viviana Pinto

CUADRO N° 29. Estado de Resultados Anual PLANHOFA 2012 – 2013. (Dólares)

Descripción	31/12/2012	31/12/2013
INGRESOS		
INGRESOS	- 1,128,488.44	- 1,136,065.18
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	- 1,128,488.44	- 1,136,065.18
VENTAS DE BIENES	- 1,004,893.14	- 1,013,220.99
Ventas Gravadas	-117,124.76	-183,141.36
Ventas exentas	-887,768.38	-830,079.63
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	-104,665.79	-104,822.37
Servicio de Garaje	- 75,805.63	- 76,170.88
Servicio Bascula	-3,121.64	-3,210.76
Servicio Procesamiento	-7,644.58	-7,749.66
Fletes	-4,931.50	-5,325.40
Servicio Congelamiento	-860.00	-930.00
Servicio Varios	-1,335.40	-225.00
Servicio Arriendo	-6,400.00	-6,460.00
Reembolso de Gastos	-913.04	-814.67
Reembolso de Gastos Agua	-2,014.00	-2,096.00
Reembolso Gasto luz	-1,640.00	-1,840.00
INTERESES	-2,603.98	-2,701.75
INTERESES BANCARIOS	-2,603.98	-2,701.75
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	- 11,038.59	- 20,073.31
Misceláneos	- 11,038.59	- 20,073.31
(-)DESCUENTOS EN VENTAS	1,284.23	1,462.52
Gravadas	22.26	40.72
Exentas	1,261.97	1,421.80
(-)DEVOLUCIONES EN VENTAS	3,030.76	3,290.72
Gravadas	496.80	536.84
Exentas	2,533.96	2,753.88
EGRESOS OPERACIONALES		
GASTOS	312,927.13	318,140.34
GASTOS ADMINISTRADOS	188,225.65	189,885.17
SUELDOS Y SALARIOS	52,837.57	53,942.24
Remuneración Unificada	51,520.07	52,728.09
Comisiones Gerencia	1,317.50	1,214.15
BENEFICIOS SOCIALES	22,496.97	22,987.47
Aporte Patronal	5,891.40	5,941.56
IECE-SECAP	528.38	569.76
Décimo Tercer Sueldo	3,043.36	3,146.88
Décimo Cuarto Sueldo	1,821.10	1,846.76
Vacaciones	2,201.56	2,236.12
Fondo de Reserva	4,265.14	4,326.17

Descripción	31/12/2012	31/12/2013
Jubilación Patronal	2,980.44	3,015.78
Desahucio	819.00	930.00
Obsequio Maternidad	14.25	17.66
Salario Digno	932.34	956.78
SUMINISTROS	3,898.63	3,954.02
Utilidades de Oficina	2,047.53	1,989.39
Utilidades de Aseo y Limpieza	262.13	286.54
Combustibles y lubricantes	1,588.97	1,678.09
SERVICIOS	10,971.42	11,367.69
Agua Potable	194.82	186.78
Teléfono/Fax/Internet/Tarjetas	3,225.09	3,486.76
Mantenimientos de Equipos	1,406.46	1,321.15
Envíos y Encomiendas	36.48	40.03
Publicaciones y Avisos	395.20	289.96
Movilización y Desplazamiento	1,172.35	1,265.34
Mantenimiento Vehículos	93.48	100.08
Peajes	8.00	8.79
Certificación de Documentos	66.28	54.03
Accesorio de Software	30.00	23.54
Servicios Ocasionales	81.63	76.89
Energía	2,604.44	2,687.44
Mantenimiento de locales	101.08	156.33
Cursos de Capacitación	386.57	435.70
Calculo Actuarial/Logaritmo	110.00	115.00
Imprenta y Reproducción	23.72	27.89
Mantenimiento Enseres Varios	635.82	656.98
Dietas Reunión de Directorios	400.00	435.00
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES FIS	41,049.52	41,846.80
Impuestos Patentes Municipal	4,732.58	4,836.91
Contribución Súper de Cia	1,886.97	1,994.36
Cámara de Industrias	560.00	588.00
E.C.O.P.	130.00	148.23
Permiso Ambiental	1,380.50	1,396.70
CONSEP	230.00	245.00
Registro Mercantil / Notarias	854.34	910.76
Dirección de salud	383.84	410.22
IVA no utilizado para crédito tributario	23,756.98	23,896.92
Cámara de la Pequeña Industria	165.00	185.53
Cuerpo de Bomberos	30.00	35.00
Impuestos Mejoras Directos – Indirectos	6,520.41	6,737.52
Impuesto Salida de Divisas	126.99	152.98

Descripción	31/12/2012	31/12/2013
Predios urbanos	291.91	308.67
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	37,832.52	35,810.05
Cuentas incobrables	1,662.64	1,453.22
Copias	160.31	132.87
Libros y periódicos	183.60	198.12
refrigerio directorio	597.21	643.00
Baja inventarios	3,456.45	3,543.65
Gastos no deducibles	25,913.73	23,745.23
Botellón de agua	42.44	42.56
Materiales para iluminación/Navidad	142.50	136.78
Agasajo Directorio, Accionistas	599.20	613.43
Refrigerio Personal	214.73	224.34
Atención Medica –Medicinas	72.80	63.42
Colaboración Económica	119.99	135.65
Gastos Navideño empleados	766.94	821.98
Vestimenta trabajadores	1,266.00	1,300.50
Alimentación/Panal/Empresa	1,545.49	1,599.86
Arreglos florales	66.64	69.67
Alimentación y Hospedaje	475.05	520.11
Pasaje Vehículos/empresa	58.66	66.24
Utensilios de Cocina	135.54	99.32
Agasajo Navideño proveedores	342.60	400.10
HONORARIOS	7,120.44	7,641.31
Comisario Revisor	300.00	350.00
Auditoria	2,000.00	2,300.00
Accesorio legal	1,274.12	1,324.75
Presidencia	3,214.32	3,321.56
Perito	332.00	345.00
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	12,018.58	12,335.59
Muebles y Enseres	241.12	330.47
Equipo de oficina	218.27	267.67
Edificios	2,020.52	2,091.42
Equipo de Computo	1,568.92	1,564.89
Mejoras Terrenos	4,844.75	4,956.14
Amortiz. Licencia Sistema Contable MicroPlus	3,125.00	3,125.00
GASTOS Y VENTAS	123,713.43	127,250.19
SUELDOS Y SALARIOS	20,262.44	20,642.89
Remuneraciones Unificadas	20,262.44	20,642.89
BENEFICIOS SOCIALES	13,367.93	13,959.27
XIII sueldo	1,970.73	1,986.93
XIV sueldo	1,038.66	1,100.98

Descripción	31/12/2012	31/12/2013
Aporte Patronal	2,636.87	2,738.32
IECE –SECAP	236.48	242.39
Fondos de reserva	1,884.30	1,921.32
Horas Extras	2,412.29	2,534.28
Jubilación Patronal	1,369.68	1,435.32
Vacaciones	985.40	1,032.32
Desahucio	833.52	967.41
SUMINISTROS	12,808.84	12,932.60
Útiles de Aseo y Limpieza	361.33	324.43
Útiles de Oficina	3,212.87	3,312.76
Combustible	6,873.69	6,789.32
Repuesto Vehículo	821.03	932.45
Suministros Varios	425.57	339.36
Alimentación/Panal Empresa	1,114.35	1,234.28
SERVICIOS	12,103.74	13,161.42
Agua	2,223.00	2,334.57
Energía Eléctrica	3,992.27	4,012.23
Teléfono/correspondencia/tarjeta	3,074.22	3,188.96
Servicios Ocasionales	1,563.26	1,323.45
Certificación SESA	50.00	75.00
Revisión Vehicular CORPAIRE	35.42	38.98
Aseguran/ Calidad –Agrocalidad	361.00	375.00
Calculo Actuarial/logaritmo	110.00	125.00
Mantenimiento/computación	694.57	564.67
COMISIONES DE VENTA	920.96	567.89
Comisión señor Juan Salinas	920.96	567.89
OTROS GASTO DE VENTAS	51,894.61	53,065.37
Movilización Trabajadores	1,107.60	1,232.10
Peaje Estibaje	2,119.74	2,312.67
Publicidad	617.24	543.32
Envíos y Encomiendas	58.59	60.25
Cursos de Capacitación	111.35	230.00
Fletes	1,158.40	1,234.20
Matricula vehículo	845.68	898.78
Mantenimiento vehículo -M/Obra	1,771.34	987.98
Gastos Navideños	539.58	654.00
Atención Medica- Medicinas	72.79	78.98
Vestimenta para Trabajo	511.61	533.45
Refrigerios Clientes	15.74	14.56
Material de Pintura	202.67	323.67
Degustación Clientes	225.00	253.00

Descripción	31/12/2012	31/12/2013
Alimentación y Hospedaje	7,333.48	7,800.76
Mantenimiento vehículo- Repuestos	1,526.48	1,654.91
Garaje	28.89	32.00
SOAT -Seguro Vehículos	156.68	163.34
Mantenimiento Equipos –Suministros	44.64	34.87
Mantenimiento Garita/Guardián	165.61	175.23
Gastos no Deducibles	725.75	567.98
Mantenimiento Equipos-M. Obra	76.42	80.56
Suministro para Deportes	38.36	42.33
Mantenimiento .Equipos .Exhibición – Suministros	95.00	105.45
Seguros de Vehículos	1,336.20	1,456.50
Vigilancia Privada	4,455.00	4,500.00
Mantenimiento Dominio Web	35.00	43.00
Refrigerios	174.61	156.89
Mantenimiento Vehic. Rep. Chevrolet Rojo	2,937.12	2,456.93
Mantenimiento Vehic. Rep. Chevrolet Blanco	1,898.02	1,786.99
Mantenimiento Vehic. Rep. Toyota	1,167.98	1,432.98
Adecuación Oficinas para TIA	1,628.62	1,786.78
Registro, Tramites Exportación	219.00	235.00
Colaboración Económica Clientes	102.04	99.35
Serv. Inagura, No devolución /TIA	4,411.15	4,567.32
Revisión ,Pruebas/Concentrador	9,569.88	9,876.03
Servicio por Cumplimiento/Metas TIA	4,411.15	4,653.21
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIONES	9,677.57	10,145.32
Equipos para Exhibición	1,220.45	1,321.87
Planta Industrial	2,225.74	2,345.76
Banco Condensadores	20.07	23.09
vehículo	4,712.63	4,819.89
Arreglo de Cubierta- Planta IND	592.32	602.56
Equipo para Degustación	99.96	100.03
Repuestos para Maquinaria	806.40	932.12
HONORARIOS	2,677.35	2,775.43
Atención Garaje	2,677.35	2,775.42
GASTOS FINANCIEROS	988.05	1,004.98
INTERESES BANCARIOS	8.89	10.50
COMISIONES BANCARIAS	979.16	994.48
COSTO DE VENTAS		
COSTO DE VENTAS	727,017.80	738,431.97
Costo/Vtas Concentrados CON1	3.21	4.32
Costo/Vtas Concentrados JALO3	13,090.05	13,923.78
Costo/Vtas Materia Prima MAP05	14,424.44	14,567.91


Descripción	31/12/2012	31/12/2013
Costo/Vtas Mermeladas Granel	64,825.21	65,321.94
Costo/Vtas Mermelada Frasco	7,295.64	8,321.32
Costo/Vtas Mermeladas Fundas	1,606.16	1,707.43
Costo/Vtas Pulpa Frasco PFR10	11.41	13.65
Costo/Vtas Producto Despitonado	949.25	998.45
Costo/Vtas Producto Lavado PRL12	83,898.35	86,567.55
Costo/Vtas Producto Troceado	285.47	299.32
Costo/Vtas Pulpa Fundas PUF16	306,510.73	310,621.28
Costo/Vtas Pulpa Granel PUG17	222,607.00	223,478.99
Costo/Vtas Suministro Materiales	11,283.38	12,341.11
Costo/Vtas Legumbres Hortalizas	8.00	9.50
Costo/Vtas pulpa balde PUB	219.52	255.42
TOTAL RESULTADO	- 88,543.51	- 79,492.87

Fuente: Contabilidad PLANHOFA

Elaborado por: Viviana Pinto

Anexo N° 4. Ejemplo del Presupuesto

				
Clasificación de Productos elaborados para el periodo 2013				
Productos Elaborados				
Nombre	Descripción	Unidades (UNI, Libras, Kg)	Presentación (Granel, En funda)	Precio Unitario (USD)
Mermelada de Mora	Frasco de Mermelada de mora de 300 gramos	UNI	Frasco del 300 gramos	2.90
Elaborado por	Viviana Pinto		Fecha:	01/10/2014
Aprobado por:	Viviana Pinto		Fecha:	01/10/2014

				
Clasificación de Productos semielaborados para el periodo 2013				
Productos Semielaborados				
Nombre	Descripción	Unidades (UNI, Libras, Kg)	Presentación (Granel, En funda)	Precio Unitario (USD)
Pulpa de Tomate de Árbol	Funda de Pulpa de Tomate de árbol 700 gr	UNI	Funda	2.80
Elaborado por	Viviana Pinto		Fecha:	01/10/2014
Aprobado por:	Viviana Pinto		Fecha:	01/10/2014



Pronóstico de Ventas para el período 2014

Producto:		Mermelada de Mora	
Mes	Cantidad de Producto Vendido (a)	Variación Absoluta (b)	Variación Porcentual (c)
ene-13	1000		
feb-13	1100	100	10.0%
mar-13	1120	20	1.8%
abr-13	850	-270	-24.1%
may-13	900	50	5.9%
jun-13	980	80	8.9%
jul-13	915	-65	-6.6%
ago-13	875	-40	-4.4%
sep-13	1100	225	25.7%
oct-13	1150	50	4.5%
nov-13	1350	200	17.4%
dic-13	1500	150	11.1%
Totales		500	50.2%
Promedio Porcentual			4.6%
Promedio Porcentual (d)		1.92%	6.5%

Variación del IPC al año anterior a la proyección (INEC)

Proyecciones de Ventas		
Mes	Incremento Esperado (e)	Cantidades proyectas Por vender (C _p) (f)
ene-14	29	1529
feb-14	29	1558
mar-14	30	1588
abr-14	30	1618
may-14	31	1649
jun-14	32	1681
jul-14	32	1713
ago-14	33	1746
sep-14	34	1780
oct-14	34	1814
nov-14	35	1849
dic-14	36	1885
Elaborado por:		Viviana Pinto
Aprobado por:		Viviana Pinto
Fecha Elaboración:		01/10/2014
Fecha Aprobación		01/10/2014



Pronóstico de Ventas para el periodo 2014

Producto:		Pulpa de Tomate de Árbol	
Mes	Cantidad de Producto Vendido (a)	Variación Absoluta (b)	Variación Porcentual (c)
ene-13	1400		
feb-13	1500	100	7.1%
mar-13	1600	100	6.7%
abr-13	1750	150	9.4%
may-13	1500	-250	-14.3%
jun-13	1600	100	6.7%
jul-13	1650	50	3.1%
ago-13	1750	100	6.1%
sep-13	1200	-550	-31.4%
oct-13	1300	100	8.3%
nov-13	1450	150	11.5%
dic-13	1750	300	20.7%
Totales		350	33.9%
Promedio Porcentual			3.1%
Promedio Porcentual (d)		1.92%	5.0%

Variación del IPC al año anterior a la proyección (INEC)

Proyecciones de Ventas		
Mes	Incremento Esperado (e)	Cantidades proyectas Por vender (C _p) (f)
ene-14	34	1784
feb-14	34	1818
mar-14	35	1853
abr-14	36	1889
may-14	36	1925
jun-14	37	1962
jul-14	38	2000
ago-14	38	2038
sep-14	39	2077
oct-14	40	2117
nov-14	41	2158
dic-14	41	2199
Elaborado por:		Viviana Pinto
Aprobado por:		Viviana Pinto
Fecha Elaboración:		01/10/2014
Fecha Aprobación		01/10/2014

Elaborado por:	Viviana Pinto	Fecha:	28/12/2014	Aprobado por:	Viviana Pinto	Fecha:	28/12/2014
 Planhofa PLANTA HORTIFRUTICOLA AMBATO C.A.							

Presupuesto de Ventas para el periodo 2014

Producto	Concepto	Primer Trimestre			Segundo Trimestre			Tercer Trimestre			Cuarto Trimestre			Total	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		Subtotal
Mermelada de Mora	Cantidad Proyectada	1,529	1,558	1,888	4,875	1,881	1,949	1,881	1,746	1,780	1,814	1,849	1,885	5,548	20,410
	x Precio Unitario	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80
	= Presupuesto de Venta	\$ 4,284.10	\$ 4,364.20	\$ 5,290.20	\$ 13,657.50	\$ 5,282.20	\$ 5,474.90	\$ 5,282.20	\$ 4,967.70	\$ 5,003.40	\$ 5,183.10	\$ 5,280.60	\$ 5,362.10	\$ 5,486.50	\$ 16,089.20
Pulpa de Tomate de Arbol	Cantidad Proyectada	1,784	1,818	1,853	5,455	1,982	1,982	5,778	2,000	2,077	2,117	2,158	2,199	6,474	23,820
	x Precio Unitario	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80
	= Presupuesto de Venta	\$ 4,995.20	\$ 5,090.40	\$ 5,188.40	\$ 15,274.00	\$ 5,558.20	\$ 5,558.20	\$ 16,172.80	\$ 5,600.00	\$ 5,706.40	\$ 5,927.60	\$ 6,042.40	\$ 6,157.20	\$ 6,157.20	\$ 18,127.20
	Cantidad Proyectada														
	x Precio Unitario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	= Presupuesto de Venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Cantidad Proyectada														
	x Precio Unitario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	= Presupuesto de Venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total del Presupuesto de Ventas		\$ 9,429.3	\$ 9,608.6	\$ 9,793.6	\$ 28,891.5	\$ 9,981.4	\$ 10,172.1	\$ 30,522.0	\$ 10,567.7	\$ 10,769.8	\$ 11,188.2	\$ 11,404.5	\$ 11,621.7	\$ 34,216.4	\$ 125,886.0



Control de Existencias de Ventas

Producto	Mermelada de Mora			Reservas de Seguridad	Máximo Mínimo	ND			
						ND			
Fecha	Tipo de Comprobante	N° Comprobante	Costo Promedio	Unidades			Valores		
				Entradas	Salidas	Existencia	Debe	Haber	Saldo
04/01/2014	Factura	12452	\$ 2.90	1529	4	1525	\$ 4,434.10	\$ 11.60	\$ 4,422.50
Elaborado por:	Viviana Pinto					Fecha			
Aprobado por:	Viviana Pinto					Fecha			



Control de Existencias en Área de Ventas

Producto:	Mermelada de Mora				
Fecha	Clase de Operación	Entradas	Salidas	Saldo	
01/01/2014	Inventario Inicial	1,529.00	-	1,529.00	
04/01/2014	Factura de Venta	1,529.00	4.00	1,525.00	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
Elaborado por:				Fecha	
Aprobado por:				Fecha	



Control de Existencias de Ventas

Producto	Pulpa de Tomate de Árbol			Reservas de Seguridad	Máximo Mínimo	ND			
						ND			
Fecha	Tipo de Comprobante	N° Comprobante	Costo Promedio	Unidades			Valores		
				Entradas	Salidas	Existencia	Debe	Haber	Saldo
04/01/2014	Factura	12453	\$ 2.80	1784	18	1766	\$ 4,995.20	\$ 50.40	\$ 4,944.80
Elaborado por:	Viviana Pinto				Fecha				
Aprobado por:	Viviana Pinto				Fecha				



Control de Existencias en Área de Ventas

Producto:	Pulpa de Tomate de Árbol				
Fecha	Clase de Operación	Entradas	Salidas	Saldo	
01/01/2014	Inventario Inicial	1,784.00	-	1,784.00	
04/01/2014	Factura de Venta	1,784.00	18.00	1,766.00	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
				-	
Elaborado por:				Fecha	
Aprobado por:				Fecha	



Pronóstico de Gastos Periodo: 2014

Rubro		Roles de Pago			
Periodo	Valor	Periodo	Valor	Valor	Valor
Gasto Enero Año(n-2)	\$ 3,000.00	Gasto Julio Año(n-2)	\$ 3,075.00		
Gasto Enero Año(n-1)	\$ 3,125.00	Gasto Julio Año(n-1)	\$ 3,175.00		
Gasto Enero Año(n)	\$ 3,250.00	Gasto Julio Año(n)	\$ 3,500.00		
Promedio Enero	\$ 3,125.00	Promedio Julio	\$ 3,250.00		
Gasto Febrero Año(n-2)	\$ 3,142.50	Gasto Agosto Año(n-2)	\$ 3,825.00		
Gasto Febrero Año(n-1)	\$ 3,387.50	Gasto Agosto Año(n-1)	\$ 3,950.00		
Gasto Febrero Año(n)	\$ 3,525.00	Gasto Agosto Año(n)	\$ 4,000.00		
Promedio Febrero	\$ 3,351.67	Promedio Agosto	\$ 3,925.00		
Gasto Marzo Año(n-2)	\$ 3,075.00	Gasto Septiembre Año(n-2)	\$ 3,750.00		
Gasto Marzo Año(n-1)	\$ 3,175.00	Gasto Septiembre Año(n-1)	\$ 4,000.00		
Gasto Marzo Año(n)	\$ 3,500.00	Gasto Septiembre Año(n)	\$ 4,250.00		
Promedio Marzo	\$ 3,250.00	Promedio Septiembre	\$ 4,000.00		
Gasto Abril Año(n-2)	\$ 3,000.00	Gasto Octubre Año(n-2)	\$ 3,000.00		
Gasto Abril Año(n-1)	\$ 3,125.00	Gasto Octubre Año(n-1)	\$ 3,125.00		
Gasto Abril Año(n)	\$ 3,250.00	Gasto Octubre Año(n)	\$ 3,250.00		
Promedio Abril	\$ 3,125.00	Promedio Octubre	\$ 3,125.00		
Gasto Mayo Año(n-2)	\$ 3,000.00	Gasto Noviembre Año(n-2)	\$ 3,000.00		
Gasto Mayo Año(n-1)	\$ 3,125.00	Gasto Noviembre Año(n-1)	\$ 3,125.00		
Gasto Mayo Año(n)	\$ 3,250.00	Gasto Noviembre Año(n)	\$ 3,250.00		
Promedio Mayo	\$ 3,125.00	Promedio Noviembre	\$ 3,125.00		
Gasto Junio Año(n-2)	\$ 3,075.00	Gasto Diciembre Año(n-2)	\$ 4,500.00		
Gasto Junio Año(n-1)	\$ 3,175.00	Gasto Diciembre Año(n-1)	\$ 4,750.00		
Gasto Junio Año(n)	\$ 3,500.00	Gasto Diciembre Año(n)	\$ 5,000.00		
Promedio Junio	\$ 3,250.00	Promedio Diciembre	\$ 4,750.00		



Pronóstico de Gastos Periodo: 2014

Rubro		Agua			
Periodo	Valor	Periodo	Valor	Valor	Valor
Gasto Enero Año(n-2)	\$ 127.00	Gasto Julio Año(n-2)	\$ 98.00		
Gasto Enero Año(n-1)	\$ 130.00	Gasto Julio Año(n-1)	\$ 115.00		
Gasto Enero Año(n)	\$ 145.00	Gasto Julio Año(n)	\$ 121.00		
Promedio Enero	\$ 134.00	Promedio Julio	\$ 111.33		
Gasto Febrero Año(n-2)	\$ 129.00	Gasto Agosto Año(n-2)	\$ 115.00		
Gasto Febrero Año(n-1)	\$ 118.00	Gasto Agosto Año(n-1)	\$ 125.00		
Gasto Febrero Año(n)	\$ 126.00	Gasto Agosto Año(n)	\$ 136.00		
Promedio Febrero	\$ 124.33	Promedio Agosto	\$ 125.33		
Gasto Marzo Año(n-2)	\$ 112.00	Gasto Septiembre Año(n-2)	\$ 118.00		
Gasto Marzo Año(n-1)	\$ 130.00	Gasto Septiembre Año(n-1)	\$ 119.00		
Gasto Marzo Año(n)	\$ 108.00	Gasto Septiembre Año(n)	\$ 126.00		
Promedio Marzo	\$ 116.67	Promedio Septiembre	\$ 121.00		
Gasto Abril Año(n-2)	\$ 125.00	Gasto Octubre Año(n-2)	\$ 125.00		
Gasto Abril Año(n-1)	\$ 164.00	Gasto Octubre Año(n-1)	\$ 130.00		
Gasto Abril Año(n)	\$ 118.00	Gasto Octubre Año(n)	\$ 154.00		
Promedio Abril	\$ 135.67	Promedio Octubre	\$ 136.33		
Gasto Mayo Año(n-2)	\$ 118.00	Gasto Noviembre Año(n-2)	\$ 111.00		
Gasto Mayo Año(n-1)	\$ 120.00	Gasto Noviembre Año(n-1)	\$ 128.00		
Gasto Mayo Año(n)	\$ 135.00	Gasto Noviembre Año(n)	\$ 135.00		
Promedio Mayo	\$ 124.33	Promedio Noviembre	\$ 124.67		
Gasto Junio Año(n-2)	\$ 116.00	Gasto Diciembre Año(n-2)	\$ 135.00		
Gasto Junio Año(n-1)	\$ 150.00	Gasto Diciembre Año(n-1)	\$ 146.00		
Gasto Junio Año(n)	\$ 119.00	Gasto Diciembre Año(n)	\$ 175.00		
Promedio Junio	\$ 128.33	Promedio Diciembre	\$ 152.00		



Elaborado por:	Viviana Pirito					Fecha:					Aprobado por:					Fecha:					
Inflación:	2.7%																				
Presupuesto de Gastos para el periodo: 2014																					
Tipo de Gasto																					
	Primer Trimestre						Segundo Trimestre						Tercer Trimestre						Cuarto Trimestre		Total
Rubro	Enero	Febrero	Marzo	Subtotal	Abril	Mayo	Junio	Subtotal	Julio	Agosto	Septiembre	Subtotal	Octubre	Noviembre	Diciembre	Subtotal	Total				
Roles de Pago	\$ 3,209.4	\$ 3,442.2	\$ 3,337.8	\$ 9,989.3	\$ 3,209.4	\$ 2,209.4	\$ 3,337.8	\$ 9,756.5	\$ 3,337.8	\$ 4,031.0	\$ 4,106.0	\$ 11,476.7	\$ 3,209.4	\$ 3,209.4	\$ 4,878.3	\$ 11,297.0	\$ 42,519.5				
Agua	\$ 137.6	\$ 127.7	\$ 119.8	\$ 385.1	\$ 139.3	\$ 127.7	\$ 131.8	\$ 398.8	\$ 114.3	\$ 128.7	\$ 124.3	\$ 367.3	\$ 140.0	\$ 128.0	\$ 156.1	\$ 424.2	\$ 1,575.4				
				\$ -			\$ -	\$ -				\$ -				\$ -	\$ -				
				\$ -			\$ -	\$ -				\$ -				\$ -	\$ -				
				\$ -			\$ -	\$ -				\$ -				\$ -	\$ -				
				\$ -			\$ -	\$ -				\$ -				\$ -	\$ -				
Total de Gastos	\$ 3,347.0	\$ 3,569.9	\$ 3,457.6	\$ 10,374.4	\$ 3,348.7	\$ 3,337.1	\$ 3,469.5	\$ 10,155.3	\$ 3,452.1	\$ 4,159.7	\$ 4,232.3	\$ 11,844.0	\$ 3,349.4	\$ 3,337.4	\$ 5,034.4	\$ 11,721.2	\$ 44,094.9				

$$\text{Valor mes}_i = \text{Promedio mes}_i + \left(\frac{K_{\text{inflación}} \times \text{Promedio mes}_i}{100} \right)$$



Control de Gastos para el periodo: 2014

Gastos de Administración (X)					Gastos de Venta				
Fecha	Cantidad	Descripción del Gasto	Precio Unitario	Subtotal	Fecha	Cantidad	Descripción del Gasto	Precio Unitario	Subtotal
02/02/2014	1	Pago de Agua	\$ 137.6	\$ 137.62					
Total del Mes				\$ 137.62	Total del Mes				\$ -
Elaborado por:		Viviana Pinto		Fecha	Aprobado por:		Fecha:		

Elaborado por:	Viviana Pinto		Fecha:	Aprobado por		Fecha:											
Presupuesto de Caja para el periodo: 2014																	
Concepto	Primer Trimestre			Segundo Trimestre			Tercer Trimestre			Cuarto Trimestre			Total				
	Enero	Febrero	Marzo	Subtotal	Abril	Mayo	Junio	Subtotal	Julio	Agosto	Septiembre	Subtotal		Octubre	Noviembre	Diciembre	Subtotal
Saldo Inicial	\$ 5,289.8	\$ 10,328.1	\$ 15,597.9	\$ 15,597.9	\$ 15,894.2	\$ 21,278.1	\$ 27,075.3	\$ 84,017.6	\$ 32,914.5	\$ 38,950.5	\$ 44,461.2	\$ 116,328.2	\$ 50,084.3	\$ 56,780.1	\$ 63,681.4	\$ 170,545.8	\$ 396,487.5
(+) Ventas de Comisado	\$ 8,129.0	\$ 6,245.6	\$ 6,365.8	\$ 18,740.5	\$ 6,487.9	\$ 6,811.9	\$ 6,739.5	\$ 19,893.3	\$ 6,895.0	\$ 7,000.4	\$ 7,135.4	\$ 21,004.8	\$ 7,272.3	\$ 7,412.9	\$ 7,555.4	\$ 22,401.7	\$ 81,825.3
(+) Cuentas por cobrar	\$ 3,300.3	\$ 3,360.0	\$ 3,427.8	\$ 10,091.0	\$ 3,463.5	\$ 3,580.2	\$ 3,629.0	\$ 10,682.7	\$ 3,696.7	\$ 3,769.4	\$ 3,842.2	\$ 11,310.3	\$ 3,915.9	\$ 3,991.6	\$ 4,068.3	\$ 11,975.7	\$ 44,059.8
(+) Aportaciones de los accionistas				\$ -				\$ -				\$ -				\$ -	\$ -
(-) Compras de producto	\$ 77.0	\$ 231.0	\$ 236.0	\$ 544.0	\$ 240.3	\$ 244.4	\$ 251.0	\$ 735.7	\$ 255.3	\$ 258.4	\$ 266.0	\$ 780.7	\$ 270.3	\$ 276.2	\$ 281.9	\$ 828.4	\$ 2,888.8
(-) Adquisición de Equipo				\$ -				\$ -				\$ -				\$ -	\$ -
(-) Gastos Operativos	\$ 3,247.0	\$ 3,569.9	\$ 3,457.6	\$ 10,374.4	\$ 3,248.7	\$ 3,337.1	\$ 3,469.5	\$ 10,653.3	\$ 3,452.1	\$ 4,159.7	\$ 4,232.3	\$ 11,844.0	\$ 3,349.4	\$ 3,337.4	\$ 5,034.4	\$ 11,721.2	\$ 44,094.9
(-) Pago de Impuestos	\$ 735.5	\$ 749.5	\$ 763.9	\$ 2,248.9	\$ 778.5	\$ 793.4	\$ 808.7	\$ 2,380.7	\$ 824.3	\$ 840.0	\$ 856.3	\$ 2,520.6	\$ 872.7	\$ 889.6	\$ 906.6	\$ 2,693.9	\$ 9,819.0
(-) Cuentas por pagar				\$ -				\$ -				\$ -				\$ -	\$ -
Flujo Neto del Efectivo	\$ 5,289.8	\$ 10,328.1	\$ 15,664.2	\$ 31,282.2	\$ 21,278.1	\$ 27,075.3	\$ 32,914.5	\$ 81,267.9	\$ 38,950.5	\$ 44,461.2	\$ 50,084.3	\$ 133,496.0	\$ 56,780.1	\$ 63,681.4	\$ 69,082.2	\$ 189,543.8	\$ 435,663.8
(=) Otros				\$ -				\$ -				\$ -				\$ -	\$ -
Saldo Final	\$ 5,289.8	\$ 10,328.1	\$ 15,664.2	\$ 31,282.2	\$ 21,278.1	\$ 27,075.3	\$ 32,914.5	\$ 81,267.9	\$ 38,950.5	\$ 44,461.2	\$ 50,084.3	\$ 133,496.0	\$ 56,780.1	\$ 63,681.4	\$ 69,082.2	\$ 189,543.8	\$ 435,663.8

Porcentaje de Ventas al Contado 65%



Estado de Pérdidas y Ganacias proyectado para el período: Diciembre 2014

Rubro	Valores	
Ventas netas		\$ 11,623.7
Mermelada de Mora	\$ 5,466.5	
Pulpa de Tomate de Árbol	\$ 6,157.2	
(-) Costo de ventas		-\$ 652.6
(-) Inventario Inicial	-\$ 183.3	
(+) Compras netas	\$ 281.9	
(-) Inventario final	-\$ 187.4	
Excedente bruto		
(-) Gastos de operación		-\$ 5,034.35
Excedente de operación		
(+) Otros ingresos		
Excedentes		
(-) Reserva Impuestos		
(-) Reserva Obligaciones Patronales		
(-) Reserva Capacitación RR.HH		
Excedentes por aplicar		\$ 16,005.45

Elaborado por:	Viviana Pinto
Aprobado por:	



Estado de Pérdidas y Ganacias proyectado para el período: Diciembre 2014

ACTIVO			ACTIVO		
Corriente		\$ 18,525.04	Corriente		\$ 2,519.59
Caja General	\$ 6,901.3		Cuentas por Pagar	\$ 171.20	
Caja Chica			Acreedores	\$ 2,348.39	
Cuenta Corriente bancos			Proveedores		
Cuentas por Cobrar					
Inventarios	\$ 11,623.7				
Mermelada de Mora	\$ 5,466.50		Patrimonio		\$ 16,005.45
Pulpa de Tomate de Árbol	\$ 6,157.20		Aportaciones Accionistas		
			Reserva Impuestos		
			Reservas Aportaciones Patronales		
			Reserva Capacitación RR.HH		
			Excedentes del presente ejercicio	\$ 16,005.45	
No Corriente		\$ -			
Mobiliario y Equipo de oficina					
(-) Depreciación acumulada					
Mobiliario y Equipo de ventas					
(-) Depreciación acumulada					
Equipo para la pesca					
(-) Depreciación acumulada					
Total Activo		\$ 18,525.04	Total Pasivo y Patrimonio		\$ 18,525.04

Elaborado por	Viviana Pinto	Fecha	
Aprobado por		Fecha	



Estado de Composición Patrimonial del Periodo:.....

Rubros	Aportaciones acumuladas y reservas	Aportes accionistas	Reservas	Liquidaciones	Excedente
Saldo final al 31 de Diciembre 2014					
(+)Total ingresos por aportaciones					
(+)Reserva Impuestos del ejercicio 2014					
(+)Reservas Aportaciones Patronales del ejercicio 2014					
(+)Reserva Capacitación RR.HH 2014					
(-)Liquidación de asociados				\$ -	
(-)Excedentes a distribuir					\$ 16,005.45
Saldo final al 31 de Diciembre 2014					-\$ 16,005.45

Elaborado por:	Viviana Pinto	Fecha	
Aprobado por:		Fecha	