



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniero Financiero

Tema:

“La planificación financiera y la toma de decisiones en Confecciones Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo en el período 2014 – 2015”.

Autor: Robalino Mariño, Patricio Israel

Tutor: Eco. Alvarez Freire, Alejandro Dostoiewski

Ambato – Ecuador

2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Eco. Alejandro Dostoiewski Alvarez Freire, con cédula de identidad N°: 1801444504, en mi calidad de Tutor del Análisis de Caso sobre el tema: **“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN CONFECCIONES SAM TEX Y META II DE LA CIUDAD DE PELILEO EN EL PERÍODO 2014 – 2015”**, desarrollado por Patricio Israel Robalino Mariño, de la carrera de Ingeniería Financiera, modalidad presencial, considero que dicho Análisis de Caso reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Enero del 2017

EL TUTOR



.....
Eco. Alejandro Dostoiewski Alvarez Freire

C.I. 1801444504

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Patricio Israel Robalino Mariño, con cédula de identidad N°. 1805181946, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Análisis de Caso, bajo el tema: **“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN CONFECCIONES SAM TEX Y META II DE LA CIUDAD DE PELILEO EN EL PERÍODO 2014 – 2015”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona como autor de este Análisis de Caso.

Ambato, Enero del 2017

AUTOR



.....
Patricio Israel Robalino Mariño

C.I. 1805181946

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Análisis de Caso, un documento disponible para su lectura, consulta, y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi Análisis de Caso, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este Análisis de Caso, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Enero del 2017

AUTOR



.....
Patricio Israel Robalino Mariño

C.I. 1805181946

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso, sobre el tema: “**LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN CONFECCIONES SAM TEX Y META II DE LA CIUDAD DE PELILEO EN EL PERÍODO 2014 – 2015**”, elaborado por Patricio Israel Robalino Mariño, estudiante de la carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero del 2017



Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Dr. Esteban Caiza

MIEMBRO CALIFICADOR



Eco. Paulina Cabay

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El Presente Análisis de Caso, lo dedico a mi padre, madre, y hermana, quienes constantemente han sabido motivarme y brindarme su apoyo incondicional para seguir adelante con mis estudios y en mi desarrollo personal, a mis compañeros y amigos, quienes han sido parte importante de mi vida estudiantil, con quienes he compartido gratas experiencias y han sabido ofrecer su apoyo en momentos difíciles.

Patricio Robalino M.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato y a todos los docentes que forman parte de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por ofrecerme valiosos conocimientos, que han sido de mucha importancia para mi formación profesional, al Eco. Alejandro Álvarez, quien ha sabido guiarme en el proceso de la elaboración del presente Análisis de Caso, a Sam Tex y Meta II, y su personal, quienes han colaborado con todo gusto para culminar el presente trabajo.

Patricio Robalino M.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN CONFECCIONES SAM TEX Y META II DE LA CIUDAD DE PELILEO EN EL PERÍODO 2014 – 2015”.

AUTOR: Patricio Israel, Robalino Mariño

TUTOR: Eco. Alejandro Dostoiewski, Alvarez Freire

FECHA: Enero 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Análisis de Caso, aborda la Planificación Financiera y su Incidencia en la Toma de Decisiones en Sam Tex y Meta II, esto debido a que se identificó mediante encuestas y conversaciones con el personal, que la organización no ha planteado una Planificación Financiera que proporcione las herramientas necesarias para que la alta gerencia tome las mejores decisiones. En este trabajo se realizó una investigación bibliográfica documental con la finalidad de ampliar los conocimientos teóricos sobre la Planificación Financiera y su importancia dentro de la organización, además se identificó el proceso que debe seguir la alta gerencia para Tomar las Decisiones de manera óptima. Mediante encuestas, se llegó a concluir que dentro de la organización no existe una Planificación Financiera, ni un proceso adecuado que permita una adecuada Toma de Decisiones, lo que podría generar cierta inestabilidad de la empresa, por lo que se desarrolló un modelo de Planificación Financiera a corto plazo, la cual proveerá de las herramientas necesarias para la óptima toma de decisiones como son los Presupuestos de Ingresos, Gastos, Costos, y Flujo de Caja, también se realizó un análisis financiero haciendo uso de Indicadores de Liquidez, Endeudamiento, Rotación, y Rentabilidad, todo esto favorecería al desarrollo financiero de Sam Tex y Meta II.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PLANIFICACIÓN FINANCIERA, TOMA DE DECISIONES, PRESUPUESTOS, ÍNDICES FINANCIEROS, HERRAMIENTAS FINANCIERAS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
FINANCIAL ENGINEERING CAREER

TOPIC: "THE FINANCIAL PLANNING AND DECISION MAKING IN CONFECCIONES SAM TEX Y META II OF THE CITY OF PELIEO IN THE PERIOD 2014 - 2015".

AUTHOR: Patricio Israel Robalino Mariño

TUTOR: Eco. Alejandro Dostoiewski, Alvarez Freire

DATE: January 2017

ABSTRACT

The present Case Analysis addresses Financial Planning and its Decision Making Impact in Sam y Meta II, due to the fact that it was identified through surveys and conversations with the staff that the organization has not presented a Financial Planning that proportions The tools necessary for top management to make the best decisions. In this work a documentary bibliographical research was carried out with the purpose of expanding theoretical knowledge about Financial Planning and its importance within the organization. In addition, it identified the process that top management must follow to make the decisions in an optimal way within the organization. business. Through surveys, it was concluded that within the organization there is no Financial Planning, nor an adequate process that allows an appropriate Decision Making, which could generate some instability of the company, so that a Financial Planning model was developed In the short term, which will provide the necessary tools to the personnel responsible for optimal decision making within the organization, such as the Revenue, Expenses, Costs, and Cash Flow Budgets, a financial analysis was also made using Indicators Liquidity, Indebtedness, Rotation, and Profitability, all this would favor the financial development of "Sam Tex y Meta II".

KEYWORDS: FINANCIAL PLANNING, DECISION MAKING, BUDGETS, FINANCIAL INDICATORS, FINANCIAL TOOLS.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xviii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
IDENTIFICACIÓN DE CASO A ESTUDIAR.....	2
1.1. Descripción y Formulación del caso de Estudio	2
1.1.1. Delimitación del Objeto de Estudio.....	2
1.1.2. Contextualización	2
1.1.3. Árbol de Problema.....	5
1.1.4. Análisis Crítico.....	6

1.1.5.	Prognosis.....	6
1.1.6.	Formulación del Problema	7
1.2.	Justificación	8
1.3.	Objetivos.....	9
1.3.1.	General.....	9
1.3.2.	Específicos	9
CAPÍTULO II		10
MARCO TEÓRICO		10
2.1.	Antecedentes Investigativos.....	10
2.2.	Fundamentación.....	12
2.2.1.	Fundamentación Filosófica	12
2.2.2.	Fundamentación Legal	12
2.3.	Fundamentación Científico - Técnica.....	14
2.3.1.	Supra Ordinación de Variables	14
2.3.2.	Subordinación de Variables.....	21
2.4.	Hipótesis	36
CAPÍTULO III		37
METODOLOGÍA		37
3.1.	Enfoque del Análisis de Caso	37
3.1.1.	Enfoque Cualitativo	37
3.1.2.	Enfoque Cuantitativo	37
3.2.	Modalidad del Análisis de Caso	38
3.2.1.	Modalidad de Campo	38
3.2.2.	Modalidad Bibliográfica Documental	38
3.3.	Nivel del Análisis de Caso	39
3.3.1.	Nivel Exploratorio	39
3.3.2.	Nivel Descriptivo.....	39

3.4. Población y Muestra.....	40
3.5. Operacionalización de Variables	42
3.6. Plan de Recolección de Información.....	44
3.7. Plan de Procesamiento y Análisis de Información	44
CAPÍTULO IV	46
RESULTADOS.....	46
4.1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.....	46
Encuesta dirigida al personal Estratégico	46
Encuesta dirigida al personal Táctico/Operativo.....	59
4.2. Comprobación de la Hipótesis	70
a) Modelo Lógico	71
b) Modelo Estadístico.....	71
c) Nivel de Confianza y Significancia	71
d) Regla de Aceptación y Rechazo	72
e) Cálculo de X^2	74
f) Interpretación	74
4.3. Limitaciones del estudio de caso	74
4.4. Conclusiones	75
4.5. Recomendaciones.....	77
CAPÍTULO V.....	78
PROPUESTA DE SOLUCIÓN	78
5.1. Datos Informativos	78
5.1.1. Tema:.....	78
5.1.2. Empresa o Institución:.....	78
5.1.3. Lugar o ubicación de la empresa:.....	78
5.1.4. Beneficiarios:	78
5.1.5. Ejecución.....	78

5.1.6.	Presupuesto/Costo estimado.....	79
5.2.	Antecedentes de la Propuesta.....	79
5.3.	Justificación	80
5.4.	Objetivos.....	81
5.4.1.	General:.....	81
5.4.2.	Específicos:.....	81
5.5.	Análisis de Factibilidad.....	81
5.6.	Fundamentación Científica	82
5.7.	Modelo Operativo	88
5.7.1.	Fase 1: Estudio Preliminar	88
5.7.2.	Fase 2: Modelo Presupuestario	91
5.7.3.	Indicadores Financieros	124
5.8.	Administración de la propuesta	132
5.9.	Evaluación de la propuesta	132
	BIBLIOGRAFÍA.....	134
	ANEXOS	135

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla N° 1: Nómina de personal de Sam Tex y Meta II.....	41
Tabla N° 2: Operacionalización Variable Dependiente	42
Tabla N° 3: Operacionalización de Variable Independiente.....	43
Tabla N° 4: Planificación Financiera en la organización.....	47
Tabla N° 5: Establecimiento de Índices Financieros	48
Tabla N° 6: Análisis de Estados Financieros	49
Tabla N° 7: ¿Realiza Presupuesto de Ventas en la Empresa?.....	50
Tabla N° 8: ¿Elabora Presupuesto de Gastos?	51
Tabla N° 9: ¿Elabora presupuesto de efectivo o de caja?	52
Tabla N° 10: La Planificación financiera y Toma de Decisiones	53
Tabla N° 11: ¿Se está consciente del problema que se desea resolver?	54
Tabla N° 12: Ponderación de criterios de decisión	55
Tabla N° 13: Alternativas de decisión	56
Tabla N° 14: Comunicación de las decisiones.....	57
Tabla N° 15: Evaluación de Resultados.....	58
Tabla N° 16: Clima laboral en la organización.....	60
Tabla N° 17: Planificación financiera y Desempeño empresarial	61
Tabla N° 18: Socialización de Objetivos	62
Tabla N° 19: Reuniones para socialización de Objetivos	63
Tabla N° 20: Conocimiento de Objetivos Empresariales	64
Tabla N° 21: Capacitaciones al personal	65
Tabla N° 22: Reacción ante problemas.....	66
Tabla N° 23: Socialización sobre decisiones tomadas.....	67
Tabla N° 24: ¿Se informa de las decisiones tomadas?.....	68
Tabla N° 25: Decisiones tomadas en base a información financiera.....	69
Tabla N° 26: Tabla de distribución Chi – Cuadrado (X^2).....	73
Tabla N° 27: Cálculo del Chi-Cuadrado	74
Tabla N° 28: Matriz de Información Financiera Disponible	75

Tabla N° 29: Presupuesto de la Propuesta	79
Tabla N° 30: Modelo Operativo de la Propuesta	88
Tabla N° 31: Objetivos y Estrategias de Sam Tex y Meta II	90
Tabla N° 32: Total Ventas año 2015	92
Tabla N° 33: Pronóstico Por Productos al 2016	92
Tabla N° 34: Ventas Mensuales 2015 por Productos (Unidades).....	93
Tabla N° 35: Ventas Mensuales año 2015 por Productos (Valor \$)	93
Tabla N° 36: Ventas Mensuales Presupuestadas al año 2016 por Productos (Unidades)	94
Tabla N° 37: Ventas Mensuales Presupuestadas al año 2016 por Productos (Valor \$)	94
Tabla N° 38: Presupuesto De Producción al año 2016 – Bolsillo	95
Tabla N° 39: Presupuesto De Producción al año 2016 – Levanta Cola.....	96
Tabla N° 40: Presupuesto De Producción al año 2016– Gabardina al año 2016.....	96
Tabla N° 41: Materia Prima Directa Necesaria por Producto presupuestado al año 2016	97
Tabla N° 42: Inventario Final Deseado de Materia Prima Directa presupuestado al año 2016.....	98
Tabla N° 43: Resumen de Inventario Final deseado de Materia Prima presupuestado al año 2016.....	98
Tabla N° 44: Presupuesto de Compras Materia Prima Pantalón de Bolsillo al año 2016	99
Tabla N° 45: Presupuesto de Compras Materia Prima Pantalón Levanta Cola al año 2016.....	99
Tabla N° 46: Presupuesto de Compras Materia Prima Pantalón Gabardina al año 2016	100
Tabla N° 47: Resumen de Compras de Materia Prima Total presupuestadas al año 2016	100
Tabla N° 48: Resumen de producción Necesaria presupuestada al año 2016	101
Tabla N° 49: Presupuesto de Compras Mensual de Materia Prima (Cantidades) al 2016.....	102
Tabla N° 50: Resumen de Compras Mensual de Materia Prima (Cantidades) presupuestado al año 2016	103

Tabla N° 51: Compras Mensuales de Materia Prima Tela (Dinero) presupuestado al año 2016.....	104
Tabla N° 52: Compras Mensuales de Materia Prima Cierres (Dinero) presupuestado al año 2016.....	105
Tabla N° 53: Compras Mensuales de Materia Prima Botones (Dinero) presupuestado al año 2016.....	105
Tabla N° 54: Compras Mensuales de Materia Prima Marquilla (Dinero) presupuestado al año 2016.....	106
Tabla N° 55: Compras Mensuales de Materia Prima Marquilla (Dinero) y Compras Totales presupuestado al año 2016	106
Tabla N° 56: Presupuesto de Mano de Obra Directa Mensual al año 2016.....	107
Tabla N° 57: Presupuesto de Mano de Obra Directa Anual al año 2016.....	108
Tabla N° 58: Distribución mensual de la mano de obra Directa presupuestado al año 2016.....	109
Tabla N° 59: Presupuesto de Materiales Indirectos de Fabricación al año 2016.....	109
Tabla N° 60: Presupuesto de Depreciación en Equipo de Producción al año 2016.	110
Tabla N° 61: Otros Costos Indirectos de Fabricación presupuestados al año 2016.	110
Tabla N° 62: Estado de Producción presupuestado al año 2016.....	111
Tabla N° 63: Costo de Productos Terminados presupuestado al año 2016	111
Tabla N° 64: Porcentaje de Utilidad Por Unidad al año 2016	112
Tabla N° 65: Presupuesto Personal Administrativo Mensual al año 2016	113
Tabla N° 66: Presupuesto Personal Administrativo Anual al año 2016	114
Tabla N° 67: Distribución mensual de Personal Administrativo presupuestado al año 2016.....	115
Tabla N° 68: Gastos Servicios Básicos presupuestado al año 2016	115
Tabla N° 69: Gasto depreciación presupuestado al año 2016.....	116
Tabla N° 70: Otros Gastos Administrativos presupuestado al año 2016.....	116
Tabla N° 71: Gasto Personal de Ventas presupuestado al año 2016.....	117
Tabla N° 72: Gasto Depreciación presupuestado al año 2016.....	117
Tabla N° 73: Otros Gastos de Ventas presupuestado al año 2016.....	117
Tabla N° 74: Flujo de Caja Proyectado al año 2016.....	118
Tabla N° 75: Estado de Resultados Proyectado al año 2016	122
Tabla N° 76: Estado de Situación Proyectado al año 2016.....	123

Tabla N° 77: Cuadro de Semaforización de Indicadores	131
Tabla N° 78: Responsables de Administrar la Propuesta	132
Tabla N° 79: Matriz de Evaluación de la Propuesta	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico N° 1: Árbol del Problema	5
Gráfico N° 2: Supra Ordinación de Variables	14
Gráfico N° 3: PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES	18
Gráfico N° 4: Subordinación Variable Independiente	21
Gráfico N° 5: Subordinación Variable Dependiente.....	32
Gráfico N° 6: Planificación Financiera en la organización.....	47
Gráfico N° 7: Establecimiento de Índices Financieros	48
Gráfico N° 8: Análisis de Estados Financieros	49
Gráfico N° 9: ¿Realiza Presupuesto de Ventas en la Empresa?.....	50
Gráfico N° 10: ¿Elabora Presupuesto de Gastos?	51
Gráfico N° 11: ¿Elabora presupuesto de efectivo o de caja?	52
Gráfico N° 12: La Planificación financiera y Toma de Decisiones.....	53
Gráfico N° 13: ¿Se está consciente del problema que se desea resolver?	54
Gráfico N° 14: Ponderación de criterios de decisión	55
Gráfico N° 15: Alternativas de decisión	56
Gráfico N° 16: Comunicación de las decisiones.....	57
Gráfico N° 17: Evaluación de Resultados.....	58
Gráfico N° 18: Clima Laboral en a Organización.....	60
Gráfico N° 19: Planificación Financiera y Desempeño empresarial	61
Gráfico N° 20: Socialización de Objetivos	62
Gráfico N° 21: Reuniones para socialización de Objetivos	63
Gráfico N° 22: Conocimiento de Objetivos Empresariales	64
Gráfico N° 23: Capacitaciones al personal	65
Gráfico N° 24: Reacción ante problemas.....	66
Gráfico N° 25: Socialización sobre decisiones tomadas.....	67
Gráfico N° 26: ¿Se informa sobre las decisiones tomadas?.....	68
Gráfico N° 27: Decisiones tomadas en base a información financiera	69
Gráfico N° 28: Cálculo del Chi-Cuadrado.....	73

INTRODUCCIÓN

El presente análisis de caso, busca que la planificación financiera de la empresa Sam Tex y Meta II sea óptima para la correcta toma de decisiones, por lo que se aportará contenido teórico, y las herramientas prácticas como presupuestos o indicadores financieros que servirán como guía para el personal de la empresa.

El Análisis de Caso está desarrollado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: En el primer capítulo se enfoca en el problema a analizar, partiendo de una contextualización macro, meso, y micro, se elabora el árbol del problema para establecer la problemática central y su causa, a esto le sigue un análisis crítico, por último, se plantean los objetivos general y específicos del presente Análisis de Caso.

CAPÍTULO II: En el segundo capítulo es donde se aborda el sustento teórico, bibliográfico, aquí se encuentra el Marco Teórico, que cuenta con los antecedentes investigativos, y fundamentación Filosófica, Legal, y Científico-Técnica.

CAPÍTULO III: En este capítulo se expone el/los enfoques utilizados en el trabajo, las modalidades empleadas en las distintas etapas, la modalidad y nivel del análisis, se establece la población y muestra a ser estudiada, se realiza la operacionalización de variables, y por último los planes de Recolección y, Procesamiento y Análisis de la Información.

CAPÍTULO IV: Luego de aplicar las encuestas a la muestra elegida, se procede a su respectivo análisis, para posteriormente establecer las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado durante el proceso, esto en base a los objetivos planteados en el Capítulo 1.

CAPÍTULO V: Se elabora la propuesta, la cual busca solucionar el problema inicial, esta consiste en un Modelo de Planificación Financiera que permita la correcta Toma de Decisiones en Sam Tex y Meta I

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DE CASO A ESTUDIAR

“La Planificación Financiera y la Toma de Decisiones en Confecciones Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo en el período 2014 – 2015”.

1.1. Descripción y Formulación del caso de Estudio

1.1.1. Delimitación del Objeto de Estudio

Campo: Gestión Financiera

Área: Planificación Financiera

Espacial: El estudio se lo realizará en Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo

Temporal: Se estudiará los períodos comprendidos desde el 01 de Enero del 2014, hasta el 31 de Diciembre del 2015

1.1.2. Contextualización

Macro:

La industria textil en nuestro país es de gran importancia para la economía, pues tomando los datos de (AITE, 2016), podemos afirmar que es la segunda industria manufacturera en ofrecer mayor número de plazas de trabajo, la fuente manifiesta que, durante el año 2015, fueron 153.350 personas que laboraron en la actividad textil en todo el Ecuador.

Según (Redacción, 2016), el sector en cuestión, durante el año 2015 aportó con el 0,84 % al PIB Real, siendo un total de 2.400 millones de dólares el monto total destinado por los hogares ecuatorianos para cubrir necesidades de vestimenta. La fuente

menciona también un incremento en la confección de Jeanes, camisetas, ropa interior, etc.

Al año 2015, la industria textil según (AITE, 2016), tuvo un decrecimiento en varios aspectos, las exportaciones cayeron en 27% si se las compara con el año 2014, los niveles de producción también se han visto afectados, pues han caído en un 8% en productos textiles, y 28% en prendas de vestir.

Meso:

La provincia de Tungurahua es reconocida por muchos como una región textil, pues alberga una gran variedad de industrias dedicadas a este oficio, según (Sanro, 2016),

De las 272 empresas textiles registradas en el país Tungurahua ocupa el segundo lugar con el 19%. Según la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua (CAPIT), que cuenta con 127 afiliados, de estos 21 son confeccionistas de diversos géneros de vestido; se estima que, de este subtotal, solamente un 5% de empresas cuenta con 150 máquinas, un 10% de los afiliados tienen entre 50 y 100 máquinas, un 45% de empresas entre 20 y 50 máquinas y el restante 40% con menos de 20 máquinas.

Por otra parte, también se destaca la importancia de la generación de empleo, pago de impuestos, entre otros aspectos que se detallan a continuación; según (Sanro, 2016),

La tercera principal actividad manufacturera de la provincia, es la rama textil... Esta industria es la tercera de la provincia en generación de empleo, 448 personas ocupadas, la cuarta en sueldos y salarios pagados, 1 millón de dólares, la quinta en generación de impuestos, 1,3 millones de dólares, la sexta industria de la provincia en producción bruta para la venta, 9,8 millones de dólares, y la octava en consumo de materias primas, 5,3 millones de dólares.

La fuente también destaca la importancia de la industria textil al momento de requerir materias primas, pues estas empresas recurren tanto a firmas locales como extranjeras para poder abastecerse de materiales como telas, sierras, botones, hilos, sustancias químicas, etc.

Micro:

Pelileo es una ciudad conocida por muchos como la Ciudad Azul, nombre que hace referencia a los Jeanes, pues esta alberga alrededor de 160 organizaciones dedicadas a

la confección, fabricación, o comercialización de este tipo de productos, productos que se han popularizado en esta ciudad, especialmente en el sector de El Tambo, aquí es donde podremos encontrar una gran cantidad de locales comerciales, o fábricas que se dedican a la fabricación de esta prenda.

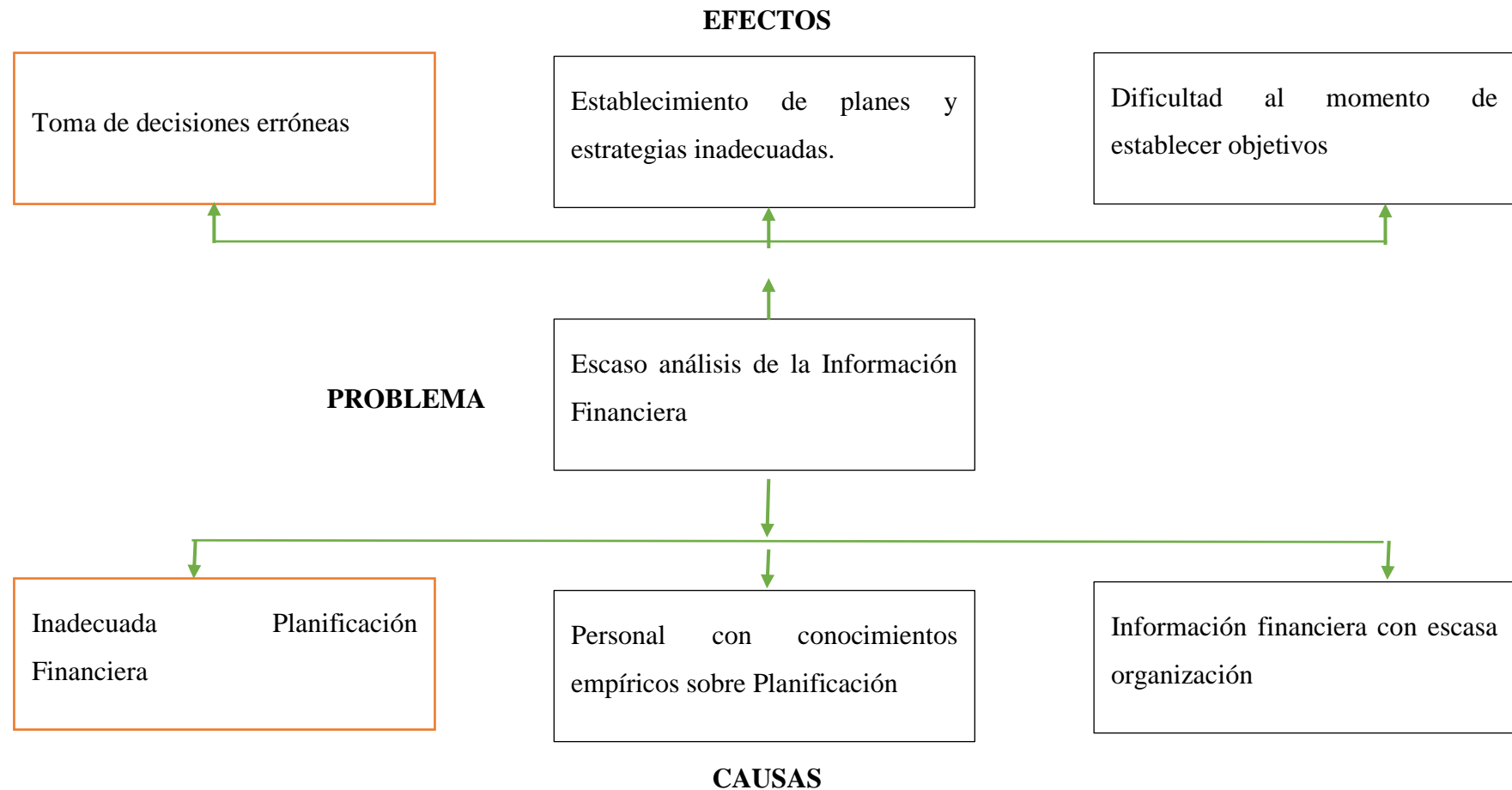
Sam Tex y Meta II es una empresa que se encarga de la fabricación y comercialización de Jeanes para mujer, la cual se encuentra ubicada en el sector de El Tambo, ciudad de Pelileo.

Dentro de la empresa, el personal no promueve una cultura de planificación adecuada, pues la gestión o manejo de la organización ha sido realizada en base a la experiencia de su fundadora, sin técnicas adecuadas de evaluación o análisis de resultados.

La empresa en sus inicios no fue obligada a llevar contabilidad, a partir del año 2014 la organización se ve obligada a llevar contabilidad, por lo que los datos financieros anteriores a ese año son difícilmente identificables, actualmente esta figura como persona natural.

1.1.3. Árbol de Problema

Gráfico N° 1: Árbol del Problema



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de campo en Sam Tex y Meta II

1.1.4. Análisis Crítico

El proceso de Planificación Financiera en Sam Tex y Meta II es inadecuado debido al escaso análisis que se realiza a la información financiera existente, lo que deriva directamente a una errónea toma de decisiones en la empresa.

El personal estratégico en la empresa no posee conocimientos técnicos sobre planificación, lo que impide que se realice un adecuado análisis de toda la información financiera existente en la organización, esto incide directamente al momento de establecer los planes y estrategias a corto, mediano, o largo plazo, pues no se tiene un conocimiento real sobre el estado financiero de Sam Tex y Meta II.

Otro punto crítico dentro de la empresa es la organización de la información financiera que se genera entre los distintos departamentos, pues muchas veces se deja de lado a elementos importantes como políticas de cobro, además, no existe un cruce de información adecuado entre las distintas áreas de la empresa, todo esto repercutiría de manera negativa al momento de trazar los objetivos de la organización.

1.1.5. Prognosis

Sam Tex y Meta II, al no aplicar una correcta Planificación Financiera, en el futuro podría llevarle a tomar decisiones erróneas, y que no estén acorde a la realidad organizacional, lo que podría generar en una amenaza de cierre de la organización, afectando de forma directa a sus dueños y empleados, pues estos se quedarían sin empleo, afectando así la calidad de vida de ellos y de sus familias.

Por este motivo, el presente trabajo se enfocará a detectar las falencias en el proceso de Planificación Financiera de la empresa, y buscar posibles soluciones para el correcto desarrollo organizacional.

1.1.6. Formulación del Problema

¿La Planificación Financiera, incide sobre la Toma de Decisiones en Sam Tex y Meta II en el período 2014 – 2015?

1.1.6.1. Variable Independiente

Planificación Financiera

1.1.6.2. Variable Dependiente

Toma de Decisiones

1.1.6.3. Interrogantes

- ¿La organización aplica una Planificación Financiera que permita un óptimo desenvolvimiento de la misma?
- ¿La empresa cuenta con una correcta información financiera, que permita su análisis y una mejor toma de decisiones?
- ¿Cuáles son las principales debilidades que ha ocasionado el erróneo proceso de Planificación Financiera dentro de la organización?

1.2. Justificación

La industria Textil en el país (Ekos, 2015) representa el 7% del total del PIB del sector manufacturero del país, además de la importancia económica, este sector es uno de los más influyentes dentro del mercado laboral, pues, según (Ekos, 2015) “las estimaciones de la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), la industria genera alrededor de 50.000 plazas de empleo directas y más de 200.000 indirectas lo que lo ha llevado a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea luego del sector de alimentos, bebidas y tabacos.”.

El interés principal de realizar el presente Análisis de Casos es demostrar cómo impacta, o influye la Planificación Financiera sobre el proceso de Toma de Decisiones en la Empresa Sam Tex y Meta II, lo cual ayudaría a que la empresa potencie sus recursos, y reduzca el riesgo de incertidumbre sobre sucesos futuros.

Al tratarse de un Análisis de Casos basado en fuentes bibliográficas, el costo no será tan elevado, pues no se necesita de equipo o materiales especializados, además, el personal de la empresa está dispuesto a colaborar con todo lo que sea posible para la finalización exitosa del proyecto. Todo esto hace factible la realización del presente trabajo.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Analizar el sistema de planificación financiera en la toma de decisiones de Sam Tex y Meta II con la finalidad de establecer los mejores mecanismos de control y evaluación de resultados.

1.3.2. Específicos

- Diagnosticar la Planificación Financiera que aplica la empresa para el mejor desenvolvimiento de la organización.
- Verificar que la información financiera presentada sea real y representativa para un correcto proceso de toma de decisiones y evaluación de resultados.
- Proponer un modelo de Planificación Financiera que permita la correcta Toma de Decisiones en Sam Tex y Meta II.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Para la elaboración del presente Análisis de Casos, se ha acudido a varios trabajos enfocados a la Planificación Financiera y a la Toma de Decisiones, de los cuales se han extraído información que pueda aportar al desarrollo del presente trabajo, y que podría ser aplicada en Sam Tex y Meta II.

En su Tema de Tesis (MARCIAL ULLOA, 2011) llega, entre otras, a las siguientes conclusiones:

- La planificación financiera de la empresa es el pilar fundamental en la toma de decisiones.
- A la información financiera no se da mucha importancia al momento de tomar decisiones a largo plazo.
- Las decisiones tomadas por la administración se basan únicamente en costos y gastos que surgen en determinado momento. (pag. 77).

De esta primera fuente, podemos deducir que una empresa que no realiza una adecuada Planificación Financiera, está omitiendo un elemento que juega un papel muy importante dentro de la misma al momento de tomar decisiones, la cual se la debe realizar tomando como base toda la información financiera generada a lo largo de la operación del negocio.

Por otra parte, en su Tesis de grado, (SOLANO SARANGO, 2013) llega a las siguientes conclusiones:

- En la cooperativa no se realizan planificaciones financieras, tal vez por la falta de conocimiento sobre el tema; y no permite visualizar de forma cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y proveer hacia el futuro para la toma de decisiones.
- No realizan un análisis financiero a los estados financieros de la cooperativa, lo que impide conocer la liquidez, rentabilidad o endeudamiento que ha tenido la cooperativa en el año 2011.
- La contadora de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE MACARÁ, no realizan presupuestos mensuales de efectivo lo que impide administrar el

movimiento el efectivo de la entidad para el manejo eficiente y eficaz de las operaciones para la toma de decisiones. (Pag. 240.).

En esta tesis se vuelve a destacar la importancia que tiene la Planificación Financiera, así como el análisis de la información financiera dentro del proceso de toma de decisiones, también explica que la ausencia de este segundo elemento impide conocer el estado en el que se encuentra una organización en términos de liquidez, rentabilidad o endeudamiento.

La autora resalta también la ausencia de presupuestos, los cuales forman parte de una correcta planificación financiera, los cuales ayudan a tener un panorama más claro de las operaciones o necesidades futuras para la toma de decisiones.

Por otra parte, tenemos el artículo científico publicado por (CARDONA MONTOYA, 2010, pág. 50), en donde asevera que “Las Pequeñas y Medianas Empresas (pyme) constituyen una base muy importante para el crecimiento económico, la creación del tejido empresarial y la generación de empleo de cualquier país.”.

(CARDONA MONTOYA, 2010, pág. 69), entre otras, llega a la siguiente conclusión, “Los gerentes financieros (...), expresan que persisten debilidades cuando se trata de desarrollar sus planes y proyecciones financieras, pues en su mayoría lo hacen a corto plazo”.

De estos aportes del autor se puede afirmar que las PYME son un aporte fundamental en cuanto a plazas laborales para una nación se refiere, la fuente, como en las anteriores, vuelve a destacar la importancia que representa un buen desarrollo de proyecciones a largo plazo como elemento clave dentro de la Planificación Financiera.

2.2. Fundamentación

2.2.1. Fundamentación Filosófica

Según (GAIRÍN SALLÁN, 2004, pág. 167), “El paradigma crítico (...) No se trata sólo de comprender el conjunto de significados (...) y sus procesos de desarrollo, sino de analizar las razones por las que la realidad se manifiesta así y no de otra forma”.

Por otra parte, enfocándose al Paradigma Crítico Propositivo (NARANJO L., MEDINA F., & HERRERA E., 2010) en su libro menciona que,

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

Este enfoque privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales en perspectiva de totalidad. Busca la esencia de los mismos al analizarlos inmersos en una red de interrelaciones e interacciones, en la dinámica de las contradicciones que generan cambios cualitativos profundos. (Pag. 18).

Con base en los aportes de los autores, se ha decidido realizar el presente trabajo con un enfoque Crítico-Propositivo, pues se intentará conocer los detalles del fenómeno o problema, y presentar una posible solución al mismo para que la Planificación Financiera sea óptima, tomando así las mejores decisiones acorde a la realidad de la organización.

2.2.2. Fundamentación Legal

Se ha tomado en cuenta algunos apartados de las NIIF concernientes a la información financiera, según (IASB, 2008)

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros conforme a las NIIF de una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a una parte del periodo cubierto por tales estados financieros, contienen información de alta calidad que:

- a) Sea transparente para los usuarios y comparable para todos los periodos en que se presenten;
- b) Suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); y
- c) Pueda ser obtenida a un costo que no exceda a sus beneficios. (pag. A27).

En cuanto a los estados financieros, (IASB, 2009) menciona que,

Un juego completo de estados financieros comprende:

- a) Un estado de situación financiera al final del período;
- b) Un estado del resultado integral del periodo;
- c) Un estado de cambios en el patrimonio del periodo;
- d) Un estado de flujos de efectivo del período;
- e) Notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa; y
- f) Un estado de situación financiera al principio del primer periodo comparativo, cuando una entidad aplique una política contable retroactivamente o realice una reexpresión retroactiva de partidas en sus estados financieros, o cuando reclasifique partidas en sus estados financieros.

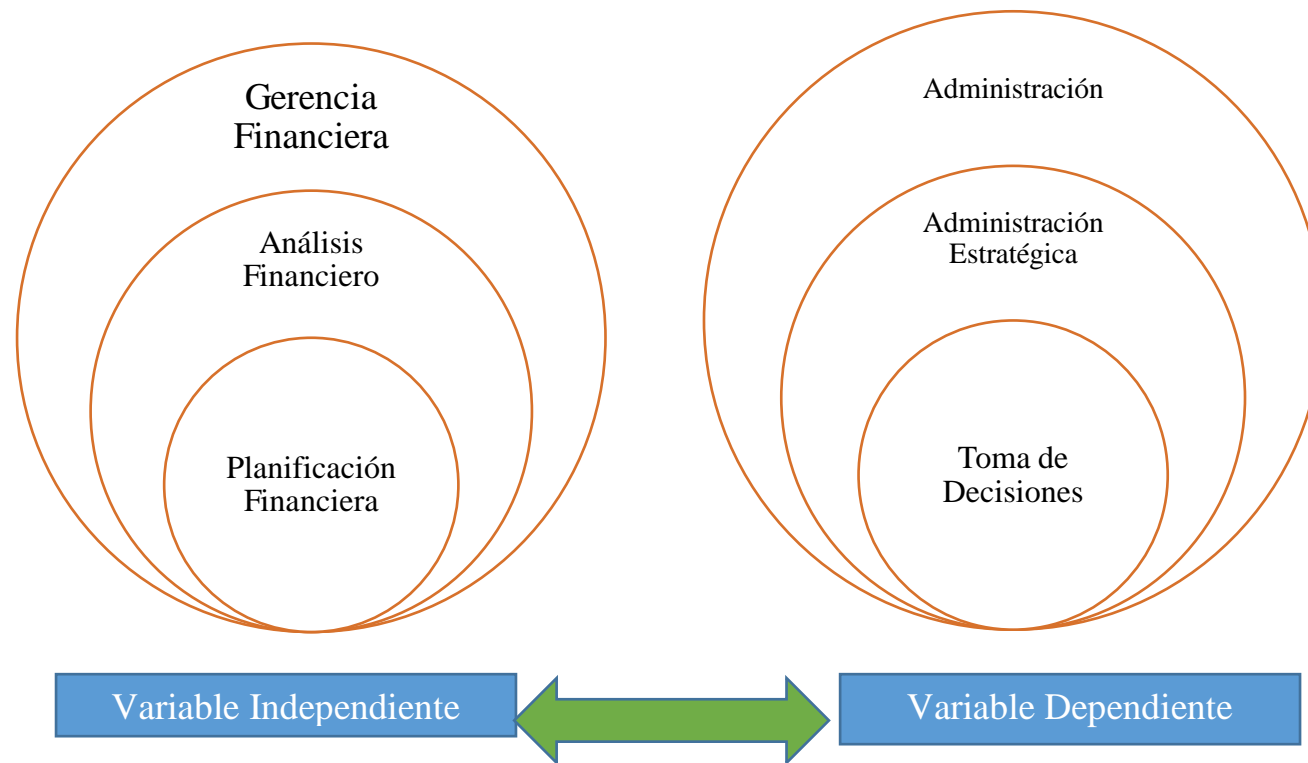
Muchas entidades presentan, fuera de sus estados financieros, un análisis financiero elaborado por la gerencia, que describe y explica las características principales del rendimiento financiero y la situación financiera de la entidad, así como las principales incertidumbres a las que se enfrenta. Tal informe puede incluir un examen de:

- a) Los principales factores e influencias que han determinado el rendimiento financiero, incluyendo los cambios en el entorno en que opera la entidad, su respuesta a esos cambios y su efecto, así como la política de inversiones que sigue para mantener y mejorar dicho rendimiento financiero, incluyendo su política de dividendos;
- b) Las fuentes de financiación de la entidad, así como su objetivo respecto al coeficiente de deudas sobre patrimonio; y
- c) Los recursos de la entidad no reconocidos en el estado de situación financiera según las NIIF. (pag. A292).

2.3. Fundamentación Científico - Técnica

2.3.1. Supra Ordinación de Variables

Gráfico N° 2: Supra Ordinación de Variables



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación Bibliográfica

2.3.1.1. Descripción de Variable Independiente (Supra Ordinación)

Planificación Financiera

Se define a la Planificación Financiera, en el libro de (DEN VERGHE, 2010) de la siguiente manera,

La Planeación Financiera describe las estrategias y tácticas que utilizará la empresa para lograr una mejor estabilidad y una buena situación financiera en el futuro.

El Plan Financiero (...) tiene como objetivo dirigir la empresa hacia las metas de la firma y hacia la maximización de su valor comercial, usando datos para desarrollar un sistema financiero en tiempo real que facilite la toma de decisiones para lograr los objetivos de la organización.

El Plan Financiero empieza con presupuestos financieros de entradas y salidas, flujos de caja y proyecciones de futuros desarrollos de la firma, con la demanda estimada de sus productos, los gastos financieros, administrativos, y operativos (pag. 284).

Por otra parte, tenemos el aporte de (ORTIZ GÓMEZ, 1994), quien manifiesta que,

La planeación financiera integra información relativa a los precios, los costos de los diversos factores productivos y los datos de índole cualitativa y cuantitativa (volúmenes previstos de ventas, niveles de compras, horas-hombre a invertir en los procesos de transformación, etc.) recopilados y analizados en la fase de diagnóstico interno y externo.

La planeación financiera está cimentada en la recolección y el procesamiento de información externa e interna que contribuye al costeo, la presupuestación, la elaboración de los flujos de fondos y la preparación de estados financieros proyectados. Además, el ejercicio del planeamiento se sustenta en acuerdos para armonizar los intereses de los diversos niveles organizacionales. (pag. 19-20)

Por último, y sobre el clima necesario para un óptimo proceso de planeación, (STEINER, 1985) manifiesta que,

El clima de planeación se refiere al medio ambiente dentro de la empresa, en el que se lleva a cabo la planeación. Si no se hace nada para desarrollar un clima apropiado, es muy probable que en la mayoría de compañías éste sea hostil. (pag. 86).

Después de exponer las ideas de los distintos autores, se puede afirmar que la Planificación Financiera es un proceso que necesita de un clima organizativo saludable, este se vale del análisis y evaluación de factores internos y externos, además de información financiera generada durante la actividad económica de la organización,

para definir de una manera coherente las tácticas y estrategias para el logro de objetivos, y ofrecer las herramientas necesarias para tomar las mejores decisiones posibles.

Análisis Financiero

El Análisis Financiero es definido por (PÉREZ E., 1993, pág. 10) como “el estudio de los ingresos, costos y rentabilidad de empresas individuales, considerando todos los factores de producción como pagados a precios corrientes del mercado.”.

Por otra parte, y refiriéndose a lo que debe incluir un Análisis Financiero, (GITMAN L. J., 2003, pág. 48) manifiesta que “la información que se requiere para un análisis financiero efectivo incluye, como mínimo, el estado de resultados y el balance general.”.

(DEN VERGHE, 2010) explica que,

Con dicho análisis se puede determinar la conveniencia de invertir, conceder créditos, abrir nuevos mercados, diversificar los productos o realizar diferentes actividades operacionales. Su interpretación permite a la gerencia medir el progreso de la empresa, mostrar su fortaleza y su estabilidad financiera y económica, lo cual facilita una mejor comprensión y análisis de la situación de la compañía con el fin de tomar las decisiones necesarias. (pag. 291-292)

Por último, y según (DESS, LUMPKIN, & EISNER, 2011),

El punto de partida para analizar la situación financiera de una empresa consiste en calcular y analizar cinco clases de índices financieros:

- Solvencia o Liquidez a corto plazo.
- Cálculo de la solvencia a largo plazo.
- Administración de Activos (o rotación).
- Rentabilidad. (pag.99)

Tomando en cuenta el aporte de los autores, se podría decir que el Análisis Financiero es un proceso que tiene como fin determinar el estado actual de los distintos factores que afectan a la salud de la empresa, como son la Liquidez, Rentabilidad, Rotación, Capitales, etc. Para posteriormente poder tomar decisiones que ayuden a mejorar los puntos flojos detectados.

Gerencia Financiera

(BODIE & MERTON, 2003) define a las Finanzas como,

Las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo. Dos características distinguen a las decisiones financieras de otras decisiones de asignación de recursos: los costos y beneficios de las decisiones financieras 1) se distribuyen a lo largo del tiempo, y 2) generalmente no son conocidos con anticipación por los encargados de tomar decisiones ni por nada más. Por ejemplo, para tomar la decisión de establecer su propio restaurante, es necesario que compare los costos (como la inversión para acondicionar el local y la compra de estufas, mesa, sillas, pequeñas sombrillas de papel para bebidas exóticas y demás equipo que necesitará) con los beneficios inciertos (las utilidades futuras) que espera obtener durante varios años.

Por otra parte, (ORTIZ GÓMEZ, 1994) menciona que,

El quehacer financiero se detecta mediante el concurso de políticas orientadas a evitar las situaciones de saturación o insuficiencia de recursos, de manera que se propenda a la movilización plena de los fondos invertidos, como campo de acción que resalta la congruencia entre las decisiones financieras y el objetivo de maximizar el beneficio asociado a cualquier tipo de transacción.

La gerencia financiera interviene activamente en la formulación de las estrategias y políticas que propician el cumplimiento eficiente de las funciones (de Financiamiento, Orientación de Recursos, Competición en calidades, Explotación de recursos, Participación en el mercado, Competición en Precios, Oportunidad, y Eficiencia en manejo de recursos) las cuales, a su vez avalan el alcance de los objetivos relacionados a continuación:

- Financiar operaciones al menor costo posible.
- Orientar de manera adecuada los recursos provenientes de los aportes de capital, los fondos suministrados por el sector financiero y las utilidades.
- Procurar la óptima utilización de los recursos disponibles.
- Maximizar el valor de la empresa en el mercado.
- Buscar la rápida recuperación de los fondos invertidos.

La consecución de los objetivos globales atribuidos a la gerencia financiera amerita el establecimiento de políticas en los diferentes campos en donde cabe su intervención. Por ejemplo, para el caso de los recursos líquidos, las decisiones tomadas conducen a minimizar los costos derivados de mantener fondos monetarios ociosos o de no contar con los fondos exigidos por la operación. La adecuada administración de las disponibilidades monetarias debe reflejarse en garantizar el flujo normal de desembolsos.

Luego de analizar los aportes de los autores, se podría decir que la Gerencia Financiera es un proceso que se encarga de la asignación adecuada de recursos a las distintas áreas de la organización de una manera tal, que estos rindan lo máximo al menor costo

posible, para ello, la Gerencia Financiera establecerá políticas y estrategias que permitan el logro de los objetivos planteados.

2.3.1.2. Descripción de Variable Dependiente (Supra Ordinación)

Toma de Decisiones

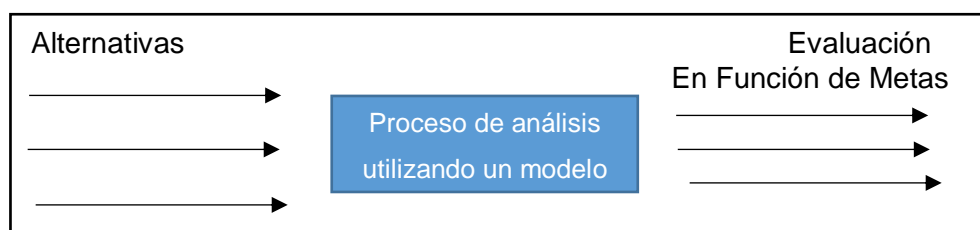
Según (LEON, 1993),

Tener alternativas es el primer requisito para analizar un problema. Tener algún tipo de conflicto es el segundo. Decisiones estamos tomando a cada momento, algunas incluso poniendo en riesgo nuestra vida, como en el caso de la decisión de adelantar a otro coche en una noche lluviosa con escasa visibilidad. La mayoría de las decisiones que tomamos en nuestra conducta diaria las hemos aprendido a tomar, podemos predecir casi con seguridad su resultado, las hemos automatizado, consumen el mínimo imprescindible de nuestra atención y nos posibilitan atacar otros problemas más complejos o novedosos. Por tanto, si tenemos alternativas pero sabemos que hacer, no tenemos un problema de decisión. Cuando la preferencia es insegura, porque hay demasiados elementos en conflicto, tenemos un problema convertido en candidato a ser analizado. Sólo pasará la última barrera si, además de no saber qué elegir, estamos dispuestos a dedicar el tiempo y el esfuerzo necesarios. Esto, naturalmente, es una cuestión absolutamente personal. Hay quien se para ante la decisión de ir en coche propio o en taxi, mientras que hay quien puede decidir cambiar de trabajo de la noche a la mañana. (pag.5).

Por otra parte, (SPURR & BONINI, 1986) menciona que,

Cualquier problema que requiera toma de decisiones tiene ciertos elementos esenciales. Primero: hay diferentes maneras de resolver el problema, o sea, dos o más acciones o alternativas posibles; de otro modo no habría problema de decisión. Segundo: debe haber metas u objetivos que trata de alcanzar el que toma las decisiones. (...). Tercero: debe haber un proceso de análisis mediante el cual las alternativas se evalúan en función de las metas. Entonces la persona encargada de tomar las decisiones puede escoger la alternativa que mejor conduce a sus metas.

Gráfico N° 3: PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Toma de Decisiones en Administración

En algunas decisiones administrativas, comerciales e industriales, se conocen de antemano todos los factores importantes; es decir, no existe incertidumbre con respecto a costos o utilidades futuras. El problema de decisión consiste en seleccionar la mejor de las alternativas conocidas.

(...) la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre. Tales decisiones se caracterizan por el hecho de que el valor de una o más de las variables que influyen es desconocido para la persona responsable de tomar dicha decisión. Esto no quiere decir que no se disponga de ninguna información con respecto al valor de la variable en condiciones de incertidumbre.

De todo lo anterior se podría decir que la toma de decisiones es un proceso que se origina al detectar un problema que, a simple vista no se tiene solución, pero si varias alternativas que deben ser analizadas, y elegidas de acuerdo a la realidad y objetivos de la organización. Quien toma las decisiones debe tener en cuenta que muchas veces estas pueden ser afectadas por factores desconocidos, a lo que se le llama incertidumbre, en estos casos el decisor podría usar datos históricos para establecer supuestos sobre alguna realidad.

Administración Estratégica

Para (DEN VERGHE, 2010),

La Administración estratégica es un proceso continuo en el que, analizando el medio ambiente de la empresa, teniendo en cuenta los recursos del capital humano, económicos y operativos se deben identificar y aprovechar las oportunidades y mediante las ventajas competitivas, se selecciona e implementa una estrategia de acción, acorde a los objetivos, políticas y la misión de la empresa; inmediatamente se evalúa para analizar si dio los resultados esperados, ajustándola, de ser necesario, a los recursos de la organización y a los nuevos cambios en el medio macroeconómico en que opera la empresa. (pag. 85)

Según (DAVID, 2013),

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización. El término administración estratégica en este texto se utiliza como sinónimo del término planeación financiera. (pag. 5).

Por último, tomando el porte de (DESS, LUMPKIN, & EISNER, 2011, pág. 9), “La administración estratégica consiste en los análisis, las decisiones y las acciones que emprende una organización para crear y sostener sus ventajas competitivas”.

La administración estratégica podemos definirla como un proceso que se vale de varias disciplinas con las cuales establecer y aplicar las mejores estrategias y así poder lograr los objetivos en los plazos previstos, este tipo de planificación busca generar una ventaja competitiva que perdure en el largo plazo.

Administración

Para (HELLRIEGEL, JACKSON, & SLOCUM JR, 2009),

Administrar significa tomar las decisiones que guiarán a la organización por las etapas de planeación, organización, dirección y control. Así pues, en ocasiones se espera que las personas que están en diversos puestos desempeñen algunas tareas administrativas, aun cuando no sea su trabajo principal. (...). Estas personas tienen facultades de decisión que les permiten reorganizar parte de su trabajo y se espera que no dejen de buscar nuevas formas de controlar la calidad. Es decir, estarán desempeñando algunas tareas administrativas, pero no por ello serán gerentes. (pag. 2).

Según (BLANDEZ RICALDE, 2016),

Los responsables de planear, organizar, dirigir y controlar las funciones administrativas son los administradores, quienes se apoyan en diversas estrategias para lograr el correcto funcionamiento de la organización y el logro de los objetivos.

Los administradores comparten tres características generales en cualquier tipo de organización:

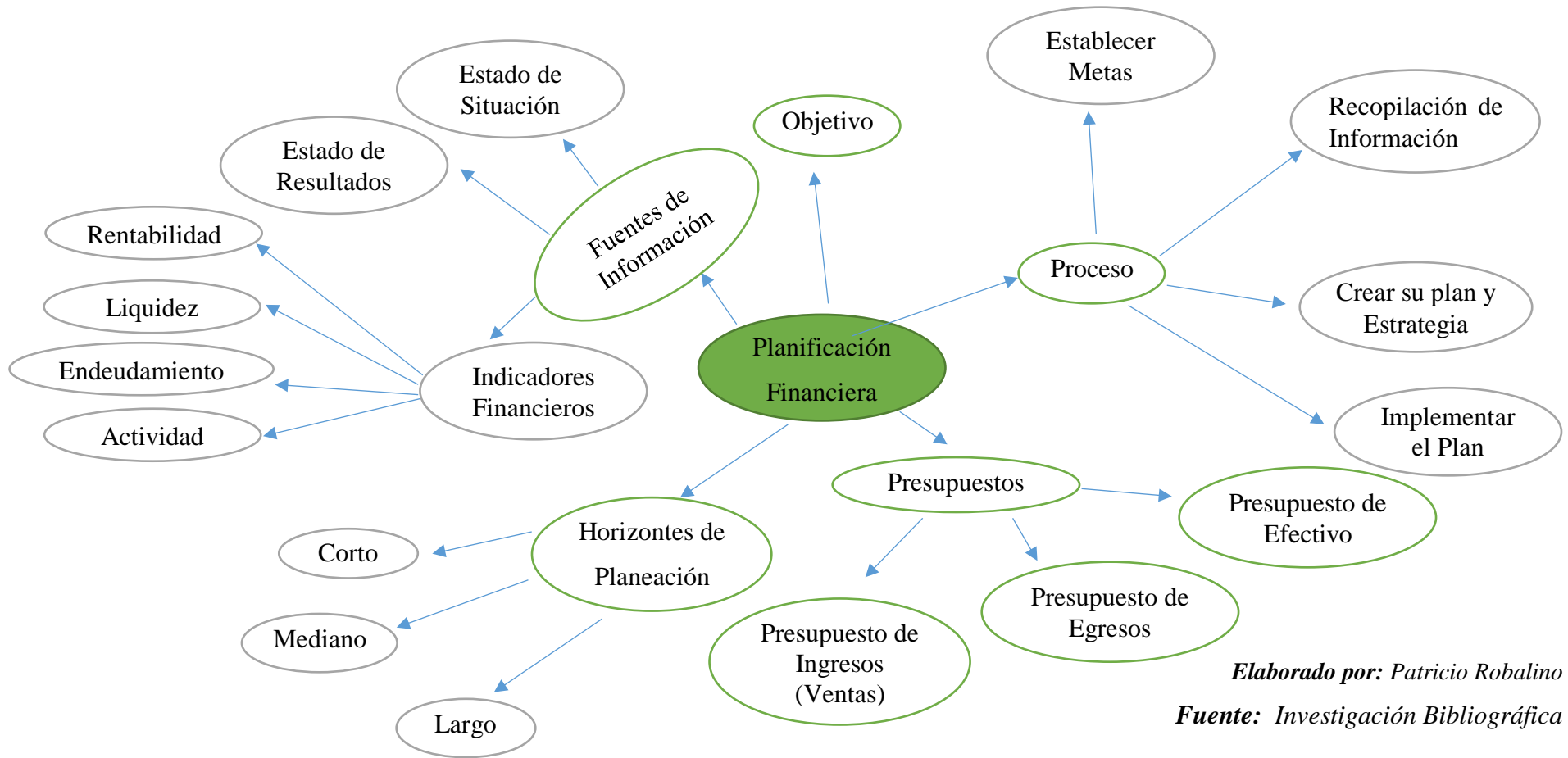
1. Exigencias: especifican lo que debe hacerse.
2. Restricciones: factores internos o externos a la organización que limitan lo que puede hacerse. Las limitaciones pueden ser en cuanto a recursos tecnológicos, legales, organizacionales o actitudinales.
3. Decisiones: identifican las opciones para determinar lo que va a hacerse y cómo hacerlo.

Según los autores, podríamos afirmar que la administración es un proceso que engloba a toda la organización, este busca dirigir el correcto rumbo de los distintos departamentos con decisiones acertadas por los administradores, los cuales deben conocer factores internos o externos que afecten a la organización.

2.3.2. Subordinación de Variables

2.3.2.1. Subordinación de Variable Independiente

Gráfico N° 4: Subordinación Variable Independiente



Elaborado por: Patricio Robalino
Fuente: Investigación Bibliográfica

2.3.2.1.1. Subordinación de variable independiente

Proceso de la Planeación Financiera

Según (MENDEZ V., 2010, pág. 2), “Hay varias etapas “Financieras” en nuestras vidas, nuestras prioridades y necesidades normalmente cambian o algunas se vuelven más importantes que otras”.

Como es sabido, y como explica el autor, las Finanzas forman parte de nuestra vida cotidiana, lo mismo ocurre con la Planificación Financiera dentro de la empresa, y con respecto a su proceso, (MENDEZ V., 2010) explica lo siguiente,

Proceso básico de Cuatro Pasos:

I. Establecer Metas:

- Todos tenemos diferentes metas en la vida y siempre es prudente determinar cuáles son éstas y colocarlas en orden de importancia (no siempre contamos con el dinero para financiar todas). Aquí unos ejemplos:
- Corto Plazo: Establecer un fondo de emergencia o ahorrar para unas vacaciones, compra de ropa, etc.
- Mediano Plazo: Crear un fondo para la educación o ahorrar para el enganche de una casa o un auto.
- Largo Plazo: Establecer un fondo de retiro, adquirir una casa de verano o contar con suficiente capital para establecer su propio negocio.

II. Recopilación de Información:

- Activos, Pasivos, Deudas, Seguros y declaraciones de impuestos anteriores, son datos necesarios para realizar un buen análisis. Como con toda información, entre más detallada es mejor.
- Crear un presupuesto

III. Crear su plan y estrategias:

- La manera más fácil de comenzar, es escribir todos los detalles de cómo va a llegar a la meta y qué cambios se necesitan hacer en su vida diaria para lograrlo.
- Investigar opciones y establecer un plan de acción que acumulará todas sus metas e ideales.

IV. Implementar su plan ... ¡!!Tomar Acción!!!

- Hacer los cambios necesarios y asegurarse de supervisar el progreso de su plan por lo menos cada 6 meses. (pag. 3-4).

Como podemos apreciar, la empresa debe seguir un proceso sistemático si quiere aplicar un correcta Planificación Financiera, partiendo de las metas que se quiere alcanzar, seguido de la recopilación de la mayor cantidad de información posible para lograr establecer metas efectivas, por último, aplicar el plan y hacer correcciones periódicas si fuera necesario.

Fuentes Básicas de Información

Para (DEN VERGHE, 2010),

La situación de una compañía y los resultados obtenidos se presentan en los estados financieros; ellos muestran en forma cuantitativa el origen y la aplicación de los recursos empleados por la empresa, el resultado obtenido, su desarrollo y su situación actual.

Se preparan para dar un informe periódico acerca de la situación de la empresa, los progresos de la administración y los resultados obtenidos durante el período que se estudia.

Los estados financieros se formulan con tres propósitos:

- Para informarle a la administración el resultado de su gestión.
- Para informarle a los propietarios la rentabilidad obtenida por su inversión y el grado de solidez de la empresa.
- Para fines crediticios, ya que se presentan con el fin de respaldar un crédito para dar seguridad al prestamista.
- Para cumplir con la ley. (pag. 289).

Por otra parte, (MUNGARAY LAGARDA, Alejandro; RAMÍREZ URQUIDY, Martín;, 2004, pág. 128) menciona que, “Los Estados Financieros Básicos para los negocios establecidos suelen ser el estado de resultados y el estado de la situación financiera o balance general.”.

Los estados Financieros Básicos según (DEN VERGHE, 2010) son.

Balance General: representa la situación de los activos y pasivos de la empresa, y el estado de su patrimonio.

El balance general se divide en:

Activo: representa los bienes y derechos de la empresa. Dentro de los bienes se encuentra el efectivo, los inventarios, los activos fijos, etc. A los derechos pertenecen las cuentas por cobrar, las inversiones en papeles en mercado, etc.

Pasivo: señala las obligaciones totales de la empresa en el corto o largo plazo. Dentro de ellas están las obligaciones bancarias, las obligaciones con proveedores, las cuentas por pagar, etc.

Patrimonio: muestra la situación de la empresa en un momento dado, respecto al valor de la empresa que es de los accionistas.

Estado de Pérdidas y Ganancias (estado de resultados): indica los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un período de tiempo determinado, por lo general un año. Es acumulativo; es decir, resume las operaciones de una compañía desde el primero hasta el último día del período comprendido. (pag. 290).

Los estados de situación y de resultados, constituyen una fuente básica de información dentro de cualquier organización, en donde se podrá obtener datos sobre varios aspectos de la organización, además, luego de un correcto análisis, y haciendo uso de indicadores financieros, se podrá establecer la salud o situación de la empresa en diversas áreas de la organización.

Indicadores Financieros

Para (PACHECO, CASTAÑEDA, & CAICEDO, 2002, pág. 41), “Los indicadores responden a dos principios básicos de gestión: “lo que no es medible no es gerenciable” y “el control se ejerce a partir de hechos y datos”. Para controlar es necesario poseer indicadores que permitan evaluar el desempeño”.

Los Indicadores Financieros podemos dividirlos como:

Indicadores de Rentabilidad

(BRISEÑO RAMÍREZ, 2006) menciona que,

La utilidad, muchas veces no es suficiente para poder determinar si un negocio es rentable.

Si un niño compra 20 dulces a \$1 cada uno y los vende a \$2 cada uno, obtendrá una utilidad de \$20. En este caso se podría decir que el negocio es rentable porque el niño invirtió \$20 y tuvo ingresos por \$40, generando así una utilidad que es 100% su capital.

Pero si existe una empresa que tiene \$1000 de utilidad cuando su capital es de 10000000 nos damos cuenta que su utilidad es, a diferencia de la del negocio del niño, porcentualmente muy pequeña con respecto a su capital, por lo que concluimos que la empresa no es muy rentable.

Por eso, es necesario comparar la utilidad de las empresas con otras cuentas relacionadas, como lo puede ser el capital, los activos y las ventas. (pag. 10).

Los principales Índices de Rentabilidad se los ha tomado de (DESS, LUMPKIN, & EISNER, 2011), los cuales son:

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

$$\text{Margen Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} \times 100\%$$

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} \times 100\%$$

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

Indicadores de Liquidez

Para (BRISEÑO RAMÍREZ, 2006),

Una de las razones por las que fracasa un negocio antes de la falta de rentabilidad, es la falta de liquidez.

Tener liquidez es sinónimo de seguridad de poder cumplir obligaciones y responsabilidades con los proveedores y acreedores.

La razón del circulante, la prueba de ácido y el capital neto de trabajo son indicadores que nos ayudan a determinar la liquidez de una empresa. (pag. 250).

$$\text{Razón del Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Indicadores de Endeudamiento

Según (MIRANDA MIRANDA, 2005, pág. 402), “Miden el grado y la forma en que participan los acreedores en el financiamiento de una empresa”.

Los principales indicadores de Endeudamiento son:

$$\textit{Endeudamiento sobre activos totales} = \frac{\textit{Total Pasivo}}{\textit{Total Activo}} \times 100\%$$

$$\textit{Endeudamiento sobre patrimonio} = \frac{\textit{Total Pasivo}}{\textit{Patrimonio}}$$

$$\textit{Concentración del endeudamiento} = \frac{\textit{Pasivo Corriente}}{\textit{Total Pasivo}} \times 100\%$$

Indicadores de Actividad

Tomando la idea de (LONDOÑO, MORERA, & LAVERDE, 2006), se podría decir que los Indicadores de Actividad permiten medir la velocidad con la que se desenvuelven distintas cuentas dentro de la empresa, como pagos, cobros, o los inventarios.

Los principales indicadores de actividad tenemos:

$$\textit{Rotación de Inventarios} = \frac{\textit{Costo de productos terminados}}{\textit{Inventario de Productos Terminados}}$$

$$\textit{Periodo de con versión de inventario} = \frac{360}{\textit{Rotación de Inventarios}}$$

$$\textit{Rotación Cuentas por Cobrar} = \frac{\textit{Ventas a Crédito}}{\textit{Cuentas por cobrar}}$$

$$\textit{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{360}{\textit{Rotación Cuentas por Cobrar}}$$

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

$$\textit{Periodo Promedio de Pago} = \frac{360}{\textit{Rotación Cuentas por pagar}}$$

Ciclo de conversión de efectivo

= Periodo de Conversión de Inventario

+ Periodo promedio de cobro – Periodo promedio de pago

Con lo expuesto anteriormente, se podría decir que los indicadores financieros son herramientas que permiten diagnosticar de una manera objetiva el estado de las distintas áreas de la empresa, para que la persona encargada pueda aplicar las acciones necesarias para poder corregir falencias si fuera necesario. Con la aplicación de indicadores, también se podría verificar el cumplimiento de objetivos, como puede ser el aumento o disminución en la rentabilidad sobre ventas.

Horizontes de Planeación

Los horizontes o distintos niveles de planeación, para (BALLOU, 2004) son,

La planeación estratégica se considera de largo alcance, donde el horizonte de tiempo es mayor de un año. *La planeación táctica* implica un horizonte de tiempo intermedio, por lo general menor de un año. *La planeación operativa* es una toma de decisiones de corto alcance, con decisiones que con frecuencia se toman sobre la base de cada hora o a diario.

Cada nivel de planeación requiere una perspectiva diferente. Debido a su largo horizonte de tiempo, la planeación estratégica trabaja con información que por lo general está incompleta o es imprecisa. Los datos pueden ser promedios, y los planes con frecuencia se consideran como suficientemente adecuados si se encuentran bastante cercanos a lo óptimo. En el otro extremo del espectro, la planeación operativa trabaja con información muy precisa, y los métodos de planeación deberán ser capaces de manejar una gran cantidad de esta información y aun así obtener planes razonables. (pag. 38).

Otro autor que explica los horizontes de planeación es (GROOVER, 1997),

Los horizontes de planeación, existen: 1) *planes a largo plazo*, que se refieren a un horizonte de tiempo que está a un año de distancia; 2) *planes a mediano plazo*, que se relacionan con los periodos de seis meses a un año próximos; y 3) *planes a corto plazo*, que consideran horizontes en el futuro cercano, tales como días o semanas.

La planeación a largo plazo es responsabilidad de los ejecutivos de máximo nivel de la compañía. Se refiere a las metas y estrategias de la corporación, las líneas de producción futuras, la planeación financiera para el futuro y la obtención de recursos necesarios que tendrá la empresa. Conforme se reduce el horizonte de planeación, el plan a largo plazo de la organización debe traducirse en planes a corto y mediano plazo que se vuelvan cada vez más específicos. (pag. 987).

En resumen, los distintos horizontes de planeación no son otra cosa más que, la duración o los plazos a los que se enfoca cada tipo de planificación, algo muy importante y que se debe tomar en cuenta, es que mientras más largo sea este horizonte, más imprecisos serán los datos con los que se trabaje, por consiguiente, la incertidumbre será mayor.

Objetivo

Según (BAEZA, 2014, pág. 14), “*Objetivo de la planificación financiera: Satisfacer las necesidades financieras actuales y futuras mediante la óptima utilización de los recursos actuales y futuros.*”.

Por otra parte, (CÁSTRO VÁZQUEZ, y otros, 2014, pág. 563), “El objetivo de la planificación financiera es llegar a conseguir en el momento actual un equilibrio entre recursos futuros y futuras necesidades.”.

Luego de presentar los objetivos de los distintos autores, se podría decir que la planificación financiera, con todo su proceso, busca optimizar al máximo sus recursos, para que en el presente existe un correcto funcionamiento empresarial, además, tratar de anticiparse a futuras necesidades para establecer las medidas necesarias y saber cubrirlas.

Presupuestos

Para (MINISTERIO DE FINANZAS; ALDAO, María Gabriela;, 2015, pág. 81), “De un modo generalizado puede decirse que el presupuesto es una estimación programada y sistemática de ingresos y gastos, que en un transcurso determinado de tiempo, generará un determinado resultado.”.

Según (SELMER, 2002),

El presupuesto sigue siendo, al igual que el cuadro de mando, la herramienta de gestión por excelencia. Hoy día, se comprueba que todas las empresas u organizaciones, salvo quizás todavía las del sector artesanal, elaboran un presupuesto. Hay que tener siempre presente que los accionistas, los dirigentes y los banqueros observarán con atención el contenido del presupuesto de la empresa para definir su posición.

Un presupuesto puede ser considerado como un conjunto coherente de hipótesis y de datos previsionales evaluados en cifras, fijados antes del comienzo del ejercicio contable, donde se describe el conjunto de la actividad. (pag. 19)

El autor menciona también la vinculación que existe entre el presupuesto y a planificación, pues este también tiene los tres horizontes, largo, mediano, y corto plazo, siendo Estratégico, Táctico, y Operativo respectivamente.

Presupuesto de Ingresos (Ventas)

Para (ROCA MENDOZA , 2004),

El presupuesto de ventas es el primer presupuesto que se prepara en una empresa y debe estar fundamentado en un pronóstico de ventas. Como su nombre lo indica, el presupuesto de ventas relaciona los ingresos provenientes de las actividades básicas de la empresa durante un período determinado. Debido a que las empresas manufactureras y comerciales se dedican a la venta de productos tangibles, el presupuesto de ventas está determinado por el volumen de unidades que esperan vender (...). (Pag. 29).

Presupuesto de Egresos

Según (MUNGARAY LAGARDA, Alejandro; RAMÍREZ URQUIDY, Martín;, 2004),

El presupuesto de egresos es de suma importancia para cualquier empresa ya que proporciona la estructura de costos. Además, junto con el presupuesto de ingresos permite vislumbrar las utilidades o pérdidas derivadas de las operaciones realizadas por las empresas. Sin embargo, para las microempresas de subsistencia es complicado registrar formalmente los costos de sus operaciones por la falta de tiempo y los conocimientos necesarios, aunque no desconocen la importancia de los gastos para el futuro del negocio. El presupuesto de egresos proporciona la enorme ventaja de ordenar la información generada como costo o gasto para la toma de decisiones que a diario realizan miles de personas en sus microempresas. (pag. 127).

Presupuesto de Efectivo

Según (BURBANO RUIZ, 1990), citado por (CONTRERAS, 2004),

El presupuesto de efectivo consiste en el cálculo anticipado de las entradas y salidas de efectivo cuyos objetivos básicos son:

- Conocer los sobrantes o faltantes de dinero y tomar medidas para invertir adecuadamente los sobrantes y financiar los faltantes.
- Identificar el comportamiento del flujo de dinero por entradas, salidas, inversión y financiamiento en períodos cortos y establecer un control permanente sobre dichos flujos.
- Evaluar la razonabilidad de las políticas de cobro y de pago. (pag. 4).

El autor menciona también, que una fórmula básica para elaborar un presupuesto de efectivo para un periodo es:

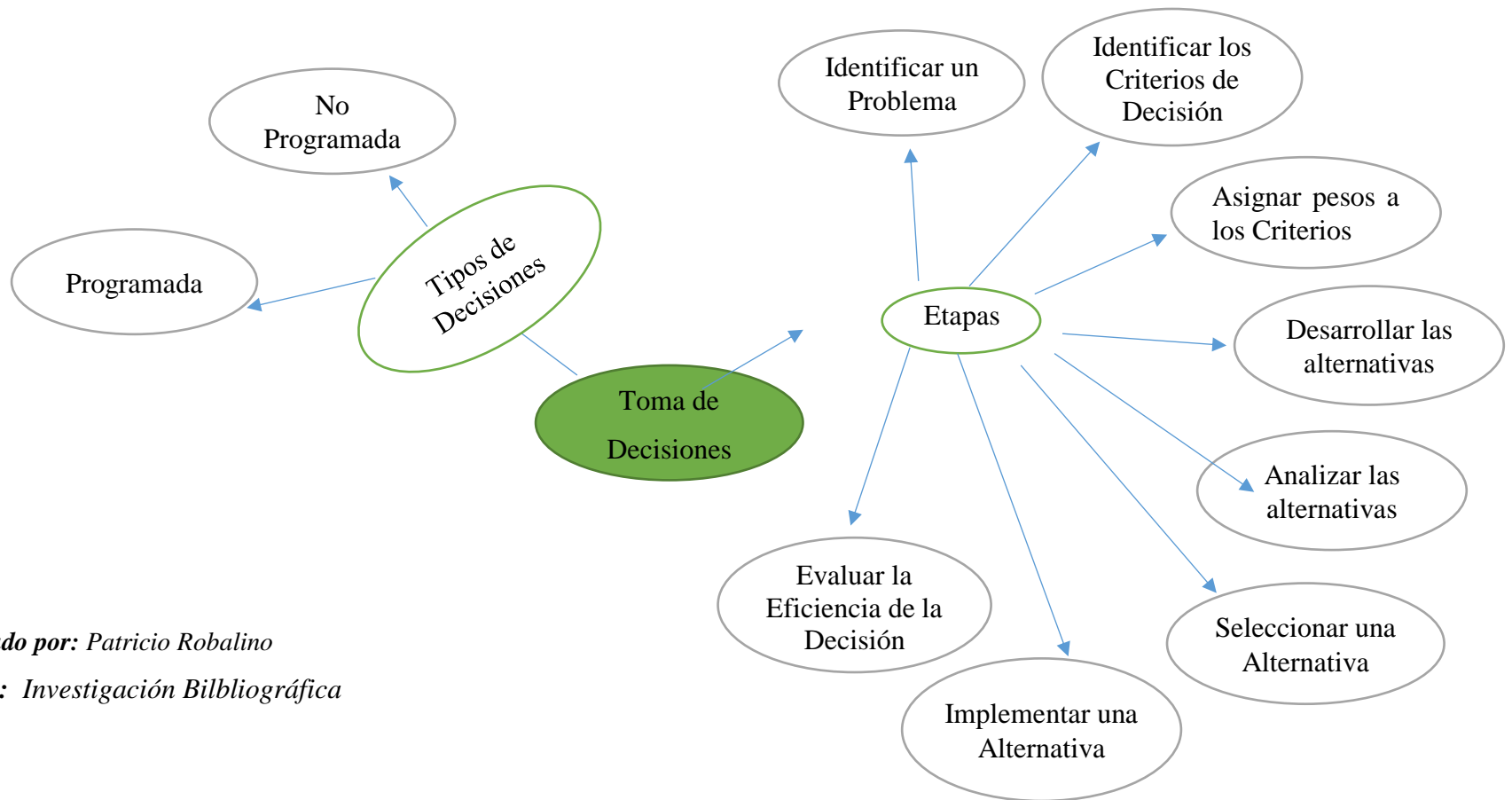
Saldo Final de Caja = Efectivo Disponible (Saldo inicial + Entradas) + Ingresos por financiamiento + Salidas de Efectivo

Con el aporte de los autores, podríamos sintetizar al presupuesto como una anticipación o previsión de las distintas actividades que realizará la organización en un período de tiempo específico en el futuro, estos presupuestos deberán estar plenamente fundamentados con cifras coherentes.

Gracias a los presupuestos de ingresos, egresos y efectivo, la organización podrá tomar mejores decisiones, pues el encargado tendrá una visión más clara sobre el manejo futuro del recurso financiero.

2.3.2.2. Subordinación de Variable Dependiente

Gráfico N° 5: Subordinación Variable Dependiente



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación Bibliográfica

2.3.2.2.1. Subordinación de variable dependiente

Etapas de la Toma de Decisiones

Las etapas que conforman un proceso de toma de decisiones son detalladas por (ROBBINS & COULTER, 2005),

Etapa 1. Identificar un problema

El proceso de toma de decisiones comienza con la existencia de un **problema** o, más específicamente, de una discrepancia entre la situación actual y la situación deseada. (...) los gerentes tienen que comprender las tres características de los problemas: estar conscientes de ellos, estar presionados para actuar y tener los recursos necesarios para emprender acciones.

Para iniciar el proceso de toma de decisiones, el problema debe acuciar al gerente para que actúe. La presión puede venir, por ejemplo, de políticas de la organización, plazos, crisis económicas, actos de la competencia, quejas de los clientes, expectativas del jefe o una evaluación inminente del desempeño.

Por último, no es probable que los gerentes señalen algo como problema si les parece que no tienen la autoridad, la información o los recursos para actuar. Si los gerentes reconocen un problema y están presionados para actuar, pero les parece que no tienen los recursos adecuados, explican que es una situación en la que hay expectativas poco realistas acerca de lo que pueden hacer.

Etapa 2. Identificar los criterios de decisión

Cuando un gerente detecta un problema, tiene que identificar los **criterios de decisión** importantes para resolverlo. Es decir, los gerentes tienen que determinar qué es pertinente para tomar una decisión, (...) como los costos de inicio, disponibilidad de financiamiento, tasa de fracasos, potencial de crecimiento, etc.

Etapa 3. Asignar pesos a los criterios

Si los criterios que se identificaron en la etapa 2 no tienen todos la misma importancia, quien toma la decisión tiene que ponderarlos en forma ordenada para asignarles la prioridad correcta en la decisión. ¿Cómo se ponderan los criterios?. Un método simple consiste en dar al criterio más importante un peso de 10 y tomarlo como referencia para ponderar los otros.

Etapa 4. Desarrollar las alternativas

En la cuarta etapa, quien toma la decisión tiene que preparar una lista de alternativas viables que resuelvan el problema.

Etapa 5. Analizar las alternativas

Después de identificar las alternativas, quien toma la decisión tiene que analizarlas críticamente. ¿Cómo? Las evalúa de acuerdo con los criterios establecidos en las etapas 1 y 2. Con esta comparación se revelan las ventajas y desventajas de cada alternativa.

Etapa 6. Seleccionar una alternativa

La sexta etapa consiste en elegir la mejor alternativa entre todas las consideradas. Después de ponderar todos los criterios de la decisión y de analizar todas las alternativas viables, simplemente escogemos aquella que generó el total mayor en la etapa 5.

Etapa 7. Implementar la Alternativa

En la etapa 7 se pone en marcha la decisión, lo que consiste en comunicarla a los afectados y lograr que se comprometan con ella. Si las personas que deben implementar la decisión participan en el proceso, es más probable que apoyen con entusiasmo el resultado que si sólo se les dice lo que deben hacer.

Etapa 8. Evaluar la eficiencia de la decisión

La última etapa del proceso consiste en evaluar el resultado de la decisión para saber si se resolvió el problema. ¿Se consiguió el resultado buscado con la alternativa elegida en la etapa 6 y puesta en marcha en la etapa 7?

¿Qué ocurre si la evaluación muestra que el problema persiste? El gerente tiene que examinar qué salió mal. ¿Definió mal el problema? ¿Cometió errores en la evaluación de las alternativas? ¿Elegió la alternativa correcta pero la implantó mal? Las respuestas llevarán de vuelta al gerente a una de las etapas anteriores. Incluso es posible que deba repetir todo el proceso. (pag. 134- 138)

Luego de exponer las ideas de los distintos autores, se podría decir que la Toma de Decisiones debe seguir un proceso, este nacería con la identificación de un problema que se desee solucionar, el decisor, mediante una ponderación debe elegir la mejor alternativa posible para luego implementarla, por último, se deberá evaluar si la alternativa elegida logró el propósito de solucionar el problema, si no es así, se debe identificar en qué etapa falló el proceso.

Tipo de Decisiones

Según (McLEOD, 2010),

Según (HERVERT A., 1977), estudioso de la administración de la Carnegie-Mellon University y ganador del premio Nobel, (...). Las **decisiones programadas** son “repetitivas y rutinarias, en la medida en que se ha establecido un proceso definido para manejarlas, y así no tener que tratarlas de *novos* (como nuevas) cada vez que ocurren”. Las **decisiones no programadas** son “novedosas, no estructuradas e inusualmente importantes. No existe un método de recetario para manejar el problema porque no ha surgido antes, o porque su naturaleza y estructura precisas son elusivas o complejas, o porque es tan importante que requiere un tratamiento a la medida”. (pag. 356)

EL autor básicamente explica que existen dos tipos de decisiones, las Programadas, que serían metódicas y pretenderían automatizar el proceso de toma de decisiones, esta

funcionaría cuando el problema aparece con frecuencia o es parte de la rutina, como es la compra de mercadería, por otra parte, están las No Programadas, que surgen de manera repentina y son complejas, como podría ser el caso de la implantación de una nueva planta de producción.

2.4. Hipótesis

Hipótesis Nula (H₀): La Planificación Financiera no incide en la Toma de Decisiones en Confecciones Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo.

Hipótesis Alternativa (H₁): La Planificación Financiera incide en la Toma de Decisiones en Confecciones Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque del Análisis de Caso

El presente Análisis de Casos utilizará un enfoque mixto, es decir, Cualitativo y Cuantitativo.

3.1.1. Enfoque Cualitativo

Para (GÓMEZ, 2006, pág. 60), “El enfoque cualitativo, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, sin conteo.”.

En el presente trabajo se ha utilizado el enfoque cualitativo, pues para entender al caso o fenómeno, se parte de teorías y conocimientos aportados por distintos autores, también al momento de elaborar la hipótesis y las preguntas directrices.

3.1.2. Enfoque Cuantitativo

Según (GÓMEZ, 2006, pág. 61), “Los estudios cuantitativos llevan la esencia en su título: cuantificar y aportar evidencia a una teoría que se tiene para explicar algo. Se asocian con los experimentos donde se manipulan variables, o las encuestas con preguntas cerradas a determinadas opciones”.

En este Análisis de Casos se empleará el enfoque cuantitativo debido a que se emplea encuestas dirigidas al personal de Sam Tex y Meta II, de las cuales se extraerán datos para su respectivo análisis, y posteriormente probar la hipótesis preestablecida.

3.2. Modalidad del Análisis de Caso

Las modalidades utilizadas en el presente Análisis de Casos serán: de Campo, y Bibliográfica Documental.

3.2.1. Modalidad de Campo

Con respecto a la Modalidad de Campo, (NARANJO L., MEDINA F., & HERRERA E., 2010, pág. 87) menciona que, “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.”.

Esta modalidad será utilizada en el Análisis de Caso ya que se recolectará una gran cantidad de información acudiendo directamente a la empresa, lo que ayudará a que esta sea más exacta y acorde a la realidad organizacional mediante la interacción con el personal involucrado.

3.2.2. Modalidad Bibliográfica Documental

La Modalidad Bibliográfica Documental para (NARANJO L., MEDINA F., & HERRERA E., 2010), “tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar 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).”.

Para comprender a fondo el significado y relación de las variables (Planificación Financiera y Toma de Decisiones), además de obtener conocimientos basados en estudios anteriores, se ha acudido a varias fuentes bibliográficas como Libros, Artículos Científicos, o Tesis Desarrolladas Anteriormente, las cuales se han obtenido en la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, y en Internet.

3.3. Nivel del Análisis de Caso

Se utilizará dos Niveles en el análisis de Caso, Exploratorio y Descriptivo.

3.3.1. Nivel Exploratorio

El Nivel Exploratorio para (ARIAS, 1999, pág. 19), “es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto poco conocido o estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto.”.

Tomando la idea del autor, se podría decir que el Exploratorio es el nivel más básico de un estudio o Investigación, así pues, antes de realizar el presente trabajo se debió hacer un análisis superficial sobre las problemáticas que afectan a Sam Tex y Meta II, para luego poder establecer el problema que se estudiará y profundizar en el mismo.

3.3.2. Nivel Descriptivo

Para (ARIAS, 1999), el nivel Descriptivo “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o suceso con establecer su estructura o comportamiento.”.

Por otra parte, para (BERNAL TORRES, 2006),

La investigación descriptiva se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador; cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos, éstas se formulan a nivel descriptivo y se prueban dichas hipótesis.

La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental. (pag. 113)

Mediante este nivel se podrá analizar el problema con todas sus características, además de los efectos que este cause dentro de la organización mediante la recolección de información usando distintas técnicas de recolección de información, para luego poder ofrecer una posible solución.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

La Población, para (SÁBADO, 2009),

Es el conjunto de todos los individuos que cumplen ciertas propiedades y de quienes deseamos estudiar ciertos datos. Podemos entender que una población abarca todo el conjunto de elementos de los cuales podemos obtener información, entendiendo que todos ellos han de poder ser identificados. La población deberá ser definida sobre la base de las características que la delimitan, que la identifican y que permiten la posterior selección de unos elementos que se puedan entender como representativos (muestra). (pag. 21)

Por otra parte, (ICART ISERN, FUENTELESAZ GALLEGO, & PULPÓN SEGURA, 2006, pág. 55), “Es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos (...) se habla de población finita, y cuando no, (...) población Infinita”.

3.4.2. Muestra

En la definición de Población, se podría decir que la Muestra es una parte de la Población, (ICART ISERN, FUENTELESAZ GALLEGO, & PULPÓN SEGURA, 2006, pág. 55) la definen como, “el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población.”.

El número total de Individuos que laboran dentro de Sam Tex y Meta II es de 9, siendo una cifra que permitirá trabajar con la totalidad de la población sin la necesidad de calcular una muestra.

La nómina de los Individuos que serán Analizados es la siguiente:

Tabla N° 1: Nómina de personal de Sam Tex y Meta II

CÉDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1600291742	Mariño Sánchez Marlene Rocío	Gerente/Propietaria
1802546182	Morales Cruz Segundo Agustín	Subgerente
1803892940	Rodríguez Zúñiga Mayra Elizabeth	Diseñadora/JP
1803754843	Díaz Vásquez Ediva Cecilia	Obrero Terminado
0502079510	Espinel Misa Edwin Marcelo	Cortador
0603211640	Matute Martínez Juan Israel	Obrero Terminado
1801206549	Núñez Zúñiga Alfredo Honofren	Obrero Lavandería
1309528246	Valdez Condoy Wilian Geovanny	Técnico Lavandería
0929588713	Zambrano Leal José Daniel	Cerrador

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de campo

3.5. Operacionalización de Variables

3.5.1. Variable Dependiente: Planificación Financiera

Tabla N° 2: Operacionalización Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La Planificación Financiera es un proceso que necesita de un clima organizativo saludable, este se vale del análisis y evaluación de factores internos y externos, además de fuentes información financiera como estados financieros, presupuestos, o indicadores financieros generados durante la actividad económica de la organización, para definir de una manera coherente las tácticas y estrategias para el cumplimiento de objetivos.	Objetivos	Cumplimiento de Objetivos	¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la empresa? ¿La empresa cuenta con una Planificación Financiera que permita el logro de objetivos?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Fuentes de información	Aprovechamiento de Información	¿Las cifras de los Estados Financieros son aprovechadas para establecer indicadores? ¿Se realiza un Análisis de los Estados Financieros de forma periódica?	
	Presupuestos	Presupuesto de Ingresos Presupuesto de Gastos Presupuesto de Efectivo	¿La empresa elabora el presupuesto de ventas para próximos periodos? ¿La empresa elabora el presupuesto de gastos para próximos períodos? ¿La empresa elabora un presupuesto de efectivo, o de caja?	

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación Bibliográfica, de Camp

3.5.2. Variable Independiente: Toma de Decisiones

Tabla N° 3: Operacionalización de Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La toma de decisiones es un proceso que se origina al detectar un problema que, a simple vista no se tiene solución, pero si varias alternativas que deben ser analizadas, y elegidas de acuerdo a la realidad y objetivos de la organización. Quien toma las decisiones debe tener en cuenta que muchas veces estas pueden ser afectadas por factores desconocidos, a lo que se le llama incertidumbre, en estos casos el decisor podría usar datos históricos para establecer supuestos sobre alguna realidad.	Detección de Problemas	El problema a resolver	¿Antes de tomar la decisión, se está consciente del problema que se desea resolver?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Criterios y alternativas de decisión.	Identificación de Criterios	¿Antes de tomar una decisión, se identifican y ponderan los criterios que influyen en esta como los costos, el financiamiento, o el riesgo?	
		Manejo de Alternativas	¿Para tomar una decisión, se evalúan varias alternativas, tomando en cuenta la ponderación de los criterios? ¿Considera usted que las decisiones con alto grado de importancia son comunicadas de manera efectiva a todo el personal de la empresa?	
	Retroalimentación o evaluación	Evaluación de la Decisión	¿Las decisiones son evaluadas para comprobar si se cumplió con el objetivo de la misma?	

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación Bibliográfica, de Campo

3.6. Plan de Recolección de Información

La técnica que se utilizará para recolectar la Información Primaria en Confecciones Sam Tex y Meta II será la encuesta con preguntas de SI o NO, pues esta, según (CEDEÑO LOOR, 2010),

Es un instrumento más elaborado que la entrevista; se la presenta de manera escrita y generalmente en forma de ítem. Tiene el propósito de recoger información como la entrevista, sólo que esta se la aplica de manera escrita a un universo muestral o a una parte de la población que se investiga. (pag. 48).

(DÍAZ C., 1988) explica que,

La encuesta es una técnica de investigación que sirve para recopilar las opiniones sobre hechos pasados o conductas futuras y recoger datos sobre la composición de la población, sus actividades, deseos, aspiraciones, etc.

Por medio de la encuesta se estudia una porción escogida de una población y las conclusiones a las que se ha llegado se aplican a la totalidad de esa población, lo que es válido, si la muestra seleccionada es realmente representativa. (pag. 56).

La Información secundaria por otra parte, será obtenida por medio de una Lectura Científica aplicada a Libros, Revistas, Artículos Científicos y Tesis.

3.7. Plan de Procesamiento y Análisis de Información

Según (DÍAZ C., 1988, pág. 39), “Una vez recopilados los datos a través de los cuestionarios, es necesario procesarlos; es decir, elaborarlos matemáticamente, ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico nos permitirá llegar a conclusiones en relación a las hipótesis planteadas.”.

Luego de que la Información sea recogida mediante la encuesta, esta será procesada de la siguiente manera:

1. Luego de realizar la operacionalización de variables, y con la nómina que será analizada, se ha decidido elaborar dos cuestionarios, uno enfocado al personal estratégico, y otro al área táctica/operativa, el modelo de los mismos están detallados en los Anexos 1 y 2.

2. Verificación de la información, esto con el fin de identificar preguntas mal contestadas, o errores cometidos en el proceso de recolección, si fuera necesario, se procederá a repetir encuestas, este paso hará que la información obtenida sea confiable y clara.
3. Tabulación y Representación Gráfica de datos, según (DÍAZ C., 1988, págs. 69-70), “Es el proceso mediante el cual se cuenta el número de casos que pertenecen a cada categoría o variable establecida para presentarlos en cuadros o tablas estadísticas.”.
4. Una vez tabulados y graficados, se procederá a analizar e interpretar toda la información generada. Según (NARANJO L., MEDINA F., & HERRERA E., 2010, pág. 195), “En caso de no disponer de medidas de tendencia central o variabilidad, se utilizan medidas no paramétricas siendo la principal (chi-cuadrado) que se calcula en base de frecuencias observadas y frecuencias teóricas o esperadas”.

Parafraseando (PEREA QUESADA, Rogelia;, 2004), permitiría trabajar con datos de Nivel Nominal y permitiría detectar relaciones existentes entre variables.

Como no se cuenta con medidas de tendencia central, y las opciones de respuesta son SI o NO empleadas en las encuestas, son datos nominales, pues según (BERENSON & LEVINE, 1996, pág. 16), “Si los datos observados simplemente se clasifican en las diversas categorías distintas en las que no se aplica ningún orden, se obtiene un nivel de medición nominal.”; se procede a utilizar el método del Chi-Cuadrado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos

Luego de realizar las encuestas al personal Estratégico y Táctico/Operativo de la empresa Sam Tex y Meta II, se procede a tabular, y elaborar gráficos estadísticos utilizando Microsoft Excel ® 2016, esto servirá de ayuda para una mejor comprensión de los resultados y su respectivo análisis e interpretación.

Las encuestas se aplicaron tanto al personal Estratégico como al Táctico/Operativo.

Encuesta dirigida al personal Estratégico

En total existen dos individuos que pertenecen al personal Estratégico de la Empresa, el Gerente y Subgerente. Los resultados obtenidos mediante la encuesta y su análisis e interpretación se los muestran a continuación:

Preguntas

1. ¿La empresa cuenta con una Planificación Financiera que permita el logro de objetivos?

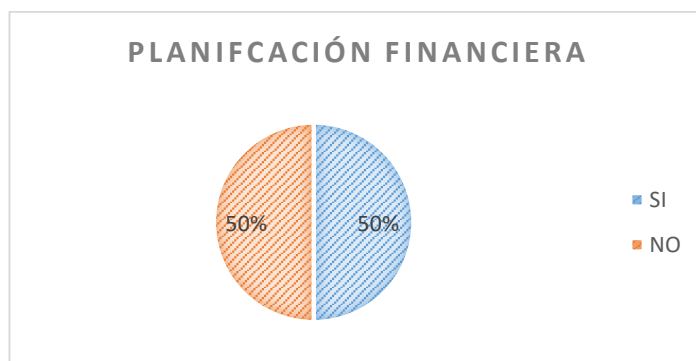
Tabla N° 4: Planificación Financiera en la organización

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	0%
NO	1	200%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 6: Planificación Financiera en la organización



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

Del total de encuestados en el área estratégica, el 50% dice que la empresa cuenta con una Planificación Financiera que permite el logro de objetivos, mientras que el 50% restante dice que no existe una Planificación Financiera apta para lograr el logro de objetivos.

Interpretación

Según los resultados obtenidos, se puede decir que la empresa no cuenta con una Planificación Financiera adecuada para el logro de objetivos, pues esta debería ser conocida perfectamente por el personal administrativo para así poder aplicarla a toda la organización.

2. ¿Las cifras de los Estados Financieros son aprovechadas para establecer indicadores financieros?

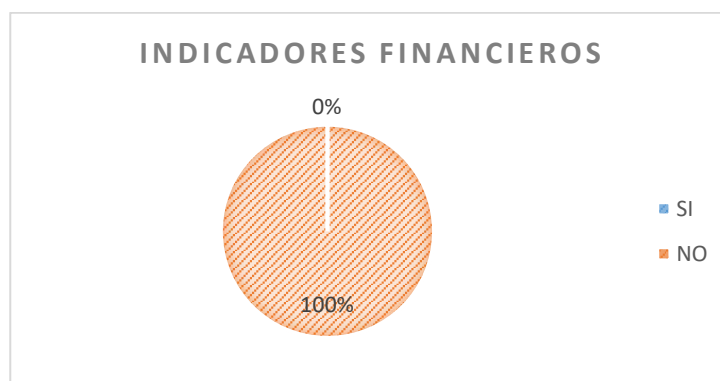
Tabla N° 5: Establecimiento de Índices Financieros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 7: Establecimiento de Índices Financieros



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 100% de los encuestados en el área estratégica manifiesta que los Estados Financieros no están siendo utilizados para elaborar indicadores financieros.

Interpretación

Al observar los resultados obtenidos, se puede ver que la empresa no elabora indicadores financieros, esto es algo negativo para la misma, pues estas herramientas muestran de forma objetiva el estado o salud de distintos aspectos de una organización, además de que sirven como evaluadores de desempeño.

3. ¿Se realiza un Análisis de los Estados Financieros de forma periódica?

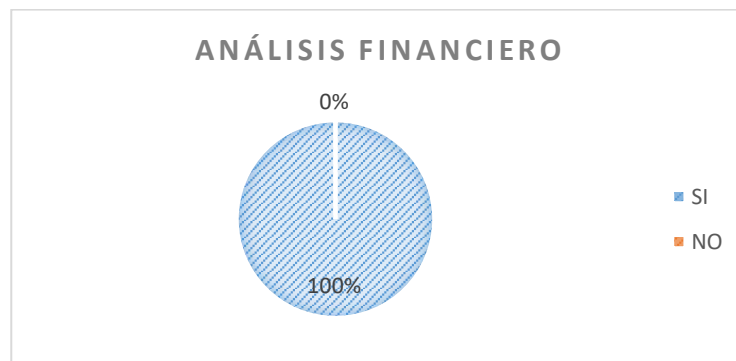
Tabla N° 6: Análisis de Estados Financieros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 8: Análisis de Estados Financieros



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 100% personal estratégico encuestado manifiesta que en la empresa se realizan análisis de estados financieros de forma periódica.

Interpretación

Según el personal estratégico de la empresa, se realiza análisis de estados financieros de forma periódica, esto es algo positivo, pues un correcto análisis financiero permitirá tomar decisiones en base a la realidad o situación en la que se encuentre la empresa, aun así, este análisis debería ser complementado con indicadores financieros, pues estos permiten tener un panorama más amplio de los distintos aspectos financieros de la empresa.

4. ¿La empresa elabora el presupuesto de ventas para próximos periodos?

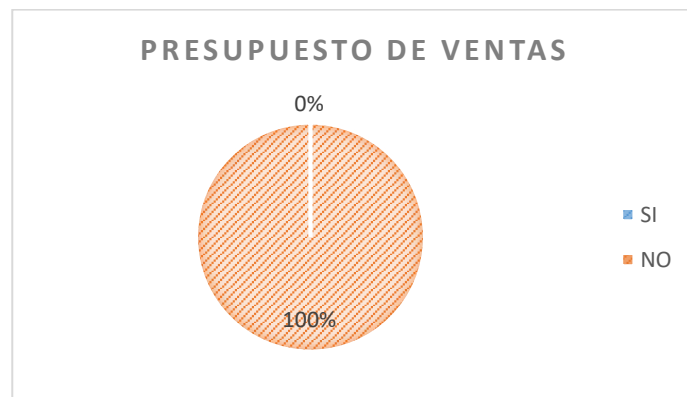
Tabla N° 7: ¿Realiza Presupuesto de Ventas en la Empresa?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 9: ¿Realiza Presupuesto de Ventas en la Empresa?



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

De los encuestados en el área estratégica, el 100% responde que no se realizan presupuestos de ventas.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que la empresa no realiza presupuestos de ventas para futuros períodos, esto es algo negativo para la misma, pues con un correcto presupuesto de ventas se podrá estimar los ingresos y volumen de ventas futuras en base a información histórica.

5. ¿La empresa elabora el presupuesto de gastos para próximos períodos?

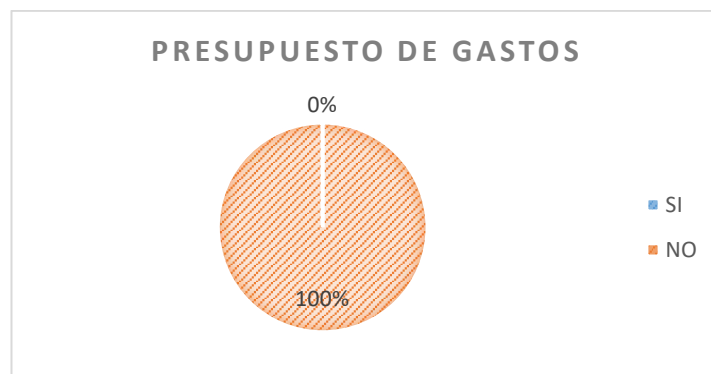
Tabla N° 8: ¿Elabora Presupuesto de Gastos?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 10: ¿Elabora Presupuesto de Gastos?



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 100% de los encuestados en el área estratégica de Sam Tex y Meta II responde que no se realizan presupuestos de gastos.

Interpretación

Al igual que ocurre con el presupuesto de ventas, la empresa tampoco realiza presupuestos para sus gastos, la elaboración de esta herramienta es algo muy importante, pues nos permite estimar los desembolsos por conceptos de gastos y costos que la empresa estaría realizando en el futuro, y en conjunto con el presupuesto de ingresos o ventas se podría incluso saber si en posteriores períodos la organización generaría una pérdida o ganancia.

6. ¿La empresa elabora el presupuesto de efectivo, o de caja para próximos períodos?

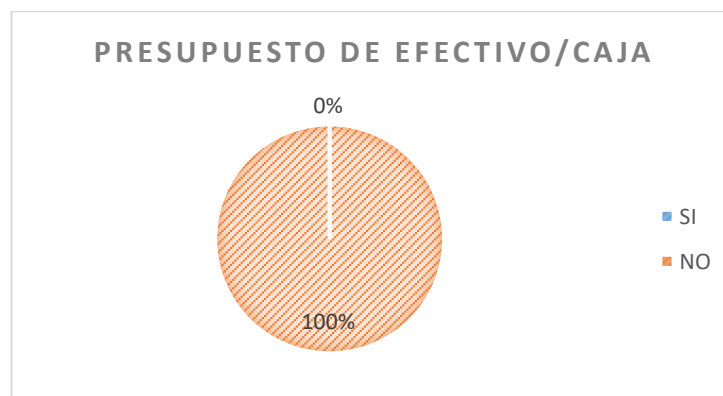
Tabla N° 9: ¿Elabora presupuesto de efectivo o de caja?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 11: ¿Elabora presupuesto de efectivo o de caja?



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 100% de los encuestados ha manifestado que no se realizan presupuestos de efectivo o caja para próximos períodos.

Interpretación

Como se puede observar, Sam Tex y Meta II no realiza el respectivo flujo de caja o presupuesto para el efectivo, esto es algo negativo dentro de la organización, pues este presupuesto nos permite tener un control sobre los flujos (entradas y salidas) de efectivo en un período.

7. ¿Considera usted, que la Planificación financiera es necesaria para tomar decisiones?

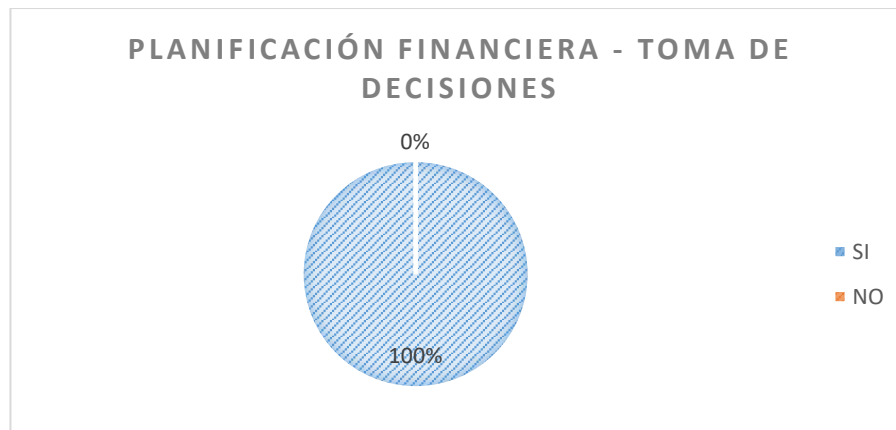
Tabla N° 10: La Planificación financiera y Toma de Decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 12: La Planificación financiera y Toma de Decisiones



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 100% de los encuestados ha manifestado estar de acuerdo con que una Planificación Financiera es necesaria para tomar decisiones en la organización.

Interpretación

Según los datos obtenidos, una planificación financiera sería importante para una correcta toma de decisiones, lo que demuestra que el personal del área estratégica está consciente de la importancia que conlleva tener una planificación financiera dentro de la organización sobre las decisiones que se toman.

8. ¿Antes de tomar la decisión, se está consciente del problema que se desea resolver?

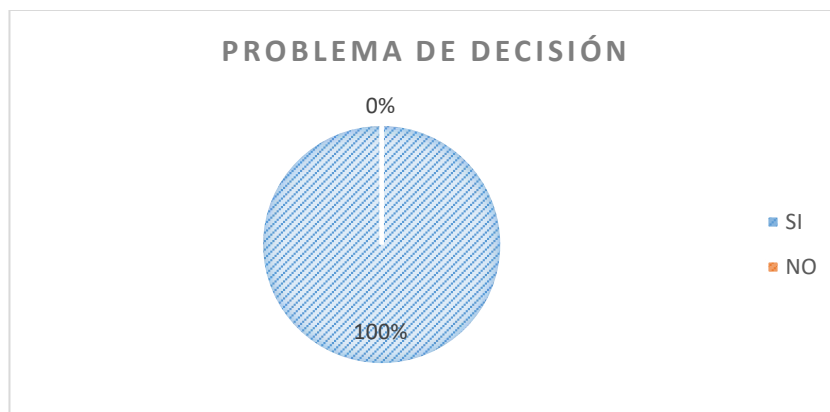
Tabla N° 11: ¿Se está consciente del problema que se desea resolver?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 13: ¿Se está consciente del problema que se desea resolver?



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 100% de los encuestados manifiesta que antes de tomar cualquier decisión, se está plenamente consciente del problema que se desea resolver.

Interpretación

Como se puede apreciar en los resultados, todos los individuos pertenecientes al personal estratégico aceptan que, para tomar una decisión, primero están conscientes del problema a resolver, este punto es positivo debido a que el primer paso en el proceso de toma de decisiones es identificar o saber cuál es el problema que afecta a la empresa.

9. ¿Antes de tomar una decisión, se identifican y ponderan los criterios que influyen en esta como los costos, el financiamiento, o el riesgo?

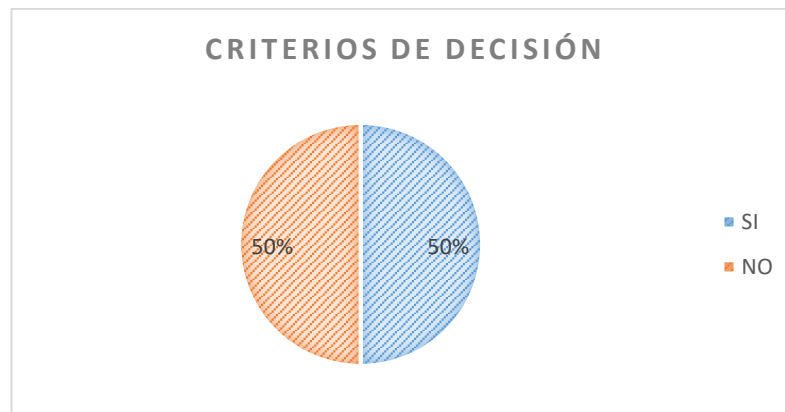
Tabla N° 12: Ponderación de criterios de decisión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	50%
NO	1	50%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 14: Ponderación de criterios de decisión



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

Del total de los encuestados, el 50% manifiesta que para tomar una decisión se identifican y ponderan los criterios de decisión, mientras que el 50% restante dice que no se lo realiza.

Interpretación

Según los datos obtenidos, la mitad del personal estratégico estaría de acuerdo con que la empresa identifica y pondera los criterios que intervienen al tomar una decisión, mientras que la otra mitad dice que no, esto es algo negativo, pues la ponderación de los criterios ayuda a que se escoja la mejor alternativa posible, también demuestra que, al momento de tomar decisiones, tanto gerente como subgerente no realizan un trabajo en conjunto.

10. ¿Para tomar una decisión, se evalúan varias alternativas, tomando en cuenta la ponderación de los criterios (costos, financiamiento, riesgo)?

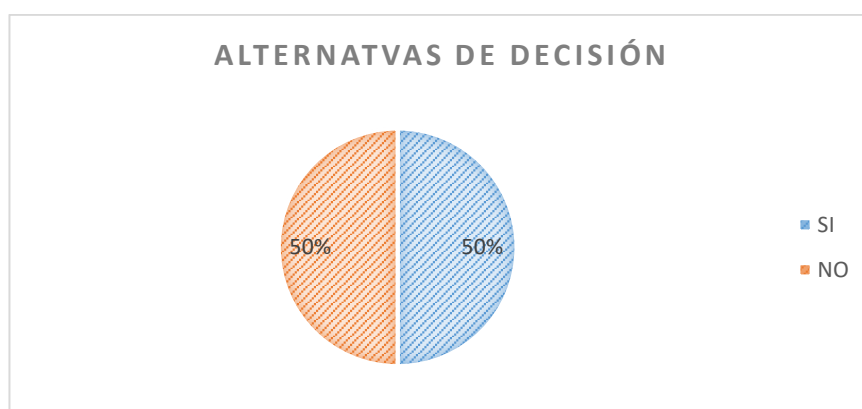
Tabla N° 13: Alternativas de decisión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	50%
NO	1	50%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 15: Alternativas de decisión



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 50% de los encuestados ha manifestado que, para tomar una decisión, no se evalúan varias alternativas con sus respectivos criterios, mientras que el 50% restante ha respondido que sí se lo realiza.

Interpretación

Los resultados arrojados se matizan con la pregunta anterior, pues la mitad de los individuos encuestados dice que no se realizan evaluaciones adecuadas a las distintas alternativas al momento de tomar una decisión, mientras que la mitad restante dice que sí, la elección o evaluación de alternativas es otro punto importante dentro del proceso de toma de decisiones, pues nos permiten elegir la mejor propuesta en términos de costos, financiamiento, disponibilidades, entre otros criterios de decisión.

11. ¿Considera usted que las decisiones con alto grado de importancia son comunicadas de manera efectiva a todo el personal de la empresa?

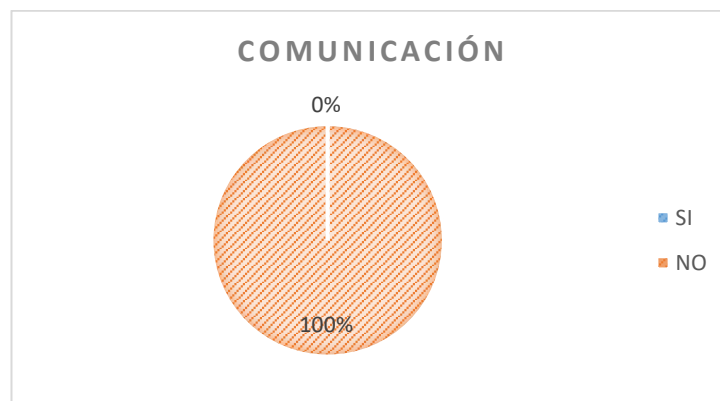
Tabla N° 14: Comunicación de las decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 16: Comunicación de las decisiones



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

De los encuestados, el 100% manifiesta que las decisiones con alto grado de importancia no son comunicadas de manera efectiva a todo el personal de la empresa.

Interpretación

Observando los resultados, se puede decir que no se realizan socializaciones sobre las principales decisiones que se toman dentro de Sam Tex y Meta II, esto es algo negativo, pues para implementar una decisión tomada, todo el personal debería estar al tanto de esta, y así participar con entusiasmo y lograr el objetivo propuesto, que sería solucionar un problema.

12. ¿Las decisiones son evaluadas para comprobar si se cumplió con el objetivo de la misma?

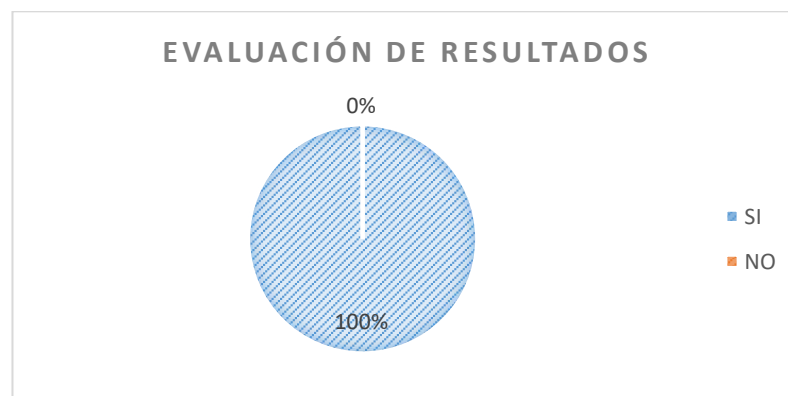
Tabla N° 15: Evaluación de Resultados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 17: Evaluación de Resultados



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

La totalidad de encuestados en el área estratégica ha manifestado que se realiza una evaluación para comprobar si las decisiones tomadas cumplieron con su objetivo.

Interpretación

Al mirar los resultados se podría decir que la empresa realiza una evaluación de las decisiones tomadas, lo que nos muestra algo positivo de la misma, pues el paso final del proceso de toma de decisiones es realizar una evaluación de la decisión tomada, es decir, si al final se logró resolver o no el problema e identificar falencias o problemas que podrían haber aparecido.

Encuesta dirigida al personal Táctico/Operativo

En total existen siete individuos que pertenecen al personal Táctico/Operativo de la Empresa. Los resultados obtenidos mediante la encuesta y su análisis e interpretación se los muestran a continuación:

Preguntas

1. ¿Considera usted que en la empresa existe un clima laboral adecuado?

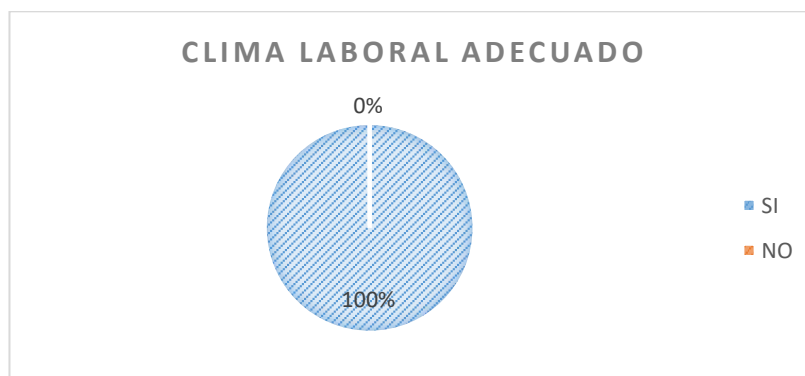
Tabla N° 16: Clima laboral en la organización

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 18: Clima Laboral en a Organización



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

La totalidad del personal encuestado en el área táctica/operativa ha manifestado que en la empresa existe un clima laboral adecuado.

Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede ver que todo el personal táctico/operativo considera que en la empresa existe un clima laboral adecuado, esto es algo positivo, pues un clima ameno en una organización favorecerá al óptimo desarrollo de una planificación financiera.

2. ¿Cree usted que una planificación financiera ayuda al desempeño de na organización?

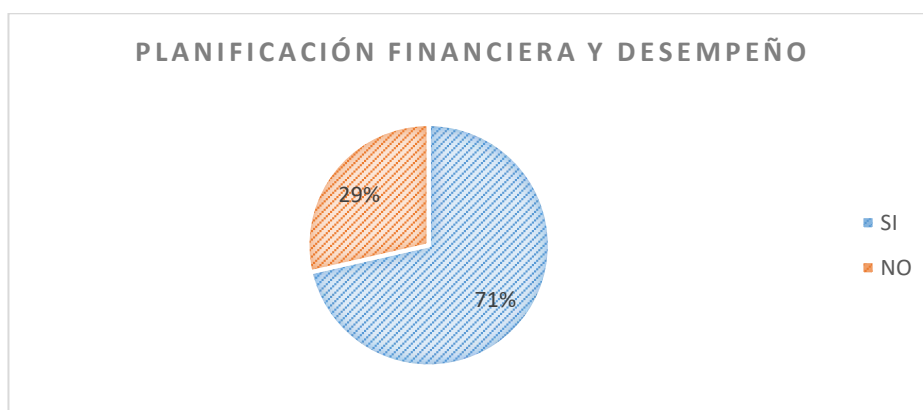
Tabla N° 17: Planificación financiera y Desempeño empresarial

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 19: Planificación Financiera y Desempeño empresarial



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

De los encuestados, el 71% cree que una planificación financiera ayuda a una empresa u organización con su desempeño, mientras que el 29% cree que no ayuda.

Interpretación

Según los datos obtenidos, más de la mitad del personal perteneciente al área táctica/operativa está consciente de que una planificación financiera ayudaría a mejorar el desempeño organizacional, esto es algo positivo para Sam Tex y Meta II, pues el personal, al conocer que la Planificación Financiera es una ventaja, sabría involucrarse de una manera óptima en su proceso.

3. ¿Cree usted que los objetivos deberían ser socializados con todo el personal de la empresa?

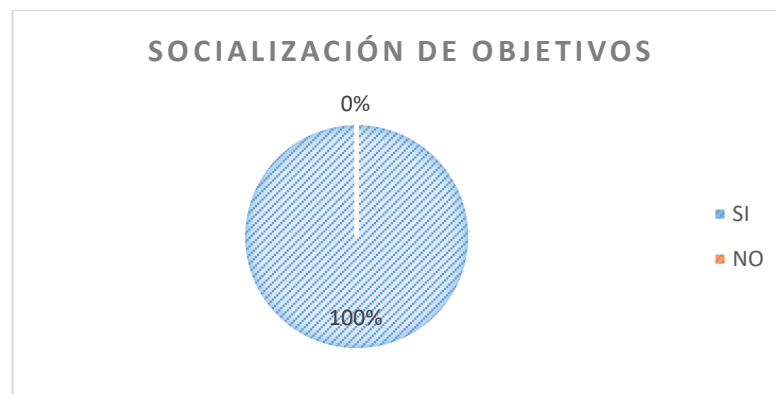
Tabla N° 18: Socialización de Objetivos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 20: Socialización de Objetivos



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

De los encuestados en el área táctica/operativa, el 100% cree que los objetivos deberían ser socializados con todo el personal de la empresa.

Interpretación

Como se puede ver en los resultados, el personal táctico/operativo considera que es importante la socialización de objetivos empresariales, esto demuestra la predisposición de los individuos para involucrarse en el desarrollo de la organización.

4. ¿La empresa realiza reuniones periódicas con todo el personal para informar sobre los Objetivos empresariales?

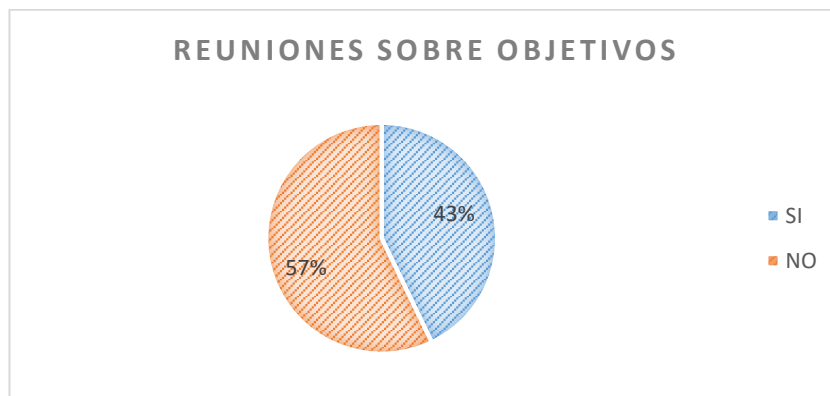
Tabla N° 19: Reuniones para socialización de Objetivos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 21: Reuniones para socialización de Objetivos



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

De los encuestados, el 43% manifiesta que la empresa si realiza socializaciones sobre los objetivos de la misma, mientras que el 57% restante dice que no se las realiza.

Interpretación

Según los resultados, se puede observar que más de la mitad de encuestados dice que la empresa no realiza socializaciones sobre los objetivos de la misma, mientras que menos de la mitad dice que si, esto es algo negativo, pues demuestra que no se mantiene una comunicación adecuada entre el personal administrativo y estratégico, siendo perjudicial para el logro de objetivos.

5. ¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la empresa?

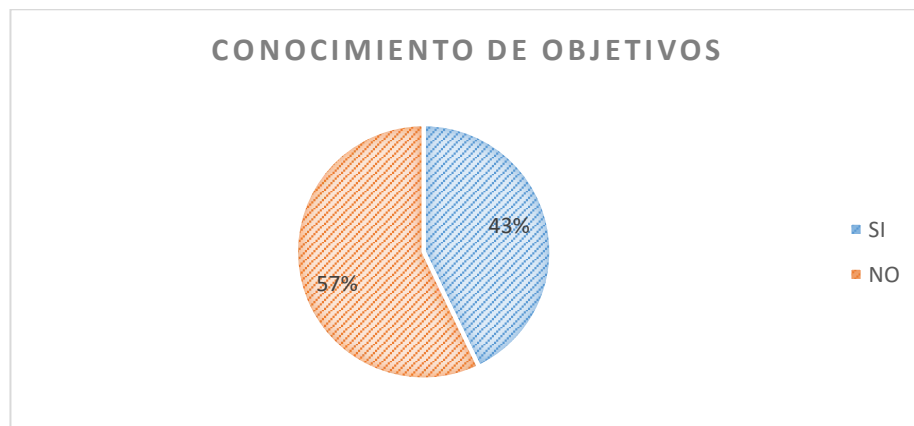
Tabla N° 20: Conocimiento de Objetivos Empresariales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 22: Conocimiento de Objetivos Empresariales



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 43% de los encuestados en el personal táctico/operativo ha manifestado que conoce cuales son los objetivos de la empresa, mientras que el 57% dice desconocerlos.

Interpretación

Igual que en el caso anterior, más de la mitad de encuestados ha manifestado que no conoce cuales son los objetivos de Sam Tex y Meta II, mientras que menos de la mitad ha dicho que si, volviendo a demostrar a falta de comunicación hacia el personal táctico/operativo de la organización.

6. ¿Recibe capacitaciones frecuentes?

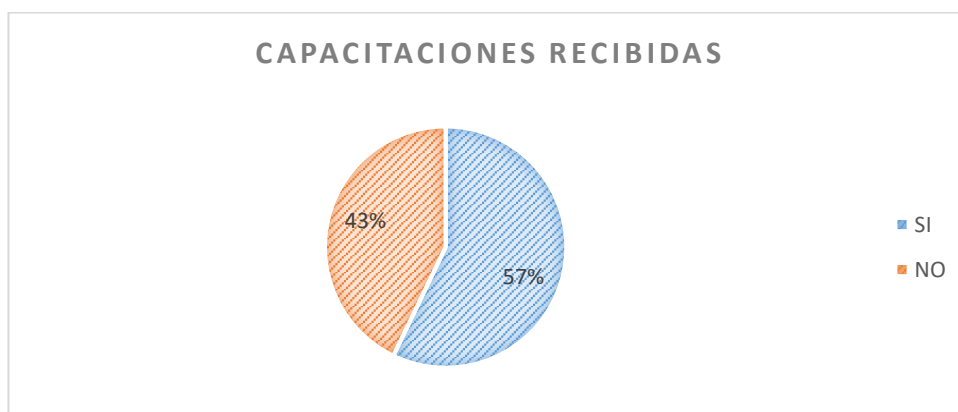
Tabla N° 21: Capacitaciones al personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57%
NO	3	43%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 23: Capacitaciones al personal



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

De la totalidad de encuestados, el 57% dice que recibe capacitaciones frecuentemente, mientras que el 43% restante manifiesta que no las ha recibido.

Interpretación

Según los resultados obtenidos, la organización si realiza capacitaciones a los empleados, sin embargo, no todos estarían recibéndolas, esto podría provocar inconvenientes en el óptimo desarrollo del personal táctico/operativo, pues estos son los encargados de manejar la maquinaria y equipos de la empresa, para lo cual es necesario contar con conocimientos actualizados.

7. ¿Cuándo se presenta alguna eventualidad o problema, la empresa actúa de inmediato para solucionarlo?

Tabla N° 22: Reacción ante problemas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 24: Reacción ante problemas



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

La totalidad de encuestados considera que la empresa reacciona e intenta solucionar de inmediato un problema cuando aparece.

Interpretación

Según todos los encuestados en el área táctica/operativa, la empresa sabría reaccionar a tiempo cuando se presenta un problema, esto es algo muy positivo, pues demuestra que el personal estratégico sabe detectar los problemas de una manera adecuada, lo cual es muy importante al momento de tomar decisiones

8. ¿Cree usted que es necesario una socialización sobre las decisiones importantes tomadas por el personal administrativo?

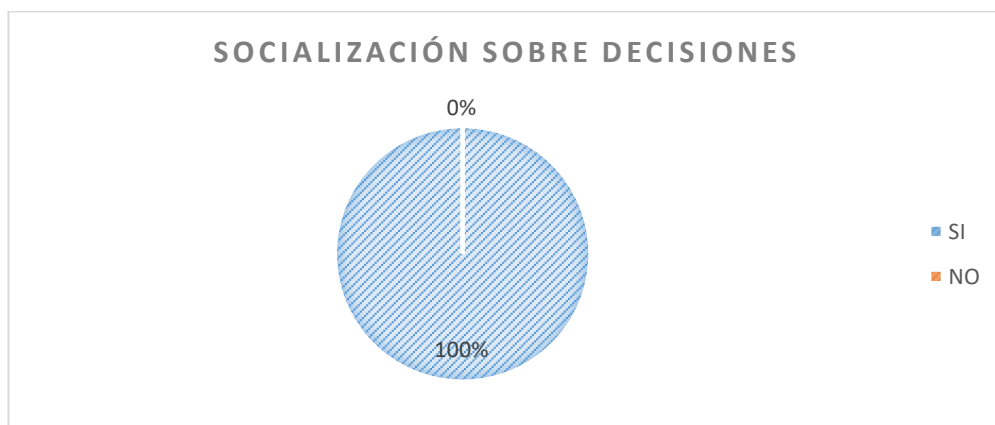
Tabla N° 23: Socialización sobre decisiones tomadas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 25: Socialización sobre decisiones tomadas



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

El 100% de individuos encuestados ha manifestado que se deberían realizar socializaciones sobre las decisiones tomadas por el personal administrativo de la organización.

Interpretación

Según las respuestas de los encuestados, se puede ver que todos están de acuerdo con que se deberían realizar socializaciones sobre las decisiones importantes que se tomen dentro de la misma, esto es algo positivo, pues cuando se decida implementar una decisión dentro de la empresa, todo el personal debería participar de manera activa para lograr el objetivo de esta.

9. ¿La empresa realiza socializaciones periódicas con todo el personal para informar sobre las principales decisiones tomadas?

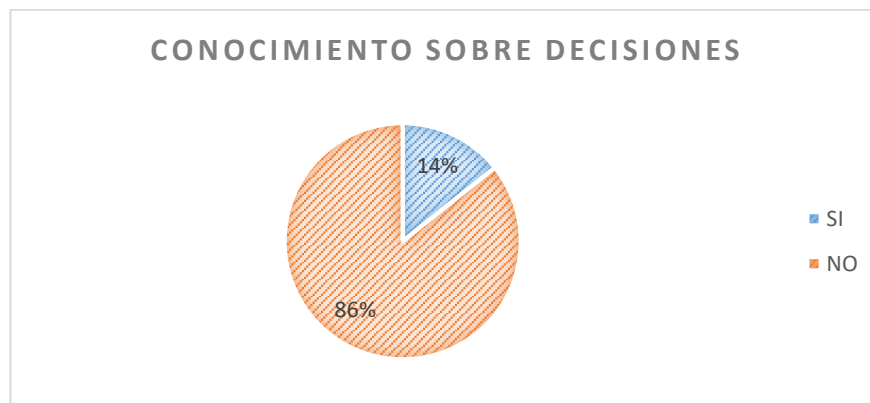
Tabla N° 24: ¿Se informa de las decisiones tomadas?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	86%
NO	6	14%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 26: ¿Se informa sobre las decisiones tomadas?



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

De los encuestados, el 86% ha manifestado que la empresa no realiza socializaciones sobre las principales decisiones que toma el personal administrativo, mientras que el 14% ha dicho que si.

Interpretación

Según los resultados obtenidos, casi la totalidad de encuestados ha manifestado que la empresa no les da a conocer las decisiones que se ha tomado por parte del personal administrativo, esto es algo negativo, pues la implementación y el éxito de una decisión, depende, entre otros factores, de la participación de todo el personal de la empresa.

10. ¿Cree usted que las decisiones deberían ser tomadas en base a la información financiera disponible?

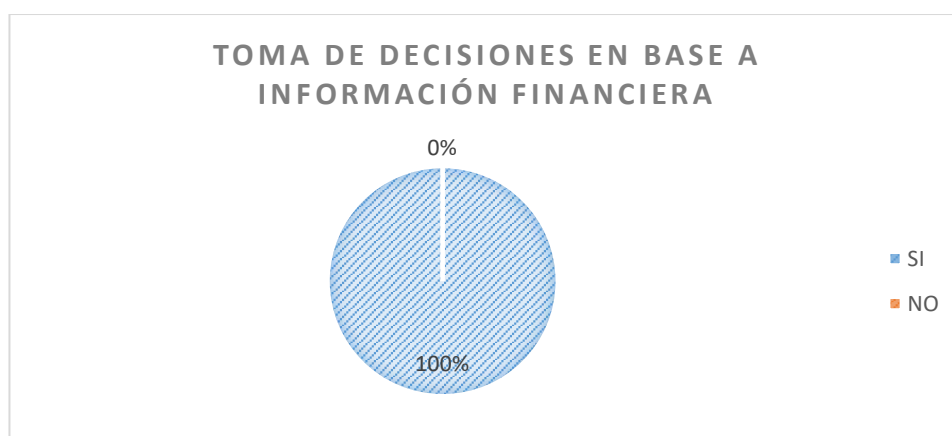
Tabla N° 25: Decisiones tomadas en base a información financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	71%
NO	0	29%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gráfico N° 27: Decisiones tomadas en base a información financiera



Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Análisis

Del total de encuestados en el área táctica/operativa, el 100% ha manifestado su aprobación hacia la idea de que la toma de decisiones debería hacerse en base a la información financiera disponible.

Interpretación

Como se puede observar en los datos obtenidos, todo el personal del área táctica/operativa está de acuerdo con que la toma de decisiones debería darse de acuerdo a la información financiera disponible, esto es algo positivo, pues demuestra que el personal está consiente que las decisiones deben hacerse en base a información objetiva.

4.2. Comprobación de la Hipótesis

Una vez tabulados y graficados, se procederá a analizar e interpretar toda la información generada. Según (NARANJO L., MEDINA F., & HERRERA E., 2010, pág. 195), “En caso de no disponer de medidas de tendencia central o variabilidad, se utilizan medidas no paramétricas siendo la principal (chi-cuadrado) que se calcula en base de frecuencias observadas y frecuencias teóricas o esperadas”.

Parafraseando (PEREA QUESADA, Rogelia;, 2004), permitiría trabajar con datos de Nivel Nominal y permitiría detectar relaciones existentes entre variables.

Como no se cuenta con medidas de tendencia central, y las opciones de respuesta son SI o NO empleadas en las encuestas, son datos nominales, pues según (BERENSON & LEVINE, 1996, pág. 16), “Si los datos observados simplemente se clasifican en las diversas categorías distintas en las que no se aplica ningún orden, se obtiene un nivel de medición nominal.”; se procede a utilizar el método del Chi-Cuadrado.

Luego de recolectar los datos mediante las encuestas, se procede a verificar la hipótesis mediante la Herramienta de Chi – Cuadrado, la cual permitirá conocer si existe o no relación entre las variables estudiadas.

Para el cálculo correspondiente se procede a seleccionar dos preguntas del cuestionario, las cuales deberán tener relación con las variables de estudio. Como el número de individuos encuestados en el área Administrativa es demasiado pequeño, el cálculo del Chi – Cuadrado se lo realizará tomando en cuenta el cuestionario aplicado al personal Táctico/Operativo.

Variables de Estudio:

Variable dependiente: Planificación Financiera

Variable Independiente: Toma de decisiones

Preguntas Seleccionadas:

Pregunta 1: ¿Cree usted que la Planificación financiera ayuda al desempeño de la organización?

Pregunta 2: ¿Cree usted que las decisiones deberían ser tomadas en base a la información financiera disponible?

a) Modelo Lógico

Hipótesis Nula (H₀): La Planificación Financiera no incide en la Toma de Decisiones en Confecciones Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo.

Hipótesis Alternativa (H₁): La Planificación Financiera incide en la Toma de Decisiones en Confecciones Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo.

b) Modelo Estadístico

Se utilizará Chi – Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

- X^2 = Chi Cuadrado
- O = Frecuencia Observada
- E = Frecuencia Esperada

c) Nivel de Confianza y Significancia

El nivel de confianza para realizar el cálculo será del 95%, mientras que el nivel de significancia será del 5%.

Nivel de Significancia = α

d) Regla de Aceptación y Rechazo

$$\mathbf{G.L.} = (f-1)(c-1)$$

Donde:

G.L. = Grados de Libertad

f = Filas

c = Columnas

$$\mathbf{G.L.} = (2-1)(2-1)$$

$$\mathbf{G.L.} = 1$$

Se trabajará con 1 grado de libertad y 5% de significancia

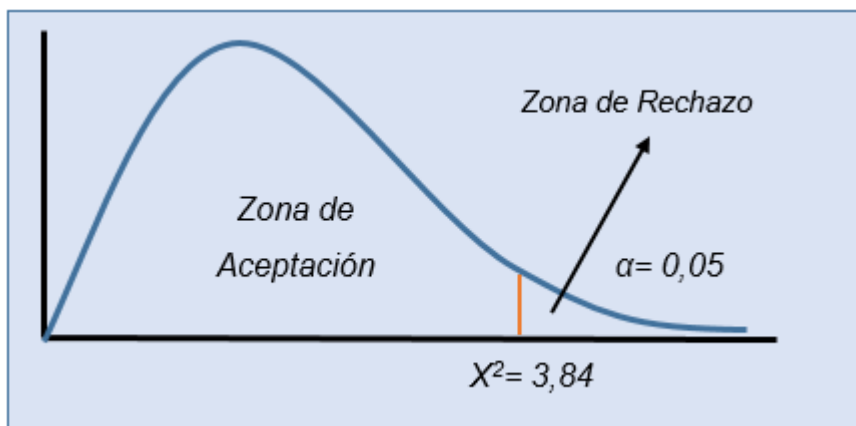
Tabla N° 26: Tabla de distribución Chi – Cuadrado (X^2)

DISTRIBUCION DE χ^2

Grados de libertad	Probabilidad										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,88
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59
	No significativo								Significativo		

Elaborado por: Patricio Robalino
Fuente: Investigación Bibliográfica - Documental

Gráfico N° 28: Cálculo del Chi-Cuadrado



Elaborado por: Patricio Robalino
Fuente: Encuestas aplicadas

Como se muestra, con un nivel de significancia del 5% y un grado de libertad, la tabla de distribución Chi – Cuadrado nos da un valor de 3,84. Entonces:

Si X^2 Calculado $\geq X^2$ de la Tabla, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alterna (H_1).

e) Cálculo de X^2

Tabla N° 27: Cálculo del Chi-Cuadrado

Variables	Pregunta 1		Pregunta 2		Total
	Planificación Financiera	Toma de Decisiones	Observados	Esperados	
Respuesta	Observados	Esperados	Observados	Esperados	Total
Si	5	6,5	7	6,5	13
No	2	0,5	0	0,5	1
Total	7	7	7	7	14

Observado	Esperado	$(O-E)^2/E$
5	6,5	0,34615385
2	0,5	4,5
7	6,5	0,03846154
0	0,5	0,5
Total (X^2 Calculado)		5,38461538

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Encuestas aplicadas

$$X^2C = 5,38$$

f) Interpretación

Luego de realizar los distintos cálculos, se observa que el valor arrojado por **Chi-Cuadrado Calculado**, 5,38 es mayor al de la **Tabla**, 3,84, entonces, aplicando la condición, se rechaza la Hipótesis Nula y se Acepta la Hipótesis Alterna, es decir, La Planificación Financiera incide en la Toma de Decisiones en Confecciones Sam Tex y Meta II de la ciudad de Pelileo.

4.3. Limitaciones del estudio de caso

Al momento de realizar el presente estudio, la principal limitante presentado pertenece al tiempo disponible por la Gerente o Subgerente, pues por asuntos de negocios se mantenían en constantes viajes y era complicado encontrarlos en la empresa.

4.4. Conclusiones

- Para dar cumplimiento al segundo objetivo del Análisis de Caso, “Verificar que la información financiera presentada sea real y representativa para un correcto proceso de toma de decisiones y evaluación de resultados.”, se realizó conversaciones y entrevistas con la contadora, así como también una revisión de los archivos contables, con lo cual se verificó la existencia de los siguientes fuentes de información:

Tabla N° 28: Matriz de Información Financiera Disponible

DETALLE		CICLO DE ELABORACIÓN	RESPONSABLE
Estado de Situación Financiera (Formato disponible en el anexo 3)		Anual	Contadora
Estado de Resultados (Formato disponible en el anexo 4)		Anual	Contadora
Presupuestos	Ingresos	No elaboran	
	Egresos	No elaboran	
Indicadores Financieros		No elaboran	

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Como se puede apreciar en la Tabla N° 28, la empresa cuenta con los Estados de Situación Financiera, y los Estados de Resultados realizados de forma anual, aun así, no se pudo verificar la existencia de Presupuestos que permitan tener una mejor visión sobre el futuro de los recursos financieros, tampoco se pudo verificar la existencia de Indicadores Financieros los cuales son importantes al momento de evaluar aspectos como la liquidez, rentabilidad, endeudamiento, o actividad de una manera adecuada, lo que dificultará proceso de toma de decisiones y evaluación de resultados.

- La empresa no cuenta con una planificación financiera adecuada que le permita tomar decisiones de una manera adecuada, y por ende el logro de objetivos se vería afectado de manera negativa, pues esta carece de elementos importantes como una información financiera incompleta, o una precaria comunicación entre el personal administrativo, y hacia el personal estratégico/operativo.
- Sam Tex y Meta II maneja un sistema de comunicación deficiente, pues el trabajo de campo nos muestra que tanto los objetivos, como las principales decisiones tomadas son inciertas para la mayor parte del personal.
- El personal encargado de tomar las principales decisiones no utiliza un proceso adecuado, pues como se observa en las encuestas realizadas, no existe una correcta identificación y ponderación de los factores que influyen en una decisión, por lo que muchas veces estas podrían ser las menos beneficiosas para la empresa.

4.5. Recomendaciones

- Diseñar una nueva Planificación Financiera que facilite el logro de objetivos empresariales, para ello, la empresa debería sacar el máximo provecho a la información financiera, además de que esta debería ser comunicada a todo el personal de la empresa.
- Realizar socializaciones periódicas para mantener al tanto a todo el personal sobre los objetivos organizacionales, así como también de las principales decisiones que se han tomado.
- Seguir un proceso adecuado para tomar decisiones dentro de Sam Tex y Meta II, esto ayudará a que la empresa sepa tomar la mejor decisión posible, aprovechando al máximo sus recursos y de acuerdo a los factores que influyen sobre estas
- Con la información financiera disponible en los Estados de Situación Financiera y de Resultados, elaborar presupuestos de ingresos y egresos, así como también indicadores financieros que permitan medir o evaluar la situación de los distintos factores como la liquidez, rentabilidad, endeudamiento, y actividad, que faciliten el proceso de toma de decisiones y evaluación de resultados.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

5.1. Datos Informativos

5.1.1. Tema:

Modelo de Planificación Financiera que permita la correcta Toma de Decisiones en Sam Tex y Meta II

5.1.2. Empresa o Institución:

La propuesta será aplicada a la empresa Sam Tex y Meta II

5.1.3. Lugar o ubicación de la empresa:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Pelileo

Dirección: Sector el Tambo

5.1.4. Beneficiarios:

- Propietarios de la organización.
- Talento humano que colabora con Sam Tex y Meta II.

5.1.5. Ejecución

Periodo estimado: Se espera que la propuesta sea ejecutada en un plazo de 4 meses, que correspondería a los meses de Enero, Febrero, Marzo, y Abril

Responsables: Robalino Mariño Patricio Israel (Investigador), Gerente, Subgerente, y Contadora.

5.1.6. Presupuesto/Costo estimado

Tabla N° 29: Presupuesto de la Propuesta

DENOMINACIÓN	MEDIDA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	FINAL
Transporte	-	-	-	\$40.00
Papel Bond	Resma	\$10.00	1	\$10.00
Internet	Horas	\$0.50	200	\$100.00
Tinta	Frascos	\$5.00	4	\$20.00
Copias	Uno	\$0.02	500	\$10.00
Anillados	Un	\$2.00	5	\$10.00
TOTAL				\$190.00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

5.2. Antecedentes de la Propuesta

Como se pudo observar en las conclusiones resultantes del presente análisis de caso, Sam Tex y Meta II no ha sabido implementar una Planificación Financiera adecuada, y que influya de forma positiva sobre la toma de decisiones.

Los principales resultados obtenidos, fueron que la información financiera generada, no era debidamente aprovechada ni analizada, también aparecieron falencias en el sistema de comunicación desde el personal administrativo hacia el personal táctico/operativo, por último, el personal encargado de tomar las decisiones, no seguía un proceso adecuado.

Es por estos antecedentes, que ha surgido la necesidad de proponer un modelo de Planificación Financiera para Sam Tex y Meta II, lo cual ayudará a tomar decisiones en base a la realidad financiera en la que se encuentra la organización.

5.3. Justificación

La Planificación Financiera aplicada dentro de Sam Tex y Meta II no es la más adecuada, y no favorecerá a una acertada toma de decisiones, pues en el presente análisis se pudo observar varias falencias, por lo que se considera necesario aplicar un nuevo modelo, el cual incida de forma positiva en la Toma de Decisiones que se generen dentro de la organización.

Con la presente propuesta, se busca generar un modelo de Planificación Financiera que se base en el contexto en que se ha estado desarrollando la organización con la ayuda de información Financiera generada, índices financieros, y presupuestos, para que el personal Administrativo sepa tomar las decisiones más acertadas posibles, tomando en cuenta a los distintos departamentos organizacionales, y así poder alcanzar los objetivos establecidos.

Los beneficiarios de una correcta toma de decisiones mediante una adecuada planificación financiera, será el personal Administrativo y Táctico/Operativo, ya que mediante esta se busca un mejor desempeño y desarrollo en todos los departamentos de Sam Tex y Meta II.

5.4. Objetivos

5.4.1. General:

Crear un modelo de Planificación Financiera a corto plazo que permita la correcta Toma de Decisiones en Sam Tex y Meta II.

5.4.2. Específicos:

- Realizar un análisis de objetivos, metas y políticas organizacionales para conocer la situación real de la empresa y poder establecer estrategias para el óptimo desarrollo empresarial.
- Elaborar presupuesto de Ventas y Gastos, así como también estados financieros proforma, con la información financiera disponible, para poder tomar las mejores decisiones a futuro.
- Elaborar un análisis de la situación financiera de la empresa por medio de indicadores financieros para mantener un mayor control y permita evaluar aspectos sobre la liquidez, rentabilidad, endeudamiento, y actividad.

5.5. Análisis de Factibilidad

La realización de la propuesta es factible debido a varios aspectos que se detallan a continuación:

Económica:

La propuesta es factible debido a que los gastos de la misma no son elevados ni demasiado representativos para la empresa, además, esta ayudará a mejorar el desempeño de la misma.

Legal:

Sam Tex y Meta II está legalmente constituida como una persona natural obligada a llevar contabilidad, por lo que no existe ningún tipo de impedimento legal que dificulte la implementación de una Planificación Financiera que ayude con la Toma de Decisiones.

Social:

Tomando en cuenta que el sector textil es uno de los que más ofrecen plazas de trabajo en el ámbito de la manufactura, la implementación de una Planificación Financiera que favorezca a la Toma de Decisiones, impactará de manera positiva en la organización y por consecuencia en la sociedad en general.

Institucional

El presente estudio ha contado con el total apoyo del personal en las distintas áreas de la organización, además, todos han mostrado entusiasmo por participar en el desarrollo de la empresa, por lo que la aplicación de la presente propuesta sería bien acogida tanto por el área Administrativa, como la Táctica/Operativa de Sam Tex y Meta II.

5.6. Fundamentación Científica**LA PLANEACIÓN FINANCIERA**

Según (GITMAN & ZUTTER, 2012, pág. 117), “La planeación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos.”.

La planeación financiera para (CAMPOS HUERTA, 2010),

Es la que permite que la toma de decisiones (...) se lleve a cabo, definiendo cuáles serán las fuentes de financiamiento (...). Así como el análisis para incrementar las utilidades, el incremento de los flujos de efectivo y la generación de valor agregado para los accionistas.”. (Pag. 23).

Por último, para (ORTIZ, 2008) citado por (QUINATA, 2015),

La planeación financiera es la recolección y el procesamiento de información externa e interna que contribuye al costeo, la presupuestación, la elaboración de los flujos de fondos y la preparación de estados financieros proyectados para garantizar los intereses de los diversos niveles de la organización. (pag. 101).

La Planeación Financiera a Corto Plazo según (GITMAN & ZUTTER, 2012),

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el efecto anticipado de esas acciones. La mayoría de estos planes tienen una cobertura de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y varias formas de datos operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros pro forma. (pag. 118).

PROCESO DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO

Parafraseando a (GITMAN & ZUTTER, 2012), se puede decir que La Planeación Financiera inicia con el establecimiento de metas, seguidamente se establecerá el pronóstico de ventas, los planes de producción que incluyen tiempos de manufactura y materias primas requeridas, con este plan, se podrá estimar las necesidades de mano de obra directa, gastos generales de fábrica y operativos, lo siguiente es elaborar el estado de resultados proforma y presupuesto de caja. Por último, se realizará el balance general proforma.

Establecimiento de Metas:

Según (GITMAN & ZUTTER, 2012, pág. 119) “Cada meta debe definirse con claridad, tener un carácter prioritario, así como considerar una fecha de cumplimiento y un costo estimado.”. Las metas como se puede observar, deben ser establecidas de manera realista, y de acuerdo a las posibilidades y realidad empresarial.

Pronóstico de Ventas:

Según (GITMAN & ZUTTER, 2012),

La entrada clave en el proceso de planeación financiera a corto plazo es el pronóstico de ventas. Esta predicción de las ventas de la empresa durante cierto periodo se elabora generalmente en el departamento de marketing. De acuerdo con el pronóstico de ventas, el gerente financiero calcula los flujos de efectivo mensuales generados por los ingresos de ventas proyectadas y los desembolsos relacionados con la producción, el inventario y las ventas. (pag. 119).

Planes de Producción:

Tomando las ideas de (GITMAN & ZUTTER, 2012), se puede decir que los planes de producción tienen como finalidad estimar las necesidades en el área de producción, como la materia prima, mano de obra, o los desembolsos necesarios para mantener un stock que permita cubrir las ventas.

Estado de Resultados Proforma:

Según (GITMAN & ZUTTER, 2012),

El método del porcentaje de ventas es un método sencillo para desarrollar un estado de resultados pro forma. Pronostica las ventas y después expresa los diversos rubros del estado de resultados como porcentajes de las ventas proyectadas. Es probable que los porcentajes usados correspondan a los porcentajes de ventas de esos rubros en el año anterior.

El modelo a utilizar es el de un Estado de Resultados normal, pero los valores que se utilizarán son los presupuestados o estimados para futuros períodos.

Balance General Proforma

El Balance General Proforma, al igual que el de Resultados, se elabora con valores estimados o presupuestados de las distintas cuentas que conforman un Balance General Normal, estos valores serán obtenidos de los distintos presupuestos realizados.

PRESUPUESTOS

En su libro *¿Qué son los presupuestos?*, (EINSPRUCH, 2009, pág. 5), “Un presupuesto ayuda a asegurarte que no gastes más de los que puedes permitirte. Te ayuda a planear tus ingresos y gastos.”.

Por otra parte, y tomando la idea de (LEVY, 2005), se podría afirmar que la ausencia de un presupuesto es notable en pequeñas empresas, lo que conlleva a distintos problemas financieros, pues estos son un instrumento que permitirá prever los fondos necesarios para cubrir un periodo determinado, “es una herramienta para obtener el más productivo uso de los recursos de la empresa conforme a los planes integrados de la organización”.

Presupuesto de Ventas:

Según lo expuesto por (MARTÍNEZ MESÍAS, Juan Pablo, 2013) en su Módulo Formativo, se puede decir que el Presupuesto de Ventas es el primer presupuesto que se prepara, en este se detallará los ingresos por concepto de ventas que se espera obtener en un período determinado por la actividad principal de la empresa.

Como la información histórica disponible es escasa, se proyectarán las ventas en base al Criterio del Personal Administrativo, el cual ha considerado pertinente un aumento del 20% de ingreso por ventas para el año 2016, este aumento estimado significativo se debe según el Gerente y Subgerente, se adquirió nuevas maquinarias y una furgoneta en el año 2015.

Presupuesto de Compras:

En su módulo de formación, (MARTÍNEZ MESÍAS, Juan Pablo, 2013), indica que el Presupuesto de Compras especificará las cantidades (físicas y monetarias) de materias primas, e insumos necesarios para la producción de la mercancía.

Presupuesto de Mano de Obra Directa:

Según el autor, el Presupuesto de Mano de Obra Directa sirve como una guía para el personal administrativo al conocer las personas necesarias para cubrir la plantilla y llevar a cabo la actividad principal de la organización.

Presupuesto de Gastos Generales:

El presupuesto de gastos generales según (MARTÍNEZ MESÍAS, Juan Pablo, 2013), son aquellos costos necesarios para la producción de bienes o servicios, aquí se estimarán los desembolsos para:

- Servicios Básicos
- Mano de Obra Indirecta
- Suministros

Presupuesto de Gastos de Administración:

En este presupuesto constarán los rubros pertenecientes a: Gerencia, Contabilidad, Auditoría, Asesoría jurídica, etc.

Presupuesto de Gastos de Ventas:

El presupuesto de ventas detallará los desembolsos necesarios para que los artículos sean vendidos o entregados al cliente, los rubros que componen este presupuesto son los sueldos a vendedores, comisiones en ventas, publicidad y propaganda, arriendo de local para ventas, etc.

Presupuesto de Caja

El presupuesto de caja, según (GITMAN & ZUTTER, 2012, pág. 119), “es un estado de entradas y salidas de efectivo planeadas de la empresa. Se utiliza para calcular sus requerimientos de efectivo a corto plazo, dedicando especial atención a la planeación de los excedentes y faltantes de efectivo.”.

El Autor propone al siguiente Formato General para elaborar el Presupuesto de Caja:

Entradas de Efectivo (Ventas, cobro de Ctas. por cobrar, etc.)

Menos: Desembolsos de Efectivo (No se incluyen depreciaciones)

= Efectivo Neto

Más: Efectivo Inicial

= Efectivo Final

Menos: Saldo de Efectivo Mínimo

= Financiamiento Necesario - Excedente resultante

5.7. Modelo Operativo

En el modelo operativo se procede a detallar las actividades a realizarse para poder cumplir con la propuesta.

Tabla N° 30: Modelo Operativo de la Propuesta

Fase	Objetivo	Actividades a realizar	Responsable
Fase 1: Estudio Preliminar	Realizar un análisis de objetivos, metas y políticas organizacionales para conocer la situación real de la empresa y poder establecer estrategias para el óptimo desarrollo empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar misión y visión de la empresa. • Identificar los objetivos, metas, y políticas planteados por la empresa, así como las estrategias establecidas para lograrlos. 	Investigador
Fase 2: Modelo Presupuestario	Elaborar presupuesto de Ventas, Gastos y Caja, así como también estados financieros proforma, con la información financiera disponible, para poder tomar las mejores decisiones a futuro.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar presupuestos a corto plazo de <ul style="list-style-type: none"> - ingresos - gastos, - y caja, tomando en cuenta la información histórica proporcionada por la empresa. 	Investigador
Fase 3: Evaluación y Control	Elaborar un análisis de la situación financiera de la empresa por medio de indicadores financieros para mantener un mayor control y permita evaluar aspectos sobre la liquidez, rentabilidad, endeudamiento, y actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar indicadores financieros orientados a: <ul style="list-style-type: none"> - liquidez, - rentabilidad, - endeudamiento, - y actividad • Elaborar un cuadro de semaforización de los indicadores. 	Investigador

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

5.7.1. Fase 1: Estudio Preliminar

Sam tex y Meta II ha sido constituida por la Sra. Rocío Mariño como Persona Natural Obligada a llevar contabilidad a partir del año 2014, aun así, esta ha venido operando como Artesano desde muchos años atrás, ofreciendo puestos laborales a la ciudad de Pelileo durante varios años.

La empresa se dedica a la fabricación de Jeanes de forma exclusiva para el público femenino, gracias a su experiencia en fabricación y diseño, han logrado ganarse clientes fieles, ofreciendo modelos atractivos y cómodos para el uso, Sam Tex y Meta II no pretende ampliar su gama de productos en un corto plazo. La empresa no cuenta con un local de ventas en específico, pues esta comercializa sus productos en mercados mayoristas de la ciudad de Ambato, y en Guayaquil.

Mediante las visitas realizadas a la organización, se ha sabido obtener información valiosa, que servirá para desarrollar la propuesta.

Misión:

Somos una empresa dedicada al diseño, elaboración y distribución de Jeanes femeninos con los más altos estándares de calidad y diseño que satisfagan la necesidad del consumidor ecuatoriano.

Visión:

Ser la empresa Textil líder en confección y distribución dentro del mercado de Jeanes Femeninos en el país, con productos de calidad, precios competitivos, y personal eficiente.

Objetivos/Estrategias:

Tabla N° 31: Objetivos y Estrategias de Sam Tex y Meta II

Objetivos	Estrategias
Incrementar las cantidades vendidas un 20% para el próximo año.	<ul style="list-style-type: none">- Aprovechar lo máximo posible las nuevas adquisiciones de Maquinaria, vehículo, y mano de obra.- Buscar nuevos mercados para poder distribuir el producto.
Asignar 150 dólares mensuales para cuestiones publicitarias en el próximo año.	<ul style="list-style-type: none">- Promocionar por medios visuales/audibles el producto ofrecido por la empresa, destacando sus puntos fuertes como es el diseño y calidad del mismo.- Atraer al mercado femenino con anuncios acorde a sus gustos.
Mantener la excelente calidad y diseño en los productos.	<ul style="list-style-type: none">- Fortalecer la comunicación entre el diseñador y la mano de obra encargada de la fabricación del Jean.- Ofrecer capacitaciones al personal de diseño y confección.
Brindar Capacitaciones Cuatrimestrales al área Táctico/Operativa	<ul style="list-style-type: none">- Destinar un presupuesto de 500 dólares para cada jornada de capacitación.- Detectar expertos en temas de diseño y producción de pantalones para que impartan las capacitaciones.

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Políticas de Pagos y Cobros:

Pagos:

Los proveedores tanto de Materia Prima Directa como Indirecta otorgan a la empresa un plazo de 90 días para cancelar sus obligaciones, el plazo es distribuido de la siguiente manera:

- El 30% se paga al contado
- Otros 30% en 30 días
- 20% en 60 días, y
- El 20% restante en 90 días

Por otra parte, los servicios de Maquila y lavado otorgan crédito de 60 días.

Cobros:

La empresa otorga un plazo de 60 días de crédito a sus clientes, el cual se distribuye de la siguiente manera:

- Se cobra el 50% de la venta a contado.
- El 20% en 30 días
- Otros 20% en 60 días
- Y los 10% sobrantes en 90 días

5.7.2. Fase 2: Modelo Presupuestario

Sam Tex y Meta II comercializa tres tipos de pantalones femeninos, el de Bolsillo, Levanta Cola, y el Gabardina, realizando una regla de 3 en base a las ventas, se ha obtenido la siguiente distribución de cantidades vendidas: de Bolsillo (36,82% de las unidades vendidas), Levanta Cola (34,53% de las unidades vendidas), mientras que el Gabardina representa el 28,65% de las unidades vendidas.

Los precios de venta de los pantalones son los siguientes:

- Gabardina \$12
- Levanta cola \$11,5
- Bolsillo \$11

Según la Gerencia, para el próximo año se incrementaría en un dólar los precios del pantalón de Bolsillo y Levanta Cola.

5.7.2.1. Presupuesto de Ventas

Tabla N° 32: Total Ventas año 2015

Pantalón	Cant.	Precio	Valor.	
<i>Bolsillo</i>	11114	\$ 11	\$122.255,72	36,82%
<i>Levanta Cola</i>	10422	\$ 11,5	\$119.855,72	34,53%
<i>Gabardina</i>	8647	\$ 12	\$103.762,05	28,65%
Total Ventas 2015	30183		\$345.873,49	

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 33: Pronóstico Por Productos al 2016

Ventas Presupuestadas por Producto				
Cantidades Vendidas 2015	30183			
Aumento porcentual	+20%			
Total Pronóstico	36220			
Desglose por Productos				
Pantalón	Cant.	Precio	Valor.	
<i>Bolsillo</i>	13337	\$ 12	\$ 160.043,85	36,82%
<i>Levanta Cola</i>	12507	\$ 12,5	\$ 156.333,55	34,53%
<i>Gabardina</i>	10376	\$ 12	\$ 124.514,46	28,65%
Total Pronóstico 2016	36220		\$ 440.891,86	

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 34: Ventas Mensuales 2015 por Productos (Unidades)

Mes	PRODUCTO			TOTAL	Aporte Porcentual
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina		
Enero	445	417	346	1207	4%
Febrero	1000	938	778	2716	9%
Marzo	333	313	259	905	3%
Abril	556	521	432	1509	5%
Mayo	222	208	173	604	2%
Junio	889	834	692	2415	8%
Julio	1667	1563	1297	4527	15%
Agosto	556	521	432	1509	5%
Septiembre	333	313	259	905	3%
Octubre	1223	1146	951	3320	11%
Noviembre	1667	1563	1297	4527	15%
Diciembre	2223	2084	1729	6037	20%
TOTAL	11114	10422	8647	30183	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 35: Ventas Mensuales año 2015 por Productos (Valor \$)

Mes	PRODUCTO			TOTAL	Aporte Porcentual
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina		
Enero	\$ 4.842,23	\$ 4.842,23	\$ 4.150,48	\$ 13.834,94	4%
Febrero	\$ 10.895,01	\$ 10.895,01	\$ 9.338,58	\$ 31.128,61	9%
Marzo	\$ 3.631,67	\$ 3.631,67	\$ 3.112,86	\$ 10.376,20	3%
Abril	\$ 6.052,79	\$ 6.052,79	\$ 5.188,10	\$ 17.293,67	5%
Mayo	\$ 2.421,11	\$ 2.421,11	\$ 2.075,24	\$ 6.917,47	2%
Junio	\$ 9.684,46	\$ 9.684,46	\$ 8.300,96	\$ 27.669,88	8%
Julio	\$ 18.158,36	\$ 18.158,36	\$ 15.564,31	\$ 51.881,02	15%
Agosto	\$ 6.052,79	\$ 6.052,79	\$ 5.188,10	\$ 17.293,67	5%
Septiembre	\$ 3.631,67	\$ 3.631,67	\$ 3.112,86	\$ 10.376,20	3%
Octubre	\$ 13.316,13	\$ 13.316,13	\$ 11.413,83	\$ 38.046,08	11%
Noviembre	\$ 18.158,36	\$ 18.158,36	\$ 15.564,31	\$ 51.881,02	15%
Diciembre	\$ 24.211,14	\$ 24.211,14	\$ 20.752,41	\$ 69.174,70	20%
TOTAL	\$ 121.055,72	\$ 121.055,72	\$103.762,05	\$ 345.873,49	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 36: Ventas Mensuales Presupuestadas al año 2016 por Productos (Unidades)

Mes	PRODUCTO			TOTAL	Aporte Porcentual
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina		
Enero	533	500	415	1449	4%
Febrero	1200	1126	934	3260	9%
Marzo	400	375	311	1087	3%
Abril	667	625	519	1811	5%
Mayo	267	250	208	724	2%
Junio	1067	1001	830	2898	8%
Julio	2001	1876	1556	5433	15%
Agosto	667	625	519	1811	5%
Septiembre	400	375	311	1087	3%
Octubre	1467	1376	1141	3984	11%
Noviembre	2001	1876	1556	5433	15%
Diciembre	2667	2501	2075	7244	20%
TOTAL	13337	12507	10376	36220	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 37: Ventas Mensuales Presupuestadas al año 2016 por Productos (Valor \$)

Mes	PRODUCTO			TOTAL	Aporte Porcentual
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina		
Enero	\$ 6.401,75	\$ 6.253,34	\$ 4.980,58	\$ 17.635,67	4%
Febrero	\$ 14.403,95	\$ 14.070,02	\$ 11.206,30	\$ 39.680,27	9%
Marzo	\$ 4.801,32	\$ 4.690,01	\$ 3.735,43	\$ 13.226,76	3%
Abril	\$ 8.002,19	\$ 7.816,68	\$ 6.225,72	\$ 22.044,59	5%
Mayo	\$ 3.200,88	\$ 3.126,67	\$ 2.490,29	\$ 8.817,84	2%
Junio	\$ 12.803,51	\$ 12.506,68	\$ 9.961,16	\$ 35.271,35	8%
Julio	\$ 24.006,58	\$ 23.450,03	\$ 18.677,17	\$ 66.133,78	15%
Agosto	\$ 8.002,19	\$ 7.816,68	\$ 6.225,72	\$ 22.044,59	5%
Septiembre	\$ 4.801,32	\$ 4.690,01	\$ 3.735,43	\$ 13.226,76	3%
Octubre	\$ 17.604,82	\$ 17.196,69	\$ 13.696,59	\$ 48.498,10	11%
Noviembre	\$ 24.006,58	\$ 23.450,03	\$ 18.677,17	\$ 66.133,78	15%
Diciembre	\$ 32.008,77	\$ 31.266,71	\$ 24.902,89	\$ 88.178,37	20%
TOTAL	\$ 160.043,85	\$ 156.333,55	\$ 124.514,46	\$ 440.891,86	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Presupuesto/Programa de Producción:

El inventario Final requerido para cada mes es del 10% de las ventas del mes siguiente, por lo que se aplicará el método de “Porcentaje de Ventas del Mes Siguiente.”

Se estima que las ventas de Enero del año 2017, serán de la siguiente manera:

- Bolsillo: 800
- Levanta Cola: 800
- Gabardina: 600

Tabla N° 38: Presupuesto De Producción al año 2016 – Bolsillo

Período	Ventas mes siguiente	Inventario Final (10%)	Inventario Inicial	Producción necesaria (V+II-IF)
Enero	1200	120	53	1267
Febrero	400	40	120	320
Marzo	667	67	40	694
Abril	267	27	67	227
Mayo	1067	107	27	1147
Junio	2001	200	107	2094
Julio	667	67	200	533
Agosto	400	40	67	373
Septiembre	1467	147	40	1574
Octubre	2001	200	147	2054
Noviembre	2667	267	200	2734
Diciembre	800	80	267	613
PRODUCCIÓN TOTAL BOLSILLO				13630

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 39: Presupuesto De Producción al año 2016 – Levanta Cola

Período	Ventas mes siguiente	Inventario Final (10%)	Inventario Inicial	Producción necesaria (V+II-IF)
Enero	1126	113	50	1188
Febrero	375	38	113	300
Marzo	625	63	38	650
Abril	250	25	63	213
Mayo	1001	100	25	1076
Junio	1876	188	100	1964
Julio	625	63	188	500
Agosto	375	38	63	350
Septiembre	1376	138	38	1476
Octubre	1876	188	138	1926
Noviembre	2501	250	188	2564
Diciembre	800	80	250	630
PRODUCCIÓN TOTAL LEVANTA COLA				12836

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 40: Presupuesto De Producción al año 2016– Gabardina al año 2016

Período	Ventas mes siguiente	Inventario Final (10%)	Inventario Inicial	Producción necesaria (V+II-IF)
Enero	934	93	42	986
Febrero	311	31	93	249
Marzo	519	52	31	540
Abril	208	21	52	176
Mayo	830	83	21	892
Junio	1556	156	83	1629
Julio	519	52	156	415
Agosto	311	31	52	291
Septiembre	1141	114	31	1224
Octubre	1556	156	114	1598
Noviembre	2075	208	156	2127
Diciembre	600	60	208	452
PRODUCCIÓN TOTAL GABARDINA				10580

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Presupuesto de Compras:

A continuación, se detalla la materia prima empleada en cada pantalón, así como también las unidades en las que serán medidos dichos materiales, el tiempo de reposición, y su costo unitario. Los precios establecidos son los mismos del año anterior, pues según el personal de la empresa, estos se mantienen prácticamente constantes de un año a otro.

Tabla N° 41: Materia Prima Directa Necesaria por Producto presupuestado al año 2016

PRODUCTO	MATERIA PRIMA DIRECTA	UNIDAD DE MATERIA PRIMA	TIEMPO DE REPOSICIÓN DÍAS	Costo Unitario
Bolsillo	Tela	m2	60	\$4,10
	Cierres	Unidad	60	\$0,10
	Botones	Unidad	120	\$0,05
	Marquilla	Pares	120	\$0,06
	Remaches	Unidad	120	\$0,02
Levanta Cola	Tela	m2	60	\$4,25
	Cierres	Unidad	60	\$0,10
	Botones	Unidad	120	\$0,05
	Marquilla	Pares	120	\$0,06
	Remaches	Unidad	120	\$0,02
Gabardina	Tela	m2	90	\$4,50
	Cierres	Unidad	30	\$0,19
	Marquilla	Unidad	120	\$0,04
	Botones	Unidad	60	\$0,10

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 42: Inventario Final Deseado de Materia Prima Directa presupuestado al año 2016

PRODUCTO	COMPONENTES	PRODUCCIÓN NECESARIA	UTILIZACIÓN		REQUERIMIENTO		ROTACIÓN	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA
Bolsillo	Tela	13630	1,1	m2	14993	m2	6	2499
	Cierres	13630	1	Unidad	13630	Unidad	6	2272
	Botones	13630	3	Unidad	40890	Unidad	3	13630
	Marquilla	13630	1	Pares	13630	Pares	3	4543
	Remaches	13630	4	Unidad	54521	Unidad	3	18174
Levanta Cola	Tela	12836	0,98	m2	12580	m2	6	2097
	Cierres	12836	1	Unidad	12836	Unidad	6	2139
	Botones	12836	3	Unidad	38509	Unidad	3	12836
	Marquilla	12836	1	Pares	12836	Pares	3	4279
	Remaches	12836	2	Unidad	25673	Unidad	3	8558
Gabardina	Tela	10580	1	m2	10580	m2	4	2645
	Cierres	10580	1	Unidad	10580	Unidad	12	882
	Marquilla	10580	1	Unidad	10580	Unidad	3	3527
	Botones	10580	3	Unidad	31739	Unidad	6	5290

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 43: Resumen de Inventario Final deseado de Materia Prima presupuestado al año 2016

MATERIA PRIMA	PRODUCTOS					
	Bolsillo		Levanta Cola		Gabardina	
Tela	2499	m2	2097	m2	2645	m2
Cierres	2272	Unidad	2139	Unidad	882	Unidad
Botones	13630	Unidad	12836	Unidad	3527	Unidad
Marquilla	4543	Pares	4279	Pares	5290	Unidad
Remaches	18174	Unidad	8558	Unidad		

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 44: Presupuesto de Compras Materia Prima Pantalón de Bolsillo al año 2016

MATERIA PRIMA	DISPONIBLE AL EMPEZAR			APROVISIONAMIENTO					COMPRAS		
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO \$	VALOR TOTAL \$	Inventario de materia prima	Requerimiento	Total	Valor unitario	Valor Total	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Tela (m2)	5400	\$ 4,10	\$ 22.140,00	2499	14993	17492	\$ 4,10	\$ 71.717,36	12092	\$ 4,10	\$ 49.577,36
Cierres (Unidad)	3000	\$ 0,10	\$ 300,00	2272	13630	15902	\$ 0,10	\$ 1.590,19	12902	\$ 0,10	\$ 1.290,19
Botones (Unidades)	12000	\$ 0,05	\$ 600,00	13630	40890	54521	\$ 0,05	\$ 2.726,03	42521	\$ 0,05	\$ 2.126,03
Marquilla (Pares)	3500	\$ 0,06	\$ 210,00	4543	13630	18174	\$ 0,06	\$ 1.090,41	14674	\$ 0,06	\$ 880,41
Remaches (Unidades)	19000	\$ 0,02	\$ 342,00	18174	54521	72694	\$ 0,02	\$ 1.308,50	53694	\$ 0,02	\$ 966,50
TOTAL			\$ 23.592,00					\$ 78.432,49			\$ 54.840,49

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 45: Presupuesto de Compras Materia Prima Pantalón Levanta Cola al año 2016

MATERIA PRIMA	DISPONIBLE AL EMPEZAR			APROVISIONAMIENTO					COMPRAS		
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	Inventario de materia prima	Requerimiento	Total	Valor unitario	Valor Total	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Tela (m2)	3800	\$ 4,25	\$ 16.150,00	2097	12580	14676	\$ 4,25	\$ 62.374,16	10876	\$ 4,25	\$ 46.224,16
Cierres (Unidad)	3000	\$ 0,10	\$ 300,00	2139	12836	14976	\$ 0,10	\$ 1.497,58	11976	\$ 0,10	\$ 1.197,58
Botones (Unidades)	11000	\$ 0,05	\$ 550,00	12836	38509	51346	\$ 0,05	\$ 2.567,28	40346	\$ 0,05	\$ 2.017,28
Marquilla (Pares)	3500	\$ 0,06	\$ 210,00	4279	12836	17115	\$ 0,06	\$ 1.026,91	13615	\$ 0,06	\$ 816,91
Remaches (Unidades)	8500	\$ 0,02	\$ 153,00	8558	25673	34230	\$ 0,02	\$ 616,15	25730	\$ 0,02	\$ 463,15
TOTAL			\$ 17.363,00					\$ 68.082,07			\$ 50.719,07

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 46: Presupuesto de Compras Materia Prima Pantalón Gabardina al año 2016

MATERIA PRIMA	DISPONIBLE AL EMPEZAR			APROVISIONAMIENTO					COMPRAS		
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	Inventario de materia prima	Requerimiento	Total	Valor unitario	Valor Total	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Tela (m2)	2500	\$ 4,50	\$ 11.250,00	2645	10580	13225	\$ 4,50	\$ 59.510,54	10725	\$ 4,50	\$ 48.260,54
Cierres (Unidad)	1000	\$ 0,19	\$ 190,00	882	10580	11461	\$ 0,19	\$ 2.177,64	10461	\$ 0,19	\$ 1.987,64
Marquilla (Unidades)	4000	\$ 0,04	\$ 160,00	3527	10580	14106	\$ 0,04	\$ 564,25	10106	\$ 0,04	\$ 404,25
Botones (Unidades)	8000	\$ 0,10	\$ 800,00	5290	31739	37029	\$ 0,10	\$ 3.702,88	29029	\$ 0,10	\$ 2.902,88
TOTAL			\$ 12.400,00					\$ 65.955,31			\$ 53.555,31

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 47: Resumen de Compras de Materia Prima Total presupuestadas al año 2016

MATERIA PRIMA	COMPRAS			
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Tela (m2)	Bolsillo	12092	\$ 4,10	\$ 49.577,36
	Levanta Cola	10876	\$ 4,25	\$ 46.224,16
	Gabardina	10725	\$ 4,50	\$ 48.260,54
Cierres (Unidad)	Bolsillo+LC	24878	\$ 0,10	\$ 2.487,76
	Gabardina	10461	\$ 0,19	\$ 1.987,64
Botones (Unidades)	Bolsillo+LC	82866	\$ 0,05	\$ 4.143,31
	Gabardina	29029	\$ 0,10	\$ 2.902,88
Marquilla	Pares	28289	\$ 0,06	\$ 1.697,32
	Unidades	10106	\$ 0,04	\$ 404,25
Remaches (Unidades)		79425	\$ 0,02	\$ 1.429,64
TOTAL				\$ 159.114,87

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 48: Resumen de producción Necesaria presupuestada al año 2016

MESES	Bolsillo		Levanta Cola		Gabardina	
	PRODUCCIÓN NECESARIA	%	PRODUCCIÓN NECESARIA	%	PRODUCCIÓN NECESARIA	%
ENERO	1.267	9,30%	1.188	9,26%	986	9,32%
FEBRERO	320	2,35%	300	2,34%	249	2,35%
MARZO	694	5,09%	650	5,07%	540	5,10%
ABRIL	227	1,66%	213	1,66%	176	1,67%
MAYO	1.147	8,42%	1.076	8,38%	892	8,43%
JUNIO	2.094	15,36%	1.964	15,30%	1.629	15,40%
JULIO	533	3,91%	500	3,90%	415	3,92%
AGOSTO	373	2,74%	350	2,73%	291	2,75%
SEPTIEMBRE	1.574	11,55%	1.476	11,50%	1.224	11,57%
OCTUBRE	2.054	15,07%	1.926	15,00%	1.598	15,10%
NOVIEMBRE	2.734	20,06%	2.564	19,97%	2.127	20,11%
DICIEMBRE	613	4,50%	630	4,91%	452	4,28%
TOTAL	13.630	100,00%	12.836	100%	10.580	100%

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 49: Presupuesto de Compras Mensual de Materia Prima (Cantidades) al 2016.

CANTIDADES DE MATERIA PRIMA NECESARIAS PRO PRODUCTO POR PRODUCTO														
MESES	BOLSILLO					LEVANTA COLA					GABARDINA			
	MATERIA PRIMA					MATERIA PRIMA					MATERIA PRIMA			
	Tela (m2)	Cierres (Unidad)	Botones (Unidades)	Marquilla (Pares)	Remaches (Unidades)	Tela (m2)	Cierres (Unidad)	Botones (Unidades)	Marquilla (Pares)	Remaches (Unidades)	Tela (m2)	Cierres (Unidad)	Botones (Unidades)	Marquilla (Unidades)
ENERO	1124	1199	3953	1364	4991	1007	1108	3734	1260	2382	999	975	2705	942
FEBRERO	284	303	999	345	1261	254	280	943	318	602	252	246	683	238
MARZO	615	656	2164	747	2732	551	607	2044	690	1304	547	534	1480	515
ABRIL	201	215	707	244	893	180	198	668	226	426	179	174	484	169
MAYO	1018	1086	3578	1235	4518	911	1003	3381	1141	2156	905	882	2448	852
JUNIO	1858	1982	6532	2254	8249	1664	1832	6172	2083	3936	1651	1611	4470	1556
JULIO	473	505	1664	574	2102	424	467	1572	531	1003	421	410	1139	396
AGOSTO	331	353	1165	402	1471	297	327	1101	371	702	295	287	797	278
SEPTIEMBRE	1396	1490	4910	1694	6200	1250	1377	4638	1565	2958	1241	1211	3360	1170
OCTUBRE	1822	1944	6407	2211	8091	1632	1797	6054	2043	3861	1620	1580	4384	1526
NOVIEMBRE	2426	2588	8529	2943	10771	2172	2392	8058	2719	5139	2156	2103	5836	2032
DICIEMBRE	544	580	1913	660	2416	534	588	1980	668	1263	459	447	1242	432
TOTAL	12092	12902	42521	14674	53694	10876	11976	40346	13615	25730	10725	10461	29029	10106

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

**Tabla N° 50: Resumen de Compras Mensual de Materia Prima (Cantidades)
presupuestado al año 2016**

RESUMEN EN CANTIDADES MP									
MATERIA PRIMA									
TELA m2			CIERRES U		BOTONES U		MARQUILLA		REMACHE U
Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina	Bolsillo+ LC	Gabardina	Bolsillo+ LC	Gabardina	Pares	Unidades	
1124	1007	999	2308	975	7687	2705	2624	942	7373
284	254	252	583	246	1942	683	663	238	1863
615	551	547	1263	534	4208	1480	1436	515	4036
201	180	179	413	174	1376	484	470	169	1319
1018	911	905	2089	882	6959	2448	2376	852	6674
1858	1664	1651	3814	1611	12704	4470	4337	1556	12185
473	424	421	972	410	3237	1139	1105	396	3104
331	297	295	680	287	2266	797	773	278	2173
1396	1250	1241	2867	1211	9548	3360	3260	1170	9158
1822	1632	1620	3741	1580	12461	4384	4254	1526	11952
2426	2172	2156	4980	2103	16588	5836	5663	2032	15910
544	534	459	1168	447	3893	1242	1328	432	3678
12092	10876	10725	24878	10461	82866	29029	28289	10106	79425

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 51: Compras Mensuales de Materia Prima Tela (Dinero) presupuestado al año 2016.

Resumen en Dinero								
TELA m2								
Bolsillo	Precio Unitario	Valor Total	Levanta Cola	Precio Unitario	Valor Total	Gabardina	Precio Unitario	Valor Total
1124	\$4,10	\$4.608,54	1007	\$4,25	\$4.278,50	999	\$ 4,50	\$ 4.496,59
284	\$4,10	\$1.164,26	254	\$4,25	\$1.080,89	252	\$ 4,50	\$ 1.135,98
615	\$4,10	\$2.522,57	551	\$4,25	\$2.341,92	547	\$ 4,50	\$ 2.461,29
201	\$4,10	\$824,69	180	\$4,25	\$765,63	179	\$ 4,50	\$ 804,65
1018	\$4,10	\$4.171,95	911	\$4,25	\$3.873,17	905	\$ 4,50	\$ 4.070,59
1858	\$4,10	\$7.616,23	1664	\$4,25	\$7.070,79	1651	\$ 4,50	\$ 7.431,20
473	\$4,10	\$1.940,44	424	\$4,25	\$1.801,48	421	\$ 4,50	\$ 1.893,30
331	\$4,10	\$1.358,31	297	\$4,25	\$1.261,03	295	\$ 4,50	\$ 1.325,31
1396	\$4,10	\$5.724,30	1250	\$4,25	\$5.314,35	1241	\$ 4,50	\$ 5.585,23
1822	\$4,10	\$7.470,69	1632	\$4,25	\$6.935,68	1620	\$ 4,50	\$ 7.289,20
2426	\$4,10	\$9.944,75	2172	\$4,25	\$9.232,56	2156	\$ 4,50	\$ 9.703,16
544	\$4,10	\$2.230,63	534	\$4,25	\$2.268,16	459	\$ 4,50	\$ 2.064,03
12092		\$49.577,36	10876		\$46.224,16	10725		\$ 48.260,54

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

**Tabla N° 52: Compras Mensuales de Materia Prima Cierres (Dinero)
presupuestado al año 2016**

Resumen en Dinero					
CIERRES U					
Bolsillo+LC	Precio Unitario	Valor Total	Gabardina	Precio Unitario	Valor Total
2308	\$ 0,10	\$ 230,78	975	\$ 0,19	\$ 185,20
583	\$ 0,10	\$ 58,30	246	\$ 0,19	\$ 46,79
1263	\$ 0,10	\$ 126,32	534	\$ 0,19	\$ 101,37
413	\$ 0,10	\$ 41,30	174	\$ 0,19	\$ 33,14
2089	\$ 0,10	\$ 208,92	882	\$ 0,19	\$ 167,65
3814	\$ 0,10	\$ 381,39	1611	\$ 0,19	\$ 306,06
972	\$ 0,10	\$ 97,17	410	\$ 0,19	\$ 77,98
680	\$ 0,10	\$ 68,02	287	\$ 0,19	\$ 54,58
2867	\$ 0,10	\$ 286,65	1211	\$ 0,19	\$ 230,03
3741	\$ 0,10	\$ 374,11	1580	\$ 0,19	\$ 300,21
4980	\$ 0,10	\$ 498,00	2103	\$ 0,19	\$ 399,63
1168	\$ 0,10	\$ 116,81	447	\$ 0,19	\$ 85,01
24878		\$ 2.487,76	10461		\$ 1.987,64

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

**Tabla N° 53: Compras Mensuales de Materia Prima Botones (Dinero)
presupuestado al año 2016**

Resumen en Dinero					
BOTONES U					
Bolsillo+LC	Precio Unitario	Valor Total	Gabardina	Precio Unitario	Valor Total
7687	\$ 0,05	\$ 384,35	2705	\$ 0,10	\$ 270,47
1942	\$ 0,05	\$ 97,10	683	\$ 0,10	\$ 68,33
4208	\$ 0,05	\$ 210,38	1480	\$ 0,10	\$ 148,05
1376	\$ 0,05	\$ 68,78	484	\$ 0,10	\$ 48,40
6959	\$ 0,05	\$ 347,94	2448	\$ 0,10	\$ 244,85
12704	\$ 0,05	\$ 635,19	4470	\$ 0,10	\$ 446,99
3237	\$ 0,05	\$ 161,83	1139	\$ 0,10	\$ 113,88
2266	\$ 0,05	\$ 113,28	797	\$ 0,10	\$ 79,72
9548	\$ 0,05	\$ 477,40	3360	\$ 0,10	\$ 335,95
12461	\$ 0,05	\$ 623,05	4384	\$ 0,10	\$ 438,45
16588	\$ 0,05	\$ 829,38	5836	\$ 0,10	\$ 583,65
3893	\$ 0,05	\$ 194,64	1242	\$ 0,10	\$ 124,15
82866		\$ 4.143,31	29029		\$ 2.902,88

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

**Tabla N° 54: Compras Mensuales de Materia Prima Marquilla (Dinero)
presupuestado al año 2016**

Resumen en Dinero					
MARQUILLA					
Pares	Precio Unitario	Valor Total	Unidades	Precio Unitario	Valor Total
2624	\$ 0,06	\$ 157,45	942	\$ 0,04	\$ 37,67
663	\$ 0,06	\$ 39,78	238	\$ 0,04	\$ 9,52
1436	\$ 0,06	\$ 86,19	515	\$ 0,04	\$ 20,62
470	\$ 0,06	\$ 28,18	169	\$ 0,04	\$ 6,74
2376	\$ 0,06	\$ 142,54	852	\$ 0,04	\$ 34,10
4337	\$ 0,06	\$ 260,21	1556	\$ 0,04	\$ 62,25
1105	\$ 0,06	\$ 66,30	396	\$ 0,04	\$ 15,86
773	\$ 0,06	\$ 46,41	278	\$ 0,04	\$ 11,10
3260	\$ 0,06	\$ 195,57	1170	\$ 0,04	\$ 46,78
4254	\$ 0,06	\$ 255,24	1526	\$ 0,04	\$ 61,06
5663	\$ 0,06	\$ 339,77	2032	\$ 0,04	\$ 81,28
1328	\$ 0,06	\$ 79,70	432	\$ 0,04	\$ 17,29
28289		\$ 1.697,32	10106		\$ 404,25

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

**Tabla N° 55: Compras Mensuales de Materia Prima Marquilla (Dinero) y
Compras Totales presupuestado al año 2016**

Resumen Dinero			COMPRAS TOTALES
REMACHE U	Precio Unitario	Valor Total	
7373	\$ 0,02	\$ 132,71	14.782,26
1863	\$ 0,02	\$ 33,53	3.734,46
4036	\$ 0,02	\$ 72,64	8.091,34
1319	\$ 0,02	\$ 23,75	2.645,25
6674	\$ 0,02	\$ 120,14	13.381,83
12185	\$ 0,02	\$ 219,32	24.429,62
3104	\$ 0,02	\$ 55,88	6.224,11
2173	\$ 0,02	\$ 39,11	4.356,88
9158	\$ 0,02	\$ 164,84	18.361,12
11952	\$ 0,02	\$ 215,13	23.962,82
15910	\$ 0,02	\$ 286,38	31.898,55
3678	\$ 0,02	\$ 66,21	7.246,64
79425		\$ 1.429,64	159.114,87

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Presupuesto de Mano de Obra Directa Mensual al año 2016

Sam Tex y Meta II contrata servicios externos para la producción, siendo estos Maquila y Lavado, costando \$ 0,85 y \$ 1,00 por unidad respectivamente

Tabla N° 56: Presupuesto de Mano de Obra Directa Mensual al año 2016

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA MENSUAL											
Nombre	CARGO	SUELDO UNIFICADO BÁSICO	HORAS EXTRAS		TOTAL REM BÁSICA	APORTE PATRONAL 11,15	DÉCIMO TERCER SUELDO SBU/12	DÉCIMO CUARTO SUELDO BAS/12	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL MENSUAL
			SUP	EXTR							
Rodríguez Zúñiga Mayra Elizabeth	Diseñadora	\$ 750,00	\$ -	\$ 50,00	\$ 800,00	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 66,67	\$ 33,33	\$ 1.086,37
Díaz Vásconez Edita Cecilia	Obrero Terminado	\$ 366,00	\$ -	\$ -	\$ 366,00	\$ 40,81	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 15,25	\$ 513,56
Espinel Mise Edwin Marcelo	Cortador	\$ 366,00	\$ -	\$ 50,00	\$ 416,00	\$ 46,38	\$ 34,67	\$ 30,50	\$ 34,67	\$ 17,33	\$ 579,55
Matute Martínez Juan Israel	Obrero Terminado	\$ 366,00	\$ -	\$ 40,00	\$ 406,00	\$ 45,27	\$ 33,83	\$ 30,50	\$ 33,83	\$ 16,92	\$ 566,35
Núñez Zúñiga Alfredo Honofren	Obrero Lavandería	\$ 366,00	\$ -	\$ 45,00	\$ 411,00	\$ 45,83	\$ 34,25	\$ 30,50	\$ 34,25	\$ 17,13	\$ 572,95
Valdez Condoy Wilian Geovanny	Técnico Lavandería	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ 50,18	\$ 37,50	\$ 30,50	\$ 37,50	\$ 18,75	\$ 624,43
Zambrano Leal José Daniel	Cerrador	\$ 366,00	\$ -	\$ 40,00	\$ 406,00	\$ 45,27	\$ 33,83	\$ 30,50	\$ 33,83	\$ 16,92	\$ 566,35
TOTAL		\$ 3.030,00	\$ -	\$ 225,00	\$ 3.255,00	\$ 362,93	\$ 271,25	\$ 213,50	\$ 271,25	\$ 135,63	\$ 4.509,56

La empresa además contrata Servicio de Maquila (\$0.85) y Lavado (1,00) en base a las unidades producidas

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 57: Presupuesto de Mano de Obra Directa Anual al año 2016

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA ANUAL											
Nombre	CARGO	SUELDO UNIFICADO BÁSICO	HORAS EXTRAS		TOTAL REM BÁSICA	APORTE PATRONAL 11,15	DÉCIMO TERCER SUELDO SBU/12	DÉCIMO CUARTO SUELDO BAS/12	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL ANUAL
			SUP	EXTR							
Rodríguez Zúñiga Mayra Elizabeth	Diseñadora	\$ 9.000,00	\$ -	\$ 600,00	\$ 9.600,00	\$ 1.070,40	\$ 800,00	\$ 366,00	\$ 800,00	\$ 400,00	\$ 13.036,40
Díaz Vásconez Edita Cecilia	Obrero Terminado	\$ 4.392,00	\$ -	\$ -	\$ 4.392,00	\$ 489,71	\$ 366,00	\$ 366,00	\$ 366,00	\$ 183,00	\$ 6.162,71
Espinel Mise Edwin Marcelo	Cortador	\$ 4.392,00	\$ -	\$ 600,00	\$ 4.992,00	\$ 556,61	\$ 416,00	\$ 366,00	\$ 416,00	\$ 208,00	\$ 6.954,61
Matute Martínez Juan Israel	Obrero Terminado	\$ 4.392,00	\$ -	\$ 480,00	\$ 4.872,00	\$ 543,23	\$ 406,00	\$ 366,00	\$ 406,00	\$ 203,00	\$ 6.796,23
Núñez Zúñiga Alfredo Honofren	Obrero Lavandería	\$ 4.392,00	\$ -	\$ 540,00	\$ 4.932,00	\$ 549,92	\$ 411,00	\$ 366,00	\$ 411,00	\$ 205,50	\$ 6.875,42
Valdez Condoz Wilian Geovanny	Técnico Lavandería	\$ 5.400,00	\$ -	\$ -	\$ 5.400,00	\$ 602,10	\$ 450,00	\$ 366,00	\$ 450,00	\$ 225,00	\$ 7.493,10
Zambrano Leal José Daniel	Cerrador	\$ 4.392,00	\$ -	\$ 480,00	\$ 4.872,00	\$ 543,23	\$ 406,00	\$ 366,00	\$ 406,00	\$ 203,00	\$ 6.796,23
TOTAL		\$ 36.360,00	\$ -	\$ 2.700,00	\$ 39.060,00	\$ 4.355,19	\$ 3.255,00	\$ 2.562,00	\$ 3.255,00	\$ 1.627,50	\$ 54.114,69
Servicios Externos											
Servicio de Maquila (0.85 por unidad)											\$ 31.489,27
Servicio de Lavado (1,00 por unidad)											\$ 37.046,20
Total											\$ 68.535,47
Total (MO+Serv.Ext.)											\$ 122.650,16

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 58: Distribución mensual de la mano de obra Directa presupuestado al año 2016

MESES	PERSONAL	SERV. EXTERNOS		TEMPORAL	
		MAQUILA	LAVADO		
Enero	\$ 3.889,18	\$ 2.924,76	\$ 3.440,89	\$ 1.627,50	
Febrero	\$ 3.889,18	\$ 738,89	\$ 869,28		
Marzo	\$ 3.889,18	\$ 1.600,92	\$ 1.883,43		
Abril	\$ 3.889,18	\$ 523,38	\$ 615,74		
Mayo	\$ 3.889,18	\$ 2.647,67	\$ 3.114,91		
Junio	\$ 3.889,18	\$ 4.833,54	\$ 5.686,52		
Julio	\$ 3.889,18	\$ 1.231,48	\$ 1.448,80	\$ 2.562,00	
Agosto	\$ 3.889,18	\$ 862,03	\$ 1.014,16		
Septiembre	\$ 3.889,18	\$ 3.632,85	\$ 4.273,95		
Octubre	\$ 3.889,18	\$ 4.741,18	\$ 5.577,86		
Noviembre	\$ 3.889,18	\$ 6.311,31	\$ 7.425,07		
Diciembre	\$ 3.889,18	\$ 1.441,26	\$ 1.695,60	\$ 3.255,00	
TOTAL	\$ 46.670,19	\$ 31.489,27	\$ 37.046,20	\$ 7.444,50	\$ 122.650,16

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación al año 2016

Tabla N° 59: Presupuesto de Materiales Indirectos de Fabricación al año 2016

Material	Costo Promedio Mensual Año 2015	Incremento Porcentual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Anual
Hilo	\$ 5.431,50	20%	\$ 6.517,80	\$ 78.213,60
Brillo	\$ 3.000,00	20%	\$ 3.600,00	\$ 43.200,00
Total			\$ 10.117,80	\$ 121.413,60

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 60: Presupuesto de Depreciación en Equipo de Producción al año 2016

MAQUINARIA	VALOR EN LIBROS	% DEPREC.	GASTO DEPRECIACIÓN	VALOR EN LIBROS ACUMULADO	DEPRECIACIÓN ACUMULADA PRESUPUESTADA
Tracadora 1	\$ 1.800,00	10%	\$ 180,00	\$ 360,00	\$ 540,00
Tracadora 1	\$ 1.800,00	10%	\$ 180,00	\$ 360,00	\$ 540,00
Tracadora 3	\$ 1.800,00	10%	\$ 180,00	\$ 360,00	\$ 540,00
Ojaladora	\$ 2.000,00	10%	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 600,00
Ojaladora	\$ 2.000,00	10%	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 600,00
Cortadora	\$ 3.500,00	10%	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 1.050,00
Cortadora	\$ 3.500,00	10%	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 1.050,00
Cerradora	\$ 1.500,00	10%	\$ 150,00	\$ 300,00	\$ 450,00
TOTAL	\$ 17.900,00		\$ 1.790,00	\$ 3.580,00	\$ 5.370,00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 61: Otros Costos Indirectos de Fabricación presupuestados al año 2016

	Costo Promedio Mensual Año 2015	Incremento Porcentual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Anual
Mantenimiento de Maquinaria	250	20%	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Total				\$ 3.600,00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 62: Estado de Producción presupuestado al año 2016

DETALLE	PRODUCTO			TOTAL
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina	
Inventario inicial de materia prima	\$ 23.592,00	\$ 17.363,00	\$ 12.400,00	\$ 53.355,00
+ Compras de materia prima	\$ 54.840,49	\$ 50.719,07	\$ 53.555,31	\$ 159.114,87
= Disponible	\$ 78.432,49	\$ 68.082,07	\$ 65.955,31	\$ 212.469,87
- Inventario Final de materia prima	\$ 11.753,74	\$ 10.177,12	\$ 12.739,66	\$ 34.670,52
= Materia Prima Utilizada	\$ 66.678,74	\$ 57.904,95	\$ 53.215,65	\$ 177.799,35
+ Mano de Obra Directa	\$ 49.060,07	\$ 49.060,07	\$ 24.530,03	\$ 122.650,16
+ Costos Indirectos de fabricación				
Hilos	\$ 31.285,44	\$ 31.285,44	\$ 15.642,72	\$ 78.213,60
Brillos	\$ 17.280,00	\$ 17.280,00	\$ 8.640,00	\$ 43.200,00
Mantenimiento	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 720,00	\$ 3.600,00
Depreciación	\$ 716,00	\$ 716,00	\$ 358,00	\$ 1.790,00
= COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 166.460,25	\$ 157.686,46	\$ 103.106,40	\$ 427.253,11

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 63: Costo de Productos Terminados presupuestado al año 2016

COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS				
DETALLE	PRODUCTO			TOTAL
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina	
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 166.460,25	\$ 157.686,46	\$ 103.106,40	\$ 427.253,11
+ INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 5.500,00	\$ 4.800,00	\$ 4.520,63	\$ 14.820,63
- INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 21.714,79	\$ 20.027,93	\$ 13.672,29	\$ 55.415,02
= COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 150.245,46	\$ 142.458,53	\$ 93.954,74	\$ 386.658,72

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 64: Porcentaje de Utilidad Por Unidad al año 2016

DETALLE		PRODUCTO		
		Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina
	COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 150.245,46	\$ 142.458,53	\$ 93.954,74
/	CANTIDAD A PRODUCIR	13630	12836	10580
=	COSTO UNITARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 11,02	\$ 11,10	\$ 8,88
	% DE UTILIDAD	9%	13%	35%
	DISPONIBLE PRECIO DE VENTA	\$ 12,00	\$ 12,50	\$ 12,00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gastos Administrativos

Presupuesto Personal Administrativo Mensual al año 2016

En el personal administrativo se incluye los servicios de una Contadora, la cual recibe \$ 350 por su labor.

Tabla N° 65: Presupuesto Personal Administrativo Mensual al año 2016

GASTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO											
Nombre	CARGO	SUELDO UNIFICADO BÁSICO	HORAS EXTRAS		TOTAL REM. BÁSICA	APORTE PATRONAL	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL MENSUAL
			SUPL.	EXT.							
Morales Cruz Segundo Agustín	Subgerente	\$ 850,00	\$ -	\$ -	\$ 850,00	\$ 94,78	\$ 70,83	\$ 30,50	\$ 70,83	\$ 35,42	\$ 1.152,36
TOTAL		\$ 850,00	\$ -	\$ -	\$ 850,00	\$ 94,78	\$ 70,83	\$ 30,50	\$ 70,83	\$ 35,42	\$ 1.152,36
SERVICIOS EXTERNOS											
Servicios Profesionales a Contadora											\$ 350,00
Total											\$ 350,00
Total (MO+Serv.Ext.)											\$ 1.502,36

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 66: Presupuesto Personal Administrativo Anual al año 2016

GASTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO											
Nombre	CARGO	SUELDO UNIFICADO BÁSICO	HORAS EXTRAS		TOTAL REM. BÁSICA	APORTE PATRONAL	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL ANUAL
			SUPL.	EXT.							
Morales Cruz Segundo Agustín	Subgerente	\$ 10.200,00	\$ -	\$ -	\$ 10.200,00	\$ 1.137,30	\$ 850,00	\$ 366,00	\$ 850,00	\$ 425,00	\$ 13.828,30
TOTAL		\$ 10.200,00	\$ -	\$ -	\$ 10.200,00	\$ 1.137,30	\$ 850,00	\$ 366,00	\$ 850,00	\$ 425,00	\$ 13.828,30
SERVICIOS EXTERNOS											
Servicios Profesionales a Contadora											\$ 4.200,00
											\$ 4.200,00
Total											\$ 4.200,00
Total (MO+Serv.Ext.)											\$ 18.028,30

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 67: Distribución mensual de Personal Administrativo presupuestado al año 2016

MES	MENSUAL	TEMPORAL	
Enero	\$ 1.365,61	\$ 425,00	
Febrero	\$ 1.365,61		
Marzo	\$ 1.365,61		
Abril	\$ 1.365,61		
Mayo	\$ 1.365,61		
Junio	\$ 1.365,61		
Julio	\$ 1.365,61	\$ 366,00	
Agosto	\$ 1.365,61		
Septiembre	\$ 1.365,61		
Octubre	\$ 1.365,61		
Noviembre	\$ 1.365,61		
Diciembre	\$ 1.365,61	\$ 850,00	
TOTAL	\$ 16.387,30	\$ 1.641,00	\$ 18.028,30

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 68: Gastos Servicios Básicos presupuestado al año 2016

SERVICIO	Costo Promedio Mensual Año 2015	Incremento Porcentual	Presupuesto Mensual	Presupuesto Anual
Luz	\$ 300,00	20%	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Agua	\$ 25,00	0%	\$ 25,00	\$ 300,00
Teléfono	\$ 30,00	0%	\$ 30,00	\$ 360,00
Internet	\$ 21,00	0%	\$ 21,00	\$ 252,00
Total				\$ 5.232,00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 69: Gasto depreciación presupuestado al año 2016

Equipo	VALOR EN LIBROS	% DEPREC.	GASTO DEP.	VALOR EN LIBROS ACUM.	DEPREC. ACUM. PRESUP.
Computador 1	\$ 1.200,00	33%	\$ 399,96	\$ 399,96	\$ 799,92
Computador 2	\$ 500,00	33%	\$ 166,65	\$ 333,30	\$ 499,95
Computador 3	\$ 850,00	33%	\$ 283,31	\$ 566,61	\$ 849,92
Computador 4	\$ 830,00	33%	\$ 276,64	\$ 553,28	\$ 829,92
Escritorios y sillas	\$ 854,97	10%	\$ 85,50	\$ 256,49	\$ 341,99
Archiveros y estantes	\$ 1.282,45	10%	\$ 128,25	\$ 384,74	\$ 512,98
Impresora	\$ 250,00	33%	\$ 83,33	\$ 166,65	\$ 249,98
Plotter	\$ 2.500,00	33%	\$ 833,25	\$ 1.666,50	\$ 2.499,75
TOTAL	\$ 8.267,42		\$ 2.256,87	\$ 4.327,52	\$ 6.584,40

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 70: Otros Gastos Administrativos presupuestado al año 2016

DETALLE	Previsión de Gastos		Total Anual
	Mensuales	Cuatrimestrales	
Gastos Publicitarios	\$ 150,00		\$1800,00
Gastos Capacitación		\$ 500,00	\$ 1.500,00
Útiles de Oficina		\$ 50,00	\$ 150,00
Útiles de Aseo	\$ 10,00		\$ 120,00
Total	\$ 30,00	\$ 550,00	\$ 2.010,00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Gastos de Ventas presupuestados al año 2016

Sam Tex y Meta II no cuenta con personal exclusivo para las ventas, estas las realiza la Propietaria junto a su esposo, y dos personas más a las que se les paga 60 dólares por dos viajes a la semana.

Tabla N° 71: Gasto Personal de Ventas presupuestado al año 2016

Personal	Viático Semanal (Costo Fijo)	Total Mensual	Total Anual
Vendedor 1	\$ 60,00	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Vendedor 2	\$ 60,00	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Total	\$ 120,00	\$ 480,00	\$ 5.760,00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 72: Gasto Depreciación presupuestado al año 2016

Detalle	VALOR EN LIBROS	% DEP.	GASTO DEPRECIACIÓN	VALOR EN LIBROS ACUMULADO	DEPRECIACIÓN ACUMULADA PRESUPUESTADA
Vehículo (Furgoneta)	\$ 27.098,00	20%	\$ 5.419,60	\$ 5.419,60	\$ 10.839,20
Total	\$ 27.098,00		\$ 5.419,60	\$ 5.419,60	\$ 10.839,20

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 73: Otros Gastos de Ventas presupuestado al año 2016

Detalle	Semanal (Costo Fijo)	Total Mensual	Total Anual
Alimentos	\$ 20,00	\$ 80,00	\$ 960,00
Hospedaje	\$ 10,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Combustible	\$ 50,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Total	\$ 30,00	\$ 320,00	\$ 3.840,00

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 74: Flujo de Caja Proyectado al año 2016

	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SALDO INICIAL		\$ 11.471,88	\$ 11.589,25	\$ 25.434,88	\$ 20.071,77	\$ 17.226,02	\$ 2.121,77
TOTAL INGRESOS							
VENTAS	\$ 426.068,99	\$ 36.833,59	\$ 42.390,31	\$ 24.994,04	\$ 23.367,27	\$ 15.431,22	\$ 25.130,84
<i>Presupuesto de cobro de efectivo</i>							
Venta en efectivo (50%)		\$ 8.817,84	\$ 19.840,13	\$ 6.613,38	\$ 11.022,30	\$ 4.408,92	\$ 17.635,67
Venta a Crédito		\$ 28.015,75	\$ 22.550,18	\$ 18.380,66	\$ 12.344,97	\$ 11.022,30	\$ 7.495,16
EGRESOS							
COSTOS	\$ 432.746,50	\$ 32.998,61	\$ 25.252,08	\$ 27.064,53	\$ 22.370,42	\$ 27.242,85	\$ 38.317,80
<i>Materia Prima</i>							
Compra en efectivo (30%)		\$ 4.434,68	\$ 1.120,34	\$ 2.427,40	\$ 793,57	\$ 4.014,55	\$ 7.328,89
Compra a Crédito		\$ 13.346,26	\$ 12.263,71	\$ 8.869,35	\$ 6.130,75	\$ 3.158,73	\$ 6.161,87
<i>Materiales Indirectos</i>							
Compra en efectivo (30%)		\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34
Compra a crédito		\$ -	\$ 3.035,34	\$ 5.058,90	\$ 7.082,46	\$ 7.082,46	\$ 7.082,46
Mantenimiento Maquinaria		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<i>Mano De Obra Directa</i>							
Mensual		\$ 10.254,83	\$ 5.497,35	\$ 7.373,53	\$ 5.028,30	\$ 9.651,76	\$ 14.409,25
Temporal		\$ 1.627,50					
GASTOS DE VENTAS							
SERVICIOS	\$ 9240,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00
Viáticos a Vendedores		\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Alimentos		\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Hospedaje		\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Combustible		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00

	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL	\$ 15.642,20	\$ 22.712,17	\$ 22.725,09	\$ 10.638,92	\$ 4.413,79	\$ (2.017,69)
TOTAL INGRESOS						
VENTAS	\$ 44.089,19	\$ 32.185,11	\$ 27.776,19	\$ 37.916,70	\$ 47.616,32	\$ 68.338,24
<i>Presupuesto de cobro de efectivo</i>						
Venta en efectivo (50%)	\$ 33.066,89	\$ 11.022,30	\$ 6.613,38	\$ 24.249,05	\$ 33.066,89	\$ 44.089,19
Venta a Crédito	\$ 11.022,30	\$ 21.162,81	\$ 21.162,81	\$ 13.667,65	\$ 14.549,43	\$ 24.249,05
EGRESOS						
COSTOS	\$ 31.950,79	\$ 26.919,76	\$ 35.159,93	\$ 39.439,40	\$ 49.345,38	\$ 40.907,19
<i>Materia Prima</i>						
Compra en efectivo (30%)	\$ 1.867,23	\$ 1.307,06	\$ 5.508,34	\$ 7.188,84	\$ 9.569,57	\$ 2.173,99
Compra a Crédito	\$ 10.534,30	\$ 9.429,52	\$ 7.437,81	\$ 7.624,53	\$ 11.732,44	\$ 18.034,35
<i>Materiales Indirectos</i>						
Compra en efectivo (30%)	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34	\$ 3.035,34
Compra a crédito	\$ 7.082,46	\$ 7.082,46	\$ 7.082,46	\$ 7.082,46	\$ 7.082,46	\$ 7.082,46
Mantenimiento Maquinaria	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<i>Mano De Obra Directa</i>						
Mensual	\$ 6.569,45	\$ 5.765,37	\$ 11.795,98	\$ 14.208,23	\$ 17.625,57	\$ 7.026,05
Temporal	\$ 2.562,00					\$ 3.255,00
GASTOS DE VENTAS						
SERVICIOS	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00
Viáticos a Vendedores	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Alimentos	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Hospedaje	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Combustible	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00

GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 33.562,30	\$ 2.947,61	\$ 2.522,61	\$ 2.522,61	\$ 3.072,61	\$ 2.522,61	\$ 2.522,61
-							
Remuneraciones		\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61
Temporal		\$ 425,00					
Servivios Básicos							
Luz		\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Agua		\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Teléfono		\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Internet		\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Otros Gastos Administrativos							
Gastos Publicitarios		\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Gastos Capacitación					\$ 500,00		
Útiles de Oficina					\$ 50,00		
Útiles de Aseo		\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
SALDO PRELIMINAR	\$ 148.328,03	\$ 11.589,25	\$ 25.434,88	\$ 20.071,77	\$ 17.226,02	\$ 2.121,77	\$ (14.357,80)
Préstamos obtenidos	\$ 30.000,00						\$ 30.000,00
Interes Pagado	\$ 1.607,58						
Cuota de préstamo	\$ 6.851,34						
SALDO FINAL		\$ 11.589,25	\$ 25.434,88	\$ 20.071,77	\$ 17.226,02	\$ 2.121,77	\$ 15.642,20

<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	\$ 2.888,61	\$ 3.072,61	\$ 2.522,61	\$ 2.522,61	\$ 2.522,61	\$ 3.922,61
Remuneraciones	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61	\$ 1.365,61
Temporal	\$ 366,00					\$ 850,00
Servicios Básicos						
Luz	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Agua	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Teléfono	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Internet	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Otros Gastos Administrativos						
Gastos Publicitarios	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Gastos Capacitación		\$ 500,00				\$ 500,00
Útiles de Oficina		\$ 50,00				\$ 50,00
Útiles de Aseo	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
<u>SALDO PRELIMINAR</u>	\$ 24.121,99	\$ 24.134,91	\$ 12.048,74	\$ 5.823,61	\$ (607,87)	\$ 20.720,74
Préstamos obtenidos						
Interes Pagado	295,75	\$ 284,77	\$ 273,68	\$ 262,48	\$ 251,16	\$ 239,74
Cuota de préstamo	1114,07	\$ 1.125,05	\$ 1.136,14	\$ 1.147,34	\$ 1.158,66	\$ 1.170,08
<u>SALDO FINAL</u>	\$ 22.712,17	\$ 22.725,09	\$ 10.638,92	\$ 4.413,79	\$ (2.017,69)	\$ 19.310,92

Elaborado por: Patricio Robalino
Fuente: Investigación de Campo

Tabla N° 75: Estado de Resultados Proyectado al año 2016

	<u>TOTAL</u>
<u>VENTAS</u>	<u>\$ 440.891,86</u>
Costo de productos terminados	\$ 386.658,72
<u>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</u>	<u>\$ 54.233,14</u>
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	<u>\$ 27.124,75</u>
REMUNERACIONES	\$ 18.028,30
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.232,00
DEPRECIACIONES	\$ 2.256,87
GASTO INTERÉS	\$ 1.607,58
<u>OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	<u>\$ 3.570,00</u>
GASTOS PUBLICITARIOS	\$ 1.800,00
GASTOS DE CAPACITACIÓN	\$ 1.500,00
ÚTILES DE OFICINA	\$ 150,00
ÚTILES DE ASEO	\$ 120,00
<u>GASTOS DE VENTAS</u>	<u>\$ 11.179,60</u>
DEPRECIACIONES	\$ 5.419,60
VIÁTICOS	\$ 5.760,00
<u>OTROS GASTOS DE VENTAS</u>	<u>\$ 3.840,00</u>
ALIMENTOS	\$ 960,00
HOSPEDAJES	\$ 480,00
COMBUSTIBLES	\$ 2.400,00
<u>UTILIDAD ANTES DE REPARTO</u>	<u>\$ 8.518,78</u>
-	-
15% Trabajadores	\$ 1.277,82
<u>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</u>	<u>\$ 7.240,97</u>
25% IMPTO RENTA	\$ 1.810,24
<u>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</u>	<u>\$ 5.430,73</u>

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Presupuestos

Tabla N° 76: Estado de Situación Proyectado al año 2016

<u>ACTIVO</u>		
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		\$ 178.069,80
CAJA-BANCOS		\$ 19.310,92
CLIENTES		\$ 68.779,13
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA		\$ 34.564,73
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS		\$ 55.415,02
<u>ACTIVO FIJO</u>		\$ 30.471,83
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 17.900,00	\$ 12.530,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 5.370,00	
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 6.130,00	\$ 400,57
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 5.729,43	
VEHÍCULO	\$ 27.098,00	\$ 16.258,80
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 10.839,20	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.137,42	\$ 1.282,45
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 854,97	
PATENTES INFORMÁTICAS		
<u>TOTAL ACTIVO</u>		\$ 208.541,62
<u>PASIVO</u>		
<u>PASIVO CORRIENTE</u>		\$ 35.777,77
PROVEEDORES		\$ 35.777,77
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>		\$ 23.148,66
OBLIGACIONES FINANCIERAS		\$ 23.148,66
<u>TOTAL PASIVO</u>		\$ 58.926,43
<u>PATRIMONIO</u>		\$ 149.615,19
<u>Capital</u>		\$ 149.615,19
Utilidad		\$ 5.430,73
<u>TOTAL PATRIMONIO</u>		\$ 155.045,92
<u>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</u>		\$ 208.541,62

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Presupuestos

5.7.3. Indicadores Financieros

En esta fase se realizarán los Indicadores financieros tomando en cuenta la Información generada en los presupuestos y Estados Financieros proforma, esto permitirá evaluar distintos factores de la empresa, y así poder tomar las mejores decisiones para solventar las falencias que se presenten.

Índices de Liquidez

$$\text{Razón del Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Razón del Circulante} = \frac{\$ 178.069,80}{\$ 35.777,77}$$

$$\text{Razón del Circulante} = 4,97$$

La *Razón del Circulante* nos muestra una cifra positiva para la organización, pues nos muestra que, por cada dólar de deuda a corto plazo, tendremos \$ 4,97 en recursos corrientes para cubrirla.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\$ 178.069,80 - \$ 89.979,74}{\$ 35.777,77}$$

$$\text{Prueba Ácida} = 2,46$$

La *Prueba Ácida*, que muestra las cuentas del Activo más líquido de la empresa, también arroja un resultado favorable, pues según este indicador, se tendrá 2,46 dólares disponibles por cada dólar de deuda a corto plazo, también hay que recalcar que la mayor parte del Activo Circulante está concentrada en la cuenta *Clientes*, por lo que la empresa deberá ser eficiente al momento de recuperar obligaciones a su favor.

Capital neto de trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Capital neto de trabajo = \$ 178.069,80 – \$ 35.777,77

Capital neto de trabajo = \$ 142.292,03

Al igual que los demás indicadores de Liquidez, el *Capital neto* de trabajo muestra resultados positivos para Sam Tex y Meta II, pues esos \$ 142.292,03 representan los fondos disponibles para el movimiento de la empresa, esta cifra nos muestra un bajo riesgo de no poder cumplir con nuestras deudas.

Aunque Sam Tex y Meta II tiene excelentes índices de ***Liquidez***, esto podría afectar de manera negativa a su rentabilidad, pues a menor riesgo financiero menor rentabilidad, y a mayor riesgo mayor rentabilidad.

Índices de Endeudamiento

Endeudamiento sobre activos totales = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \times 100\%$

Endeudamiento sobre activos totales = $\frac{\$ 58.926,43}{\$ 208.541,62} \times 100\%$

Endeudamiento sobre activos totales = 28%

Según el índice de *Endeudamiento sobre Activos Totales*, tenemos que la proporción de los pasivos con relación a los activos es del 28%, lo que muestra que la organización funciona mayormente con recursos propios, esto representa también una gran capacidad de endeudamiento de la empresa.

$$\text{Endeudamiento sobre patrimonio} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Endeudamiento sobre patrimonio} = \frac{\$ 58.926,43}{\$ 149.615,19} \times 100\%$$

$$\text{Endeudamiento sobre patrimonio} = 39\%$$

Según el índice de *Endeudamiento sobre patrimonio*, se puede decir que el 39% del Patrimonio de la empresa estaría comprometido con los proveedores, lo que no representa una cifra demasiado significativa.

$$\text{Concentración del endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo}} \times 100\%$$

$$\text{Concentración del endeudamiento} = \frac{\$ 35.777,77}{\$ 58.926,43} \times 100\%$$

$$\text{Concentración del endeudamiento} = 61\%$$

Según el índice de *Concentración de Endeudamiento*, las obligaciones de Sam Tex y Meta II con terceros son en su mayoría a corto plazo, específicamente con sus Proveedores, por lo que la organización debería mantener la calidad del **Índice Ácido** para poder cubrir los pasivos a corto plazo.

Índices de Rotación

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de productos terminados}}{\text{Inventario de Productos Terminados}}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\$ 386.658,72}{\$ 55.415,02}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = 6,97 \text{ Veces}$$

$$\textit{Periodo de con versión de inventario} = \frac{360}{\textit{Rotación de Inventarios}}$$

$$\textit{Periodo de con versión de inventario} = \frac{360 \textit{ Días}}{6.97 \textit{ Veces}}$$

$$\textit{Periodo de con versión de inventario} = 51,64 \textit{ Días}$$

Según los índices de *Rotación y Conversión de Inventarios*, se deduce que la empresa renueva su inventario de productos terminados 6,97 veces al año, o lo que es igual a que esta mercancía pasa 51,64 días en bodega antes de ser entregada al consumidor final, Sam Tex y Meta II debería intentar reducir estos números de días, pues mientras mayor lo sean, la empresa estará incurriendo en gastos mayores para mantener los inventarios.

$$\textit{Rotación Cuentas por Cobrar} = \frac{\textit{Ventas a Crédito}}{\textit{Cuentas por cobrar}}$$

Según las políticas de cobro, se deduce que la empresa vende el 50% de sus ventas a crédito, pues el otro 50% lo cobran al contado.

$$\textit{Rotación Cuentas por Cobrar} = \frac{\$ 220.445.93}{\$ 68.779,13}$$

$$\textit{Rotación Cuentas por Cobrar} = 3.20 \textit{ Veces}$$

$$\textit{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{360}{\textit{Rotación Cuentas por Cobrar}}$$

$$\textit{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{360}{3.20 \textit{ Veces}}$$

$$\textit{Periodo Promedio de Cobro} = 112.5 \textit{ Días}$$

Según los índices de *Rotación*, y *Período de Cobro*, la empresa recuperaría sus ventas a crédito 3,20 veces al año, o cada 112,5 Días, ese período está por encima de los estipulados en las políticas de la empresa, sin embargo, las cuentas por cobrar pertenecen a los meses de Diciembre, Noviembre y Octubre, los cuales tienen el mayor volumen de ventas en todo el año, los que hacen disminuir el índice de ***Rotación de Cuentas Por Cobrar***, y por ende, el ***Período Promedio de Cobro*** será mayor, por lo que se recomienda poner especial atención a los cobros de los últimos meses.

$$\text{Rotación Cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras a Crédito}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

Según las políticas de pago impuestas por los proveedores, se deduce que la empresa paga únicamente el 30% de las compras al contado, el otro 70% es a crédito.

$$\text{Rotación Cuentas por pagar} = \frac{\$ 196.369,93}{\$ 35.777,77}$$

$$\text{Rotación Cuentas por pagar} = 5.48 \text{ Veces}$$

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = \frac{360}{\text{Rotación Cuentas por pagar}}$$

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = \frac{360 \text{ Días}}{5,48 \text{ Veces}}$$

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = 65.69 \text{ Días}$$

Según los índices de *Rotación*, y *Promedio de Pago*, la empresa cancela sus obligaciones cada 65,69 días, lo que muestra un cumplimiento óptimo con sus proveedores, aún así, podría aumentar su plazo a 90 Días

Ciclo de conversión de efectivo

$$= \text{Periodo de Conversión de Inventario} \\ + \text{Periodo promedio de cobro} - \text{Periodo promedio de pago}$$

$$\text{Ciclo de conversión de efectivo} = 51.64 \text{ Días} + 112.5 \text{ Días} - 65.69 \text{ Días}$$

$$\text{Ciclo de conversión de efectivo} = 98.45 \text{ Días}$$

Como se puede apreciar, la empresa tardaría 98,45 días desde que la empresa desembolsa dinero por materia prima, hasta recuperar la totalidad de las ventas, la cifra es algo elevada, por lo que se recomienda disminuir, o modificar los porcentajes de crédito otorgados a los clientes, también se recomienda extender el plazo de pago de las deudas.

Índices de Rentabilidad

$$\text{Margen Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Utilidad Bruta} = \frac{\$ 54.233,14}{\$ 440.891,86} \times 100\%$$

$$\text{Margen Utilidad Bruta} = 12.30\%$$

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

$$\text{Margen Utilidad Neta} = \frac{\$ 5.430,73}{\$ 440.891,86} \times 100\%$$

$$\text{Margen Utilidad Neta} = 1,23\%$$

Luego de calcular los índices de *Utilidad Bruta y Neta sobre Ventas*, se puede apreciar que luego de descontar los Costos de Producción o de Productos terminados, únicamente el 12,30% de las ventas representan una ganancia para la empresa, mientras que si restamos todos los gastos e impuestos, la organización genera únicamente un 1,23% de utilidad sobre ventas, estas cifras muestran cantidades demasiado bajas, por lo que la empresa debería realizar un análisis de sus costos y gastos, especialmente los de producción, para que esta pueda generar mayores beneficios sobre ventas.

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\$ 5.430,73}{\$ 208.541,62} \times 100\%$$

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = 2,6\%$$

Del índice de *Rendimiento Sobre Activos*, se puede deducir que los activos de la empresa generaron 2,6% de utilidades durante un año, estas cifras son bastante bajas, y muestran que los Activos o Recursos de la empresa no están siendo utilizados manera óptima.

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\$ 5.430,73}{\$ 149.615,19} \times 100\%$$

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = 3,6\%$$

Como se puede ver, la Rentabilidad Sobre el Patrimonio es de 3,6%, y aunque es superior e 1% a la de los activos, son cifras demasiado bajas, lo que indica una mala utilización de los recursos para generar rentas.

Cuadro de SemafORIZACIÓN de Indicadores:

En este cuadro se resume los índices calculados previamente en el cual se indicará el estado de cada uno de estos, siendo el diagnóstico de la siguiente manera:

- Bueno
- Regular (Tomar precauciones)
- Malo (Realizar un análisis y aplicar medidas correctivas)

Tabla N° 77: Cuadro de SemafORIZACIÓN de Indicadores

LIQUIDEZ			
Índice	Valor	Estado	Observación
Razón del Circulante	4,97	●	-
Prueba Ácida	2,46	●	-
Capital Neto de Trabajo	\$ 142.292,03	●	-
ENDEUDAMIENTO			
Endeudamiento sobre activos totales	28%	●	-
Endeudamiento sobre patrimonio	39%	●	-
Concentración del endeudamiento	61%	●	Pasivos concentrados en obligaciones a corto plazo con Proveedores
ROTACIÓN			
Rotación de Inventarios	6,97 Veces	●	Los inventarios pasan demasiado tiempo en bodegas sin ser renovados por completo.
Período de Conversión de Inventarios	51,64 Días	●	
Rotación Cuentas por Cobrar	3,20 Veces	●	Poner especial atención a Cuentas por Cobrar del último Trimestre del Año
Periodo Promedio de Cobro	112,5 Días	●	
Rotación Cuentas por Pagar	5,48 Veces	●	Se recomienda aumentar el plazo de pago con proveedores
Periodo Promedio de Pago	65,69 Días	●	
Ciclo de Conversión de Efectivo	98.45 Días	●	Disminuir, o modificar los porcentajes de crédito otorgados a los clientes, también se recomienda extender el plazo de pago de las deudas.
RENTABILIDAD			
Margen de Utilidad Bruta	12,3%	●	La empresa claramente tiene problemas de Rentabilidad , se recomienda analizar los costos de producción, o los precios de los artículos para aumentar la rentabilidad de las ventas.
Margen de Utilidad Neta	1,23%	●	
Rendimiento Sobre Activos	2,6%	●	
Rendimiento Sobre Patrimonio	3,6%	●	

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Indicadores Financieros

5.8. Administración de la propuesta

Para hacer cumplir con lo estipulado en la propuesta es necesario establecer responsables de distintas actividades, además se requiere el apoyo de todo el personal para cumplir con los objetivos y metas preestablecidas.

Tabla N° 78: Responsables de Administrar la Propuesta

Nombre	Cargo	Función
Rocío Mariño	Gerente	- Aprobar la propuesta.
Segundo Morales	Subgerente	- Monitorear el cumplimiento de metas y objetivos. - Tomar decisiones y establecer estrategias para el logro de la propuesta. - Monitorear el cumplimiento de los presupuestos. - Aplicar correctivos o modificaciones de ser necesario.
Mayra Rodríguez	Diseñadora – Jefa de Producción	- Monitorear que los niveles de producción, y compras de materias primas estén de acorde al Presupuesto de Producción y Compras

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Indicadores Financieros

5.9. Evaluación de la propuesta

La presente propuesta podrá ser modificada si se considera necesario, para la cual será necesario un constante monitoreo y evaluación por parte de los altos mandos de la empresa, a continuación, se propone una matriz con las actividades a desarrollar:

Tabla N° 79: Matriz de Evaluación de la Propuesta

Preguntas Básicas	Detalle
¿Quién evalúa?	Gerente, Subgerente, Contadora
¿Por qué evaluar?	Porque así se podrá detectar en donde se debe aplicar correctivos a la planificación financiera si fuera necesario.
¿Para qué evaluar?	Para constatar si se están cumpliendo los parámetros establecidos en la Planificación y saber si los objetivos y metas se están cumpliendo.
¿Qué evaluar?	La planificación financiera propuesta.
¿Con qué evaluar?	Mediante la aplicación de indicadores de evaluación; tablas comparativas entre lo planificado y lo cumplido.
¿Cuáles son los indicadores de Evaluación?	<ul style="list-style-type: none"> - Liquidez - Rentabilidad - Endeudamiento - Rotación
¿Cuándo evaluar?	La aplicación de Indicadores se los realizará de forma anual; sin embargo, los presupuestos deberán ser monitoreados de forma mensual para constatar su cumplimiento.

Elaborado por: Patricio Robalino

Fuente: Indicadores Financieros

BIBLIOGRAFÍA

- AITE. (2016). Industria Textil y Confección, el reto de subsistir. *Boletín Mensual*, 01.
- AMANCHA, A. G. (2016). EL CONTROL EN LA GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y LA RENTABILIDAD EN LA CORPORACIÓN IMPACTEX CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO. *EL CONTROL EN LA GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y LA RENTABILIDAD EN LA CORPORACIÓN IMPACTEX CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/19776>
- ARIAS, F. G. (1999). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración* (Tercera ed.). Caracas: ORIAL Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=88buBgAAQBAJ>
- BAEZA, E. O. (2014). *El ahorrador inteligente*. España: ESPASA LIBROS S.L.U. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=7N7OAgAAQBAJ>
- BALLOU, R. H. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro* (Quinta ed.). México, México: PEARSON EDUCACIÓN DE MÉXICO. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ii5xqLQ5VLgC>
- BERENSON, M. L., & LEVINE, D. M. (1996). *Estadística Básica en Administración*. Naucalpan, México: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=2N09O8-Oe0QC>
- BERNAL TORRES, C. A. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, México: Pearson Educación. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC

- BLANDEZ RICALDE, M. d. (2016). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID.
Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ>
- BODIE, Z., & MERTON, R. C. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Educación.
Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=jPTppKDvIv8C>
- BRISEÑO RAMÍREZ, H. (2006). *INDICADORES FINANCIEROS Fácilmente Explicados*. Zapopan, Jalisco, México: Umbral. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=eZtdxkK74iQC>
- BURBANO RUIZ, J. (1990). *Presupuestos. Enfoque Moderno de planeación y control de recursos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- CAMPOS HUERTA, M. D. (2010). *COMPENDIO PARA EL ESTUDIO DE LAS FINANZAS CORPORATIVAS BÁSICAS EN LAS UNIVERSIDADES*. México: Universidad Iberoamericana. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=2RHSqVtBIGAC>
- CARDONA MONTOYA, R. A. (16 de enero-junio de 2010). Planificación Financiera en las PYME exportadoras de Antioquía - Colombia. *AD-Minister*, 50-74. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327247003>
- CÁSTRO VÁZQUEZ, M., MANZANARES ALLÉN, J., MÉNDEZ ALONSO, E. J., FERNANDEZ GONZALEZ, M., DÍAZ DÍAZ, B., FEITO RUIZ, I, . . . GARCÍA OLALLA, M. (2014). *Manual del sesor financiero*. EDICIONES PARANINFO S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=gLNsAwAAQBAJ>
- CEDEÑO LOOR, R. (2010). *Investigación Científica y Diseño de Tesis* (Segunda ed.). Manabí: Editorial Mar Abierto.

CEVALLOS, V. C. (2015). LA APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA TEXTILERA TEX JEV, EN LA CIUDAD DE AMBATO, PARA EL AÑO 2013. *LA APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA TEXTILERA TEX JEV, EN LA CIUDAD DE AMBATO, PARA EL AÑO 2013*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/20527>

CHICAIZA, L. (2015). LA PLANEACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA EMILIO MARÍA TERÁN, EN EL AÑO 2014. *LA PLANEACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA EMILIO MARÍA TERÁN, EN EL AÑO 2014*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/18289>

CONTRERAS, I. (2004). Consideraciones sobre el presupuesto de efectivo o de caja y el estado de movimiento de efectivo similitudes y diferencias entre ambos. Conclusiones para la gerencia. *Visión Gerencial*, I, 4-5. Recuperado el 15 de Julio de 2016

DAVID, F. R. (2013). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA* (decimocuarta ed.). Naucalpán de Juárez, México: PEARSON EDUCACIÓN.

DEN VERGHE, E. V. (2010). *Gestión y Gerencia Empresariales Aplicadas al Siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Ecoe.

DESS, G. G., LUMPKIN, G. T., & EISNER, A. B. (2011). *Administración estratégica textos y casos*. MCGRAW HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.

DÍAZ C., F. G. (1988). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (Primera ed.). Editorial Pío XIII.

EINSPRUCH, A. (2009). *¿Qué son los presupuestos?* Huntington Beach: Teacher Created Materials. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=mimuLgEvqycC>

Ekos. (02 de Septiembre de 2015). *Ekos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6442>

GAIRÍN SALLÁN, J. (2004). *LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR: CONTEXTO Y TEXTO DE ACTUACIÓN*. Madrid, España: La Muralla S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=HpMunha-0roC>

GALARZA, L. A. (2011). *INCIDENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA COMERCIAL LAZCANO SÁNCHEZ EN EL AÑO 2009-2010. INCIDENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA COMERCIAL LAZCANO SÁNCHEZ EN EL AÑO 2009-2010*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1953>

GITMAN, L. J. (2003). *Principios de Administración Financiera* (Tercera ed.). (E. QUINTAR DUARTE, Ed.) México, México: PEARSON EDUCACIÓN S.A. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=KS_04zILe2gC

GITMAN, L. J., & ZUTTER, C. J. (2012). *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA* (Decimosegunda ed.). México: Pearson Educación.

GÓMEZ, M. M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica* (Primera ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=9UDXPe4U7aMC>

GROOVER, M. P. (1997). *Fundamentos de manufactura moderna: Material, Procesos y Sistemas*. Naucalpan, México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=tcV0l37tUr0C>

HELLRIEGEL, D., JACKSON, S. E., & SLOCUM JR, J. W. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (onceava ed.). México: Cengage Learning Editores S.A.

HERVERT A., S. (1977). *The New Science of Management Decision*. Prentice Hall.

IASB. (noviembre de 2008). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF 1). IASCF. Obtenido de <http://www.audidoresbritoyasociadosec.com/images/stories/documentos/niifcompletas/NIIF01.pdf>

IASB. (Diciembre de 2009). Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 01). IASCF. Obtenido de <http://www.audidoresbritoyasociadosec.com/images/stories/NIC01.pdf>

ICART ISERN, M. T., FUENTEELSAZ GALLEGO, C., & PULPÓN SEGURA, A. M. (2006). *ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y UNA TESINA*. Barcelona, España: Universidad de Barcelona. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=5CWKWi3woi8C>

JIMÉNEZ SÁNCHEZ, J., ROJAS RESTREPO, F., & OSPINA GALVIS, H. (junio-septiembre de 2013). La Planificación Financiera: Un modelo de gestión en las MIPYMES. (U. d. Pamplona, Ed.) *FACE*, 13, 137-150. Obtenido de http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/download/964/570

- LEON, O. G. (1993). *ANALISIS DE DECISIONES*. Aravaca, España: McGRAW-HILL.
- LEVIN, R. I., & RUBIN, D. S. (2004). *Estadística para administración y economía* (Séptima ed.). Atlacomulco: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=uPhtNCqC4isC>
- LEVY, L. H. (2005). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. Ediciones Fiscales ISEF. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zrjKBSptgdcC>
- LONDOÑO, M., MORERA, G., & LAVERDE, P. (2006). *Garantía de Calidad en Salud*. Bogotá, Colombia: Editorial Médica Internacional. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zNIzAARgYZEC>
- MARCIAL ULLOA, F. E. (2011). LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CIA. LTDA. EN EL AÑO 2010". Ambato, Tungurahua, Ecuador: UTA. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1927>
- MARTÍNEZ MESÍAS, Juan Pablo. (2013). Módulo Formativo, Elaboración de Presupuestos y proyecciones Empresariales. Ambato.
- McLEOD, R. (2010). *Sistemas de Información Gerencial*. Naulcapan de Juarez, México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zmnjBpmufKIC>
- MENDEZ V., D. (2010). *Proceso de Planeación Financiera*. Estados Unidos de América: Palibrio. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=taRuHF2SNE4C>

- MINISTERIO DE FINANZAS; ALDAO, María Gabriela;. (2015). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA GUBERNAMENTAL: Un enfoque comparativo entre la Nación y la Provincia de Córdoba*. Córdoba, Argentina: Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=AZKICgAAQBAJ>
- MIRANDA MIRANDA, J. J. (2005). *GESTIÓN DE PROYECTOS*. Bogotá, Colombia: MM editores. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=pAQ9QelkHmkC>
- MUNGARAY LAGARDA, A., & URQUIDY RAMÍREZ, M. (2004). *Lecciones de microeconomía para microempresas*. México, México: Universidad Autónoma de Baja California. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=jeFb7lu_2hIC
- MUNGARAY LAGARDA, Alejandro; RAMÍREZ URQUIDY, Martín;. (2004). *LECCIONES DE MICROECONOMÍA PARA MICRO EMPRESAS*. México, México: Universidad Autónoma de Baja California. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=jeFb7lu_2hIC
- NARANJO L., G., MEDINA F., A., & HERRERA E., L. (2010). *Tutoría DE LA INVESTIGACIÓN Científica Guía para elaborar en forma creativa y amena el trabajo de Graduación* (Cuarta ed.). Ambato: Impresiones Corona. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/152789750/Libro-Final>
- ORTIZ GÓMEZ, A. (1994). *Gerencia Financiera, un enfoque estratégico*. (M. E. R., Ed.) Santafé de Bogotá, Colombia: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- ORTIZ, A. (2008). *El Procesar la Información y Recolección de la Planificación*. España: McGraw-Hill.

PACHECO, J. C., CASTAÑEDA, W., & CAICEDO, C. H. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.

PEREA QUESADA, Rogelia;. (2004). *Educación Para la Salud*. Madrid, España: Díaz Santos. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=AbeEJxlkVV4C>

PÉREZ E., L. (1993). *Un método eficaz para el análisis financiero de pequeños y medianos proyectos de inversión*. San José, Costa Rica: IICA. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=N4WOW25njfoC>

QUINATA, M. S. (2015). La Planificación Financiera y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la empresa Botas Damarys del Cantón Ambato. *La Planificación Financiera y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la empresa Botas Damarys del Cantón Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/18549>

Redacción. (12 de Febrero de 2016). *Vistazo*. Obtenido de <http://vistazo.com/seccion/pais/el-sector-textil-en-cifras>

ROBBINS, S. P., & COULTER, M. (2005). *Administración* (OCTAVA ed.). Naucalpan, México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=oVHIFmFi_ToC

ROCA MENDOZA , C. (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Barranquilla Colombia, Colombia: Ediciones Unicorte. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=alSEjvLKzD0C>

SÁBADO, J. T. (2009). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería*. (U. A. Barcelona, Ed.) Barcelona, España: Servei de Publicacions.

- Sanro. (7 de Marzo de 2016). *Cámara de Industrias de Tungurahua*. Obtenido de <https://camaradeindustriasdetungurahua.wordpress.com/2016/03/07/industria-textil-tercera-en-generacion-de-empleo-en-tungurahua/>
- SELMER, C. (2002). *HACER Y DEFENDER UN PRESUPUESTO Herramientas, métodos y argumentos*. España: EDICIONES DEUSTO. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=5V34PmncqC4C>
- SOLANO SARANGO, Y. E. (2013). PLANIFICACIÓN FINANCIERA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE MACARÁ, PERÍODO 2012-2014. Loja, Loja, Ecuador: UNL. Obtenido de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/1951>
- SPURR, W. A., & BONINI, C. P. (1986). *TOMA DE DECISIONES EN ADMINISTRACIÓN*. México, México: EDITORIAL LIMUSA S.A.
- STEINER, G. A. (1985). *Planeación Estratégica: Lo que todo director debe saber*. Mexico, México: Continental S.A.
- VALLS PINÓS, J. R. (1999). *Análisis de balances*. Madrid: Fund. Confemetal.

ANEXOS

Anexo 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA



Encuesta dirigida al **personal estratégico** de la empresa Sam Tex y Meta II.

Objetivo: Obtener Información sobre la Planificación Financiera y la Toma de Decisiones de la empresa Sam Tex y Meta II.

Instructivo: Lea detenidamente cada pregunta y responda de acuerdo a la realidad de la empresa. Marque con una X donde corresponda

Fecha: **Responsable:** Robalino Patricio

CUESTIONARIO

1. ¿La empresa cuenta con una planificación financiera que permita el logro de objetivos?

Si No

2. ¿Las cifras de los Estados Financieros son aprovechadas para establecer indicadores financieros?

Si No

3. ¿Se realiza un Análisis de los Estados Financieros de forma periódica?

Si No

4. ¿La empresa elabora el presupuesto de ventas para próximos periodos?

Si No

5. ¿La empresa elabora el presupuesto de gastos para próximos periodos?

Si No

6. ¿La empresa elabora un presupuesto de efectivo, o de caja?

Si No

7. ¿Considera usted, que la Planificación financiera es necesaria para tomar decisiones?

Si No

8. ¿Antes de tomar la decisión, se está consciente del problema que se desea resolver?

Si No

9. ¿Antes de tomar una decisión, se identifican y ponderan los criterios que influyen en esta como los costos, el financiamiento, o el riesgo?

Si No

10. ¿Para tomar una decisión, se evalúan varias alternativas, tomando en cuenta la ponderación de los criterios (costos, financiamiento, riesgo)?

Si No

11. ¿Considera usted que las decisiones con alto grado de importancia son comunicadas de manera efectiva a todo el personal de la empresa?

Si No

12. ¿Las decisiones son evaluadas para comprobar si se cumplió con el objetivo de la misma?

Si No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA



Encuesta dirigida al **personal táctico/operativo** de la empresa Sam Tex y Meta II.

Objetivo: Obtener Información sobre la Planificación Financiera y la Toma de Decisiones de la empresa Sam Tex y Meta II.

Instructivo: Lea detenidamente cada pregunta y responda de acuerdo a la realidad de la empresa. Marque con una X donde corresponda

Fecha: **Responsable:** Robalino Patricio

CUESTIONARIO

1. ¿Considera usted que en la empresa existe un clima laboral adecuado?

Si No

2. ¿Cree usted que una planificación financiera ayuda el desempeño de una organización?

Si No

3. ¿Cree usted que los objetivos deberían ser socializados con todo el personal de la empresa?

Si No

4. ¿La empresa realiza reuniones periódicas con todo el personal para informar sobre los Objetivos empresariales?

Si No

5. ¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la empresa?

Si No

6. ¿Recibe capacitaciones frecuentes?

Si No

7. ¿Cuándo se presenta alguna eventualidad o problema, la empresa actúa de inmediato para solucionarlo?

Si No

8. ¿Cree usted que es necesario una socialización sobre las decisiones importantes tomadas por el personal administrativo?

Si No

9. ¿La empresa realiza socializaciones periódicas con todo el personal para informar sobre las principales decisiones tomadas?

Si No

10. ¿Cree usted que las decisiones deberían ser tomadas en base a la información financiera disponible?

Si No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 3

**MODELO DE ESTADO DE SITUACIÓN
SAM TEX Y META II**

ACTIVO CORRIENTE

CAJA-BANCOS

CLIENTES

INVENTARIO DE MATERIA PRIMA

INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS

ACTIVO FIJO

MAQUINARIA Y EQUIPO

(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA

EQUIPO DE COMPUTO

(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA

VEHÍCULO

(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA

MUEBLES Y ENSERES

(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA

PATENTES INFORMÁTICAS

TOTAL ACTIVO

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

PROVEEDORES

OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO

PASIVO NO CORRIENTE

OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO

TOTAL PASIVO

PATRIMONIO

Capital

Utilidad

TOTAL PATRIMONIO

TOTAL PASIVO PATRIMONIO

.....

CONTADORA

Anexo 4

**MODELO DE ESTADO DE SITUACIÓN
SAM TEX Y META II**

VENTAS

Costo de productos terminados

UTILIDAD BRUTA EN VENTAS

GASTOS ADMINISTRATIVOS

REMUNERACIONES

SERVICIOS BÁSICOS

DEPRECIACIONES

GASTO INTERÉS

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS

GASTOS PUBLICITARIOS

GASTOS DE CAPACITACIÓN

ÚTILES DE OFICINA

ÚTILES DE ASEO

GASTOS DE VENTAS

DEPRECIACIONES

VIÁTICOS

OTROS GASTOS DE VENTAS

ALIMENTOS

HOSPEDAJES

COMBUSTIBLES

UTILIDAD ANTES DE REPARTO

15% Trabajadores

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO

25% IMPTO RENTA

UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO

.....
CONTADORA

ANEXO 5

INSTALACIONES SAM TEX Y META II







Anexo 6

Inventario Final de Productos 2016

PRODUCTO	COMPONENTE	INVENTARIO FINAL	VALOR UNITARIO	TOTAL
Bolsillo	Tela (m2)	2499	\$ 4,10	\$ 10.245,34
	Cierres (Unidad)	2272	\$ 0,10	\$ 227,17
	Botones (Unidades)	13630	\$ 0,05	\$ 681,51
	Marquilla (Pares)	4543	\$ 0,06	\$ 272,60
	Remaches (Unidades)	18174	\$ 0,02	\$ 327,12
TOTAL				\$ 11.753,74
Levanta Cola	Tela (m2)	2097	\$ 4,25	\$ 8.910,59
	Cierres (Unidad)	2139	\$ 0,10	\$ 213,94
	Botones (Unidades)	12836	\$ 0,05	\$ 641,82
	Marquilla (Pares)	4279	\$ 0,06	\$ 256,73
	Remaches (Unidades)	8558	\$ 0,02	\$ 154,04
TOTAL				\$ 10.177,12
Gabardina	Tela (m2)	2645	\$ 4,50	\$ 11.902,11
	Cierres (Unidad)	882	\$ 0,19	\$ 167,51
	Marquilla (Unidades)	3527	\$ 0,04	\$ 141,06
	Botones (Unidades)	5290	\$ 0,10	\$ 528,98
TOTAL				\$ 12.739,66
TOTAL FINAL				\$ 34.670,52

Anexo 7

Inventario Final Productos Terminados 2016

INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS					
PRODUCTO	COSTO DE PRODUCCIÓN AÑO ANTERIOR	CANTIDAD A PRODUCIR	INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	COSTO UNITARIO	Inventario final en dinero
Bolsillo	\$ 166.460,25	613	80	\$ 271,43	\$ 21.714,79
Levanta Cola	\$ 157.686,46	630	80	\$ 250,35	\$ 20.027,93
Gabardina	\$ 103.106,40	452	60	\$ 227,87	\$ 13.672,29
TOTAL	\$ 427.253,11	1696	220		\$ 55.415,02

Anexo 8

Ventas en Cantidades 2015

Mes	PRODUCTO			TOTAL
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina	
Enero	445	417	346	1207
Febrero	1000	938	778	2716
Marzo	333	313	259	905
Abril	556	521	432	1509
Mayo	222	208	173	604
Junio	889	834	692	2415
Julio	1667	1563	1297	4527
Agosto	556	521	432	1509
Septiembre	333	313	259	905
Octubre	1223	1146	951	3320
Noviembre	1667	1563	1297	4527
Diciembre	2223	2084	1729	6037
TOTAL	11114	10422	8647	30183

Anexo 9
Ventas en Dinero 2015

Mes	PRODUCTO			TOTAL
	Bolsillo	Levanta Cola	Gabardina	
Enero	\$ 4.890,23	\$ 4.794,23	\$ 4.150,48	\$ 13.834,94
Febrero	\$ 11.003,01	\$ 10.787,01	\$ 9.338,58	\$ 31.128,61
Marzo	\$ 3.667,67	\$ 3.595,67	\$ 3.112,86	\$ 10.376,20
Abril	\$ 6.112,79	\$ 5.992,79	\$ 5.188,10	\$ 17.293,67
Mayo	\$ 2.445,11	\$ 2.397,11	\$ 2.075,24	\$ 6.917,47
Junio	\$ 9.780,46	\$ 9.588,46	\$ 8.300,96	\$ 27.669,88
Julio	\$ 18.338,36	\$ 17.978,36	\$ 15.564,31	\$ 51.881,02
Agosto	\$ 6.112,79	\$ 5.992,79	\$ 5.188,10	\$ 17.293,67
Septiembre	\$ 3.667,67	\$ 3.595,67	\$ 3.112,86	\$ 10.376,20
Octubre	\$ 13.448,13	\$ 13.184,13	\$ 11.413,83	\$ 38.046,08
Noviembre	\$ 18.338,36	\$ 17.978,36	\$ 15.564,31	\$ 51.881,02
Diciembre	\$ 24.451,14	\$ 23.971,14	\$ 20.752,41	\$ 69.174,70
TOTAL	\$ 122.255,72	\$ 119.855,72	\$103.762,05	\$ 345.873,49