



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE GESTIÓN FINANCIERA

VIII SEMINARIO DE INGENIERIA EN GESTIÓN FINANCIERA

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERO(A) EN GESTIÓN FINANCIERA

TEMA:

“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD
DE LA DISTRIBUIDORA SKANDINAVO EN EL AÑO 2010”

Autor: Verónica Andrea Delgado Teneda

Tutora: Ing. María Cristina Manzano

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. María Cristina Manzano Martínez con C.I. # 1802977114, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010”, desarrollado por Verónica Andrea Delgado Teneda, estudiante del VIII Seminario de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

EL TUTOR

.....
Ing. Cristina Manzano Mg.

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Verónica Andrea Delgado Teneda, portador de la C.I.# 1803205713, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, por efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las normas de la Universidad.

Ambato, 19 Octubre del 2011

AUTORA

.....
Verónica Andrea Delgado Teneda

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema Graduación “La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010”, elaborado por Verónica Andrea Delgado Teneda, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 19 de Octubre del 2011

Para constancia firman

.....
Ing. Miguel Torres
PROFESOR CALIFICADOR

.....
Ing. Vinicio Mejia
PROFESOR CALIFICADOR

.....
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo a DIOS quién ha sido mi luz y fortaleza en los momentos difíciles y me brindó la bendición de contar con todos los recursos necesarios para llegar a un feliz término.

En especial dedico el cumplimiento de esta meta a mis Padres; a ellos se lo debo, a ellos se lo dedico.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mis más sinceros agradecimientos a todos quienes han colaborado en forma directa o indirecta en la realización de este proyecto.

Igualmente, agradezco por la guía de los asesores: Ing. Cristina Manzano y Lcdo. Luis Gutiérrez, quienes aportaron su conocimiento en la revisión de este trabajo en todas sus etapas.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Aprobación del tutor.....	ii
Autoría del trabajo de graduación.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de cuadros.....	xi
Índice de gráficos.....	xiii
Resumen ejecutivo.....	xiv

ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	1
-------------------	---

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.1.1 Contexto macro.....	2
1.2.1.2 Contexto meso.....	3
1.2.1.3 Contexto micro.....	3
1.2.2 Análisis crítico.....	5
1.2.2.1 Árbol del problema.....	5
1.2.2.2 Análisis crítico.....	6

1.2.3	Prognosis.....	6
1.2.4	Formulación del problema.....	7
1.2.5	Interrogantes.....	7
1.2.6	Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.2.6.1	Delimitación de contenido.....	8
1.2.6.2	Delimitación espacial.....	8
1.2.6.3	Delimitación temporal.....	8
1.3	Justificación.....	8
1.4	Objetivos.....	9
1.4.1	Objetivo general.....	9
1.4.2	Objetivos Específicos.....	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos.....	11
2.2	Fundamentación filosófica.....	12
2.3	Fundamentación legal.....	13
2.4	Categorías fundamentales.....	17
2.5	Hipótesis.....	38
2.6	Señalamiento de variables.....	38

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1	Modalidad básica de la investigación.....	39
3.2	Nivel o tipo de investigación.....	39
3.3	Población o muestra.....	39
3.4	Operacionalización de variables.....	41
3.5	Plan de recolección de información.....	43
3.6	Plan de procesamiento de la información.....	43

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2	Análisis e interpretación de resultados.....	44
4.3	Verificación de los resultados.....	55
4.4	Análisis e interpretación de estados financieros.....	57
4.4.1	Análisis financiero.....	57
4.4.2	Indicadores financieros.....	64

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	69
5.2	Recomendaciones.....	70

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1	Datos informativos.....	71
6.2	Antecedentes de la propuesta.....	72
6.3	Justificación.....	72
6.4	Objetivos.....	73
6.5	Análisis de factibilidad.....	74
6.6	Fundamentación.....	74
6.7	Metodología modelo operativo.....	78
6.8	Administración.....	113
6.9	Previsión de la evaluación.....	114
	BIBLIOGRAFÍA.....	115
	ANEXOS.....	117

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Tabla para tributación del impuesto a la renta.....	15
Cuadro N° 2 Operacionalización de la variable Planificación Financiera....	41
Cuadro N° 3 Operacionalización de la variable Rentabilidad.....	42
Cuadro N° 4 Planificación de Compras.....	45
Cuadro N° 5 Límites para los gastos mensuales.....	46
Cuadro N° 6 Metas de Ventas.....	47
Cuadro N° 7 Toma física de inventarios.....	48
Cuadro N° 8 Controles para la salida de mercaderías.....	49
Cuadro N° 9 Recuperación de cartera.....	50
Cuadro N° 10 Vencimiento de cuentas por cobrar.....	51
Cuadro N° 11 Coordinación con clientes para pedidos.....	52
Cuadro N° 12 Falta de mercadería.....	53
Cuadro N° 13 La empresa paga los salarios a tiempo.....	54
Cuadro N° 14 Frecuencias Observadas.....	55
Cuadro N° 15 Frecuencias Esperadas.....	55
Cuadro N° 16 Cálculo matemático Chi - Cuadrado.....	58
Cuadro N° 17 Composición del Activo.....	59

Cuadro N° 18 Composición del Activo Corriente.....	60
Cuadro N° 19 Composición Pasivo y Patrimonio.....	60
Cuadro N° 20 Comparación Activos 2009 - 2010.....	61
Cuadro N° 21 Comparación Activo Corriente 2009 - 2010.....	61
Cuadro N° 22 Comparación Pasivo y Patrimonio 2009 – 2010.....	62
Cuadro N° 23 Comparación Utilidades 2009 – 2010.....	63
Cuadro N° 24 Presupuesto de ventas 2011 - 2012.....	84
Cuadro N° 25 Presupuesto de cobranzas.....	100
Cuadro N° 26 Presupuesto de compras año 2012.....	101
Cuadro N° 27 Presupuesto de pagos.....	103
Cuadro N° 28 Presupuesto de gastos.....	104
Cuadro N° 29 Presupuesto de caja.....	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Árbol del problema.....	5
Gráfico N° 2.	Red de inclusiones conceptuales.....	35
Gráfico N°3.	Subordinación Variable: Planificación Financiera.....	36
Gráfico N° 4.	Subordinación Variable: Rentabilidad.....	37
Gráfico N° 5	Planificación de compras.....	45
Gráfico N° 6	Límites para los gastos mensuales.....	46
Gráfico N° 7	Metas de ventas.....	47
Gráfico N° 8	Toma física de inventarios.....	48
Gráfico N° 9	Controles para la salida de mercaderías.....	49
Gráfico N° 10	Recuperación de Cartera.....	50
Gráfico N° 11	Vencimiento de Cuentas por Cobrar.....	51
Gráfico N°12	Coordinación con clientes para pedidos.....	52
Gráfico N° 13	Falta de mercadería.....	53
Gráfico N° 14	¿La empresa paga los salarios a tiempo?.....	54

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de graduación se desarrolló en la Distribuidora Skandinavo, la principal distribuidora de PRONACA en la provincia de Tungurahua; consiste en el desarrollo de una planificación financiera y modelo presupuestario orientado a maximizar la rentabilidad de la empresa.

El problema de la empresa radica en una inadecuada planificación financiera, las actividades se desarrollan de una manera empírica, no se ha realizado un diagnóstico de la organización que permita establecer los objetivos que guíen las actividades de la misma.

El principal objetivo de la investigación es analizar la situación financiera de la empresa, brindando un soporte que oriente las decisiones que la administración debe tomar, con la entrega de un análisis de los factores internos y externos de la organización.

La tesis consta de seis capítulos en los que se estudiaron distintos aspectos según el aporte que darán al estudio, este se circunscribió al análisis de los estados financieros de la empresa y evaluación de su entorno. Así como el desarrollo de un modelo presupuestario.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo consta de seis capítulos:

En el Capítulo I se presenta el planteamiento del tema, formulación del problema, la justificación, y los objetivos de la investigación.

En el Capítulo II se fundamentan conceptos relacionados a la Administración Financiera, gestión financiera y la planificación financiera con sus métodos de aplicación, además se abordan los aspectos teóricos referentes al Análisis Financiero y razones financieras.

En el Capítulo III se describe la metodología y el enfoque aplicados para llevar a cabo la investigación, así como la determinación de la muestra a estudiar, la operacionalización de las variables y el plan de recolección de la información.

En el Capítulo IV se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas, además consta el análisis de los estados financieros de la empresa.

En el Capítulo V se manifiestan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

En el Capítulo VI se plantea una propuesta de solución al problema investigado, donde consta el diagnóstico de la empresa, un modelo presupuestario y el análisis financiero de los estados de resultados, donde se confirma que una adecuada planificación financiera permite maximizar la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.5 TEMA

La Planificación Financiera y su incidencia en la Rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010.

1.6 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.6.1 Contextualización

1.2.6.4 Contexto Macro

En primer término es necesario precisar que a nivel nacional tanto las organizaciones y empresas privadas, como así también las públicas, requieren de planificar y estructurar sus flujos de recursos monetarios con el esencial propósito de sustentar oportunamente el desarrollo de las actividades y tareas que deberán ser cumplidas o gestionadas, dentro de un horizonte de tiempo, en pos del cumplimiento de sus metas. La sumatoria de éstas permitirá a la organización en cuestión el logro de su misión, todo lo anterior en sintonía con la visión de futuro que se haya definido para la entidad o empresa.

Es esencial establecer que ambos tipos de organización persiguen objetivos diametralmente opuestos, en consideración que para el caso de una empresa privada será de primera prioridad la búsqueda del incremento de los recursos o aumento del patrimonio para sus dueños o accionistas. En lo que respecta a una organización pública, se deberá buscar maximizar el empleo

de los recursos que son proporcionados por el Estado para el cumplimiento del rol que por ley de la República tiene asignado, y deberá predominar en ella una constante actitud de satisfacción de los intereses superiores del país.

1.2.6.5 Contexto Meso

Las empresas constantemente buscan la manera de administrar bien sus recursos, debido a la competencia existente en la provincia de Tungurahua en lo referente a la comercialización de cárnicos, pero pocas cuentan con la planificación adecuada para encontrar la forma más eficiente de gastar o invertir su dinero.

En los últimos años se ha dado un gran incremento de pequeñas empresas que se encargan de la comercialización de productos cárnicos, especialmente la venta al por mayor de pollos, la oferta está enfocada a restaurantes y micro mercados, pero la mayoría de estas empresas llevan a cabo sus actividades de forma empírica, no han implementado un plan financiero que detalle la táctica financiera de la empresa, además es necesario realizar previsiones a futuro basadas en los diferentes estados financieros de la misma.

Al planear financieramente se pretende plantear objetivos (posibles y óptimos) los mismos que deben ser evaluados con posterioridad a fin de conocer la situación de la empresa.

1.2.6.6 Contexto Micro

La carencia de una planificación adecuada, ágil y eficiente en la Distribuidora Skandinavo así como la tardía entrega de

información repercuten en los resultados de la gestión del plan financiero.

Los sistemas informáticos existentes en la empresa no integran los principales procesos financieros de la misma (Presupuestos - Contabilidad - Rentas).

No existe una orientación oportuna en cuanto a los procesos que deben seguirse, por consiguiente conllevan a aplicar inadecuadamente el plan operativo, esto produce una baja ejecución del presupuesto lo que ocasiona que haya variaciones relevantes en el mismo.

El personal de la empresa no está informado sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados y los correctivos que deben ser tomados, por lo cual, el trabajo es redundante y repetitivo, produciéndose un desperdicio de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad.

La baja ejecución presupuestaria ocasiona una serie de inconvenientes, que obligan a la institución a reforzar estrategias financieras con miras a lograr la recuperación de efectivo e incrementar el volumen de ventas.

Por ello surge la necesidad de contribuir de manera práctica dentro de este campo, es preciso que los responsables del control administrativo de la empresa cuenten con herramientas para la toma de decisiones en cuanto al manejo eficiente de los recursos de la institución.

1.2.7 Análisis Crítico

1.2.7.1 Árbol del problema

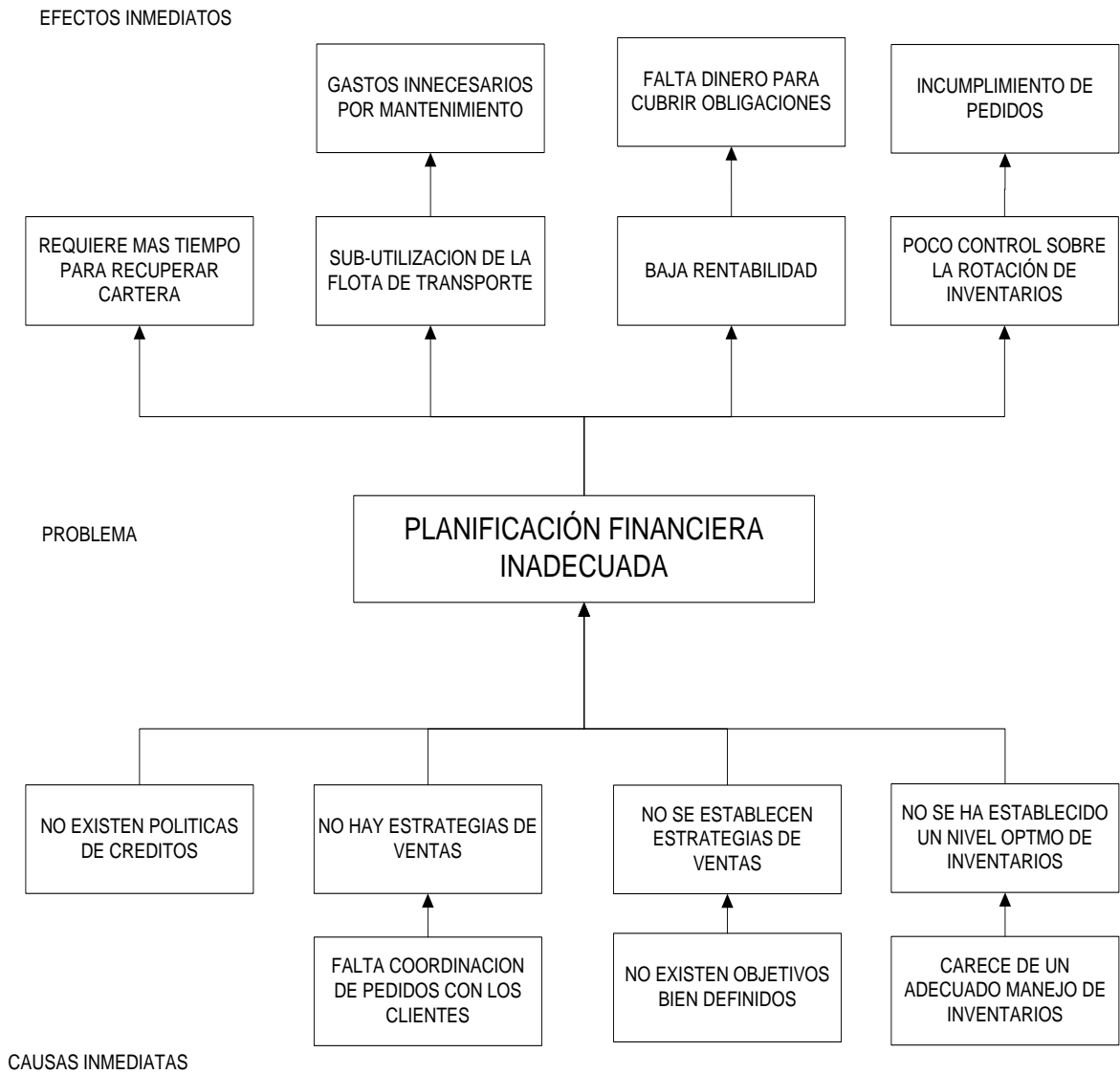


Gráfico N° 1

Elaborado por: Verónica Delgado

1.2.7.2 Análisis Crítico

Bajo el análisis crítico del árbol del problema se deduce que la carencia de políticas de créditos bien definidos hace que la cartera vencida sea demasiado amplia requiriendo más tiempo del esperado para la recuperación del efectivo.

No existen estrategias de ventas y falta coordinación entre cliente proveedor para definir una adecuada ruta de distribución utilizando de mejor manera el transporte de la empresa para no incurrir en gastos innecesarios por movilización y mantenimiento.

Es necesario contar con una por lo cual no se puede saber con anticipación cuando habrán dificultades para cubrir las obligaciones a corto plazo.

De igual manera la empresa carece de un marco regulatorio que garantice la adecuada utilización de los recursos, también es evidente la falta de control sobre la rotación de inventarios lo cual ocasiona retrasos o incumplimiento de pedidos generando inconformidad en los clientes.

1.2.3 Prognosis

La falta de herramientas financieras en la Distribuidora Skandinavo no permitirá realizar mediciones cualitativas y cuantitativas del funcionamiento y desempeño de la empresa.

El no disponer de modelos de control de inventarios y una adecuada planificación financiera puede llevar a no cumplir con los objetivos institucionales.

El desconocimiento de la rotación de inventarios existente no permite evaluar su situación y tomar medidas correctivas a tiempo.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la planificación financiera en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo?

- Variable independiente

Planificación Financiera.

- Variable dependiente

Rentabilidad

1.2.5 INTERROGANTES

¿Cómo realizan la planificación financiera en la distribuidora Skandinavo?

¿Cuál es el rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo?

¿Cómo diseñar una adecuada planificación financiera en la distribuidora Skandinavo?

1.2.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

1.2.6.1 Delimitación de contenido

Campo Administrativo – Financiero

Área Departamento Financiero

Aspecto Planificación Financiera

1.2.6.2 Delimitación espacial

Este trabajo de investigación se va a llevar a cabo en la Distribuidora Skandinavo ubicada en la Av. Atahualpa y Rio Payamino, en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, en el departamento contable.

1.2.6.3 Delimitación temporal

El análisis y planificación financiera de la Distribuidora Skandinavo se va a realizar en base a los datos del periodo enero – diciembre de año 2010.

1.7 JUSTIFICACIÓN

Actualmente en el sector económico predomina la incertidumbre, las empresas y el mercado están inmersos en un cambio continuo, por ello es necesario planear las actividades en la organización a fin de mantenerse en este mercado tan competitivo, puesto que mientras mayor sea la incertidumbre mayor será el riesgo al que deban enfrentarse.

Por esto es fundamental para el departamento financiero promover una adecuada planificación financiera que permita implantar mecanismos para la ejecución presupuestaria, con la finalidad de satisfacer las expectativas tanto de la administración como del personal de la empresa.

Se torna imprescindible el diseñar un modelo presupuestario puesto que al contar con un claro proceso de planeación y evaluación los directivos de la empresa podrán definir claramente sus metas y los planes correspondientes para alcanzarlas, así como organizar un sistema de información periódica y de seguimiento del desempeño en las responsabilidades asignadas.

Un presupuesto se elabora con base de un año, siendo esta la plataforma para la asignación y distribución adecuada de los recursos, con el propósito de que estos sean utilizados con eficiencia y efectividad.

1.8 OBJETIVOS

1.4.3 Objetivo General

Determinar la incidencia de la Planificación Financiera en la Rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010.

1.4.4 Objetivos Específicos

Analizar la planificación financiera en la Distribuidora Skandinavo en el año 2010.

Analizar la Rentabilidad existente en la Distribuidora Skandinavo en el año 2010, como resultado de su planificación financiera.

Diseñar un modelo de Planificación Financiera que permita utilizar apropiadamente los recursos existentes, generando mayor rentabilidad en la Distribuidora Skandinavo

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.7 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Distribuidora Skandinavo es una empresa autorizada por la marca Pronaca, para la distribución de su línea de productos en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua; está situada en la Avenida Atahualpa entre Rio Payamino y Rio Coca.

Es necesario señalar que Pronaca es una compañía marcada como icono de desarrollo y fuente de trabajo, catalogada como una empresa totalmente ecuatoriana que ofrece calidad.

Para plantear el problema de investigación se hizo un análisis de la situación de la empresa, tras proponer las variables a investigar se recolectó información bibliográfica basada en las mismas, encontrando una gran variedad de textos de los cuales se extrajo lo principal de acuerdo a la categorización de las mismas.

Además se cuenta con trabajos realizados que están relacionados a la temática de estudio, de los cuales se ha tomado como fuente de apoyo la tesis de MORA Delia (2006); "Impacto de los costos del servicio gratuito en la rentabilidad de Llantambato S.A", en la que indica que la empresa tiene la necesidad de entregar servicios para complementar los productos adquiridos por los clientes, con lo cual se busca generar satisfacción en el cliente e incrementar las ventas. Por

ello este trabajo presenta un diseño para determinar el rendimiento de la empresa, el mismo que sirve de guía para que los directivos puedan tomar decisiones.

SALAZAR, Roberto & SALAZAR María (2006); en su trabajo de tesis “Planeación Financiera para la gestión económica al aseguramiento de los bienes inmuebles y líneas de transmisión y subtransmisión de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.”, señalan que el propósito de la investigación es entregar a los directivos de la empresa las herramientas necesarias para la asignación de recursos al aseguramiento de los bienes inmuebles y líneas de transmisión y subtransmisión, mediante un modelo y un manual de normas presupuestarias.

2.8 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Dentro de la fundamentación filosófica, la investigación se ubica en un paradigma crítico – propositivo que permite llegar a la solución del problema en consideración.

- El problema identificado en la empresa se encuentra en constante cambio y evolución ya que cada día la competencia es más amenazante y demanda de las compañías modernas la capacidad de adaptarse al entorno para afrontar los retos del mercado.
- Para comprender el problema se aplicará el conocimiento disponible y la información bibliográfica relacionada al mismo; el

punto de partida para el análisis serán los datos otorgados por los miembros de la empresa.

- La interacción permanente del investigador con la empresa objeto de estudio, permitirá detallar las características del problema con la finalidad de llegar a la solución más apropiada que contribuya al alcance de los objetivos planteados.

2.9 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Título Primero

IMPUESTO A LA RENTA

Capítulo I

NORMAS GENERALES

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

Capítulo V

BASE IMPONIBLE

Art. 16. Base imponible. En general, la base imponible está constituida por la totalidad de los ingresos ordinarios y extraordinarios

gravados con el impuesto, menos las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos.

Capítulo VI

CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS

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

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

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

Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Capítulo VIII

TARIFAS

Art. 36. Tarifa del impuesto a la renta de personas naturales y sucesiones indivisas:

a) Para liquidar el impuesto a la renta de las personas naturales y de las sucesiones indivisas, se aplicarán a la base imponible las tarifas contenidas en la siguiente tabla de ingresos:

Cuadro N° 1

IMPUESTO A LA RENTA 2011			
Fracción Básica	Exceso hasta	Impuesto Fracción Básica	% Impuesto Fracción Excedente
-	9.210	-	0%
9.210	11.730	0	5%
11.730	14.670	126	10%
14.670	17.610	420	12%
17.610	35.210	773	15%
35.210	52.810	3.413	20%
52.810	70.420	6.933	25%
70.420	93.890	11.335	30%
93.890	En adelante	18.376	35%

FUENTE:

<http://www.lexis.com.ec/lexis/archivosNoticiasHome/TABLA%20PARA%20TRIBUTACION%20DEL%20IMPUESTO%20A%20LA%20RENTA%202011.pdf>

Los rangos de la tabla precedente serán actualizados conforme la variación anual del Índice de Precios al Consumidor de Área Urbana dictado por el INEC al 30 de Noviembre de cada año. El ajuste incluirá la modificación del impuesto sobre la fracción básica de cada rango. La tabla así actualizada tendrá vigencia para el año siguiente.

Capítulo X

RETENCIONES EN LA FUENTE

Art. 45. Otras retenciones en la fuente. Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan rentas gravadas para quien los reciba, actuará como agente de retención del impuesto a la renta.

Título Segundo

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

Capítulo I

OBJETO DEL IMPUESTO

Art. 52. Objeto del impuesto. Establece el impuesto al valor agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley.

Art. 55. Transferencias e importaciones con tarifa cero. Tendrán tarifa cero las transferencias e importaciones de los siguientes bienes:

1. Productos alimenticios de origen agrícola, avícola, pecuario, apícola, cunícola, bioacuáticos, forestales, carnes en estado natural; y de la pesca que se mantengan en estado natural, es decir, aquellos que no hayan sido objeto de elaboración, proceso o tratamiento que implique modificación de su naturaleza. La sola refrigeración, enfriamiento o congelamiento para conservarlos, el pilado, el desmote, la trituración, la extracción por medios mecánicos o químicos para la elaboración del aceite comestible, el faenamamiento, el cortado y el empaque no se considerarán procesamiento;

2.10 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Administración Financiera

BESLEY & BRIGHAM (2001) señalan que la administración financiera “es importante en todos los tipos de empresas, indistintamente de que sean públicas o privadas, los administradores financieros tienen la responsabilidad de decidir bajo que términos de crédito los clientes podrán hacer sus compras; la cantidad de inventario que deberá mantener la empresa; la cantidad de fondos en efectivo que deberá tenerse a la mano; si deben adquirirse otras empresas y qué cantidad de utilidades deberá reinvertirse en el negocio o pagarse como dividendos.”

MACÍAS (2002); indica que la administración financiera “es la toma de decisiones con relación a la expansión; define los términos de crédito sobre los cuales los clientes podrán hacer sus compras, la

cantidad de inventarios que deberán mantener la empresa, el efectivo que debe estar disponible, las utilidades para reinvertir en lugar de pagarse como dividendos, etc.”

La administración financiera se encarga entonces de la toma de decisiones respecto al financiamiento y la inversión de los recursos financieros de la empresa con el objetivo de maximizar el patrimonio de los accionistas.

Gestión Financiera

NUNES (2008), “La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);

- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.”

Planificación Financiera

ORTEGA (2008), señala que “La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

La planeación financiera es útil para:

- a) “Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y financiación de las que dispone la empresa.
- b) Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
- c) Decidir qué opciones adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final).
- d) Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.”

Según **RIVAS (2010)**; la planificación financiera “se basa en técnicas específicas, que pretenden hacer pronósticos de los acontecimientos futuros, pero de igual forma pretende establecer cuales son las metas y objetivos que se buscan, en el aspecto económico y financiero; y lo anterior se establece mediante tres procesos, que son en primera

instancia efectuar la planeación de lo que se pretende hacer, llevarlo a cabo y verificar si se realizó correctamente”.

La planeación se hace necesaria por diferentes motivos:

1. Para prevenir los cambios del medio ambiente.
2. Para integrar los objetivos y las decisiones de la organización.
3. Como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa.

Se puede decir que la planificación financiera es un proceso para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados:

Mediante un presupuesto, la planeación financiera brinda a la empresa una coordinación general de su funcionamiento.

Hay diferentes clases de planificación financiera:

La de corto plazo raras veces va más allá de un año. La empresa debe asegurarse de que tiene el dinero suficiente para pagar sus facturas y de que las condiciones del endeudamiento y préstamo de corto plazo le favorezcan.

La planeación a largo plazo solo considera las inversiones de capital globales de las divisiones o unidades de negocio.

RIVAS (2010), indica que “El proceso de planeación financiera comienza con planes financieros a largo plazo, o estratégicos. En los planes estratégicos se materializa la misión de la empresa, su visión del futuro, los objetivos que aspira alcanzar, así como la estrategia que considera correcta y las acciones concretas que deben ejecutarse

para alcanzarlas. A su vez, estos planes a largo plazo guían la formulación de planes y presupuestos a corto plazo, u operativos. Por lo general los planes y presupuestos a corto plazo implementan los objetivos estratégicos a largo plazo de la empresa.

Métodos de la Planeación Financiera

Según **PERDOMO MORENO**, los métodos de la planeación financiera se clasifican de la siguiente manera:

Pronósticos financieros.- Pretenden hacer una proyección financiera de la empresa con el propósito de adelantarse a lo que podría pasar en un periodo futuro.

Presupuestos Financieros.- son los métodos con que se realiza el cálculo anticipado de los ingresos y egresos de una organización.

Estados Financieros pro forma.- Son los documentos que se elaboran con fechas que representan periodos de ejercicios futuros.

Objetivo de la planificación

Según **ORTEGA (2008)**, el principal objetivo de la planificación financiera es “minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.”

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas.

Presupuestos

ORTEGA (2008), indica que “el presupuesto es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones y se basa en una eficiencia razonable.”

CARDENAS (2002), señala que “La implantación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, la administración tendrá solo una idea muy vaga respecto a donde se dirige la compañía. Un sistema presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos.

Los presupuestos ayudan a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de la compañía. El control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos. Planear y controlar las operaciones constituyen la esencia de la planeación de las utilidades y el sistema presupuestal provee un cuadro integral de las operaciones como un todo.

Al realizar las comparaciones entre los resultados operativos reales con los resultados proyectados se puede determinar los motivos por los cuales no se alcanzaron las utilidades deseadas.

Los presupuestos se dividen en operativos, financieros y de inversión permanente para adquisiciones de activos fijos, denominados también capital.”

Presupuesto de Operación

CARDENAS (2002), señala que “El Presupuesto de Operación debe ser preparado con base en la estructura de la organización, involucrando y responsabilizando a los gerentes o encargados de área en la consecución de los objetivos planteados en el mismo. Se presupuestan las ventas, compras costos y gastos hasta llegar a las posibles utilidades futuras.

MORENO (2003); indica que, “El presupuesto de operación es el que con mayor frecuencia utilizan las empresas y debe ser preparado, preferentemente, tomando como base la estructura de la organización y asignado a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr los objetivos determinados, de esta forma en una organización funcional, una persona será la responsable de las ventas, otra de la producción, otra de las compras, etc., esto es, asignando al primer nivel autoridad necesaria y responsabilidad. Es muy deseable que tanto la responsabilidad como la autoridad se establezcan a segundos o terceros niveles con el fin de manejar pequeños centros de utilidad para que sea controlada y medida la actuación gerencial a niveles que representen partes significativas de la empresa”

Según **LOZANO (2002)**, los presupuesto de operación o económicos “tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el período siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

Presupuestos de Ventas: Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

Presupuestos de Producción: Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

Presupuesto de Compras: Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

Presupuesto de Costo-Producción: Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

Presupuesto de flujo de efectivo: Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

Presupuesto Maestro: Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

En conclusión, para llevar a cabo un presupuesto de operación es necesario que todas las personas involucradas en el manejo de la organización estén involucradas y comprometidas en el desarrollo y evaluación del mismo.

Presupuesto Financiero

CARDENAS (2002), señala que “El Presupuesto Financiero es una herramienta mediante la cual se planea la estructura financiera de la empresa; es decir, la mezcla o combinación óptima de créditos de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa, de acuerdo con las siguientes necesidades:

- Capital de trabajo
- Origen y aplicación de fondos
- Flujos de caja y necesidad de nuevos créditos
- Amortización de créditos bancarios”

MORENO (2003); indica que, “el presupuesto financiero está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades del capital de trabajo, los orígenes y aplicaciones de recursos fondos, le generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja, la composición del capital social y utilidades retenidas en el que se debe estudiar su rentabilidad.”

Según **LOZANO (2002)**, los presupuestos financieros “incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance, Hay dos tipos: 1) el de Caja o Tesorería y 2) el de Capital o erogaciones capitalizables.

Presupuesto de caja: Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de tesorería o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

Presupuesto de erogaciones capitalizables: Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

Se puede decir entonces que mediante un presupuesto financiero se puede planear la estructura financiera bajo la cual se va a manejar la empresa.

Presupuesto de Inversiones Permanentes

Según **CARDENAS (2002)**, “el resultado de este presupuesto se incorpora al presupuesto financiero y de operación, justificando las inversiones con un análisis y evaluación de proyectos de inversión; se basa en presupuestos a largo plazo consistentes en adquirir partidas de activos fijos en el periodo.”

MORENO (2003); indica que, “el presupuesto de inversiones permanentes también llamado capital, está relacionado con la adquisición y reposición de activos fijos, se prepara por separado del presupuesto de operación, generalmente bajo un comité de inversiones de capital distinto del comité de presupuestos. Cada proyecto de inversión deberá tener la justificación que lo apoye, y para proyectos mayores su rendimiento sobre la inversión tiene que ser analizado y medido con métodos apropiados”

Objetivos de los presupuestos

Según **LOZANO (2002)**, Los objetivos del presupuesto son:

1. “Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.

2. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

3. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

Finalidades de los presupuestos

1. Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.

2. Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.

3. Coordinar y relacionar las actividades de la organización.

4. Lograr los resultados de las operaciones periódicas.”

Según **ORTEGA (2008)**, La finalidad y objetivo de los presupuestos se pueden identificar en el proceso administrativo como:

- “Consideración del futuro
- Formulación del plan detallado
- Definición de un control

Las ventajas de un presupuesto pueden ser:

- Investigación, estudios y estadísticas confiables.
- Aprovecha características de la condición humana.
- Permite relacionar actividades de la empresa con la tendencia de los negocios.
- Facilita la función financiera.”

El proceso presupuestal

Según **CARDENAS (2002)**, el proceso presupuestal está conformado por cinco etapas: “Planeación, Formulación, Aprobación, Ejecución y coordinación, control.”

1. Planeación; Consiste en la recopilación de datos y estadísticas para su estudio e integración.
2. Formulación; Es la elaboración de los presupuestos parciales de cada área de la empresa.
3. Aprobación; Se presenta una propuesta presupuestal con ingresos y egresos para que los directivos lo discutan, aprueben y en caso de ser necesario se hagan las modificaciones necesarias.
4. Ejecución; Los directivos de la empresa ejecutan el programa con los recursos antes aprobados de acuerdo a las metas establecidas.
5. Control; En esta fase se observa la ejecución del presupuesto comparando cifras reales y las presupuestadas para determinar variaciones y establecer la forma de corregirlas.

Análisis Financiero

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

Las herramientas de análisis financiero pueden circunscribirse a las siguientes: a) análisis comparativo, b) análisis de tendencias; c) estados financieros proporcionales; d) indicadores financieros y e) análisis especializados, entre los cuales sobresalen el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

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

En consecuencia los indicadores se clasifican de la siguiente forma:

Razones de liquidez

- 1) Razón corriente
- 2) Prueba ácida
- 3) Capital de trabajo
- 4) Intervalo básico defensivo

Razones de endeudamiento

- 5) Leverage total
- 6) Nivel de endeudamiento
- 7) Número de veces que se gana el interés

Razones de actividad

- 8) Rotación de cartera
- 9) Período de cobranza de la cartera

- 10) Rotación de inventarios
- 11) Días de inventario
- 12) Rotación de proveedores
- 13) Días de compra en cuentas por pagar
- 14) Ciclo neto de comercialización
- 15) Rotación de activos
 - a) Ventas a efectivo
 - b) Ventas a cartera
 - c) Ventas a inventarios
 - d) Ventas a activos fijos

Razones de rentabilidad

- 16) Rendimiento del activo
- 17) Margen de utilidad
- 18) Rendimiento del capital

Una vez calculados los indicadores seleccionados para responder los interrogantes planteados se procede a su interpretación que es, quizá, la parte más delicada en un proceso de análisis financiero, porque involucra ya no una parte cuantitativa, sino una gran carga de subjetividad y de limitaciones inherentes al manejo de información que pudo, entre otras cosas, haber sido manipulada o simplemente mal presentada.”

ANALISIS DE RAZONES FINANCIERAS

Según **MACÍAS (2002)**, “Los estados financieros reportan la posición de una empresa en el tiempo, pero su valor real es que puede usarse

para predecir las utilidades y dividendos futuros, y como un punto de partida para la planeación de operaciones.

El análisis de las razones financieras ha sido diseñado para mostrar las relaciones entre estados financieros.”

VAN HORNE (1977), indica que, “Para evaluar la situación y desempeño financieros de una empresa, el analista requiere de algunos criterios. Estos se utilizan frecuentemente como razones, o índices, que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de varias razones debe permitir a analistas tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño financieros de la empresa que el que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros.”

Se puede decir entonces que el análisis de razones financieras proporciona información acerca de las operaciones de las empresas y su condición financiera.

TIPOS DE RAZONES

Razones de liquidez: los índices que se obtienen de estas razones indican la capacidad de la empresa para saldar sus obligaciones a corto plazo.

MACÍAS (2002), indica que las razones de liquidez “muestran la relación que existe entre el efectivo de una empresa y sus demás activos circulantes con sus pasivos circulantes”

Razones de endeudamiento: miden la fuerza de estabilidad de una entidad, así como la probabilidad en torno a su capacidad para hacer

frente a imprevistos y mantener su solvencia en condiciones desfavorables.

Razones de eficiencia y operación: las razones que conforman este grupo tienen como objetivo medir el aprovechamiento que hace la empresa de sus activos.

Según **MACÍAS (2002)**, las razones de eficiencia “miden la efectividad con que la empresa está administrando sus activos. Permite identificar si se requiere solicitar préstamos o capital de otras fuentes para adquirir activos.”

Razones de rentabilidad: **MACÍAS (2002)** indica que “La rentabilidad es el resultado neto de varias políticas y decisiones. Muestran los efectos combinados de la liquidez, de la administración de activos y de la administración de las deudas sobre los resultados en operación.”

Los índices que se incluyen en este apartado permiten medir la capacidad de una empresa para obtener utilidades.

La rentabilidad es igual a las ventas netas menos el costo real:

$$RE = VN - CT$$

RENTABILIDAD

ORTEGA (2008), indica que “Rentabilidad es la capacidad que posee un negocio para generar utilidades, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados.”

El análisis de rentabilidad proporciona la siguiente información:

- Capacidad del activo fijo para producir bienes o servicios suficientes para respaldar la inversión realizada.
- Si la utilidad obtenida es adecuada para el capital del negocio.
- Si los recursos obtenidos por ventas son convenientes.
- Los rendimientos correspondientes a los recursos dispuestos, ya sean propios o ajenos.

Esta información se complementa con los siguientes estudios:

- De la condiciones de ventas a crédito.
- De la rotación de inventarios.
- De la relación que guardan los costos y gastos con las ventas.

Las razones financieras constituyen un método para conocer hechos relevantes acerca de las operaciones y situación financiera de la empresa.

Razones de Rentabilidad

VAN HORNE (1977), indica que, “Hay dos tipos de razones de rentabilidad; las que muestran la rentabilidad en relación con las ventas y las que muestran la rentabilidad en relación con la inversión. Juntas, estas razones indican la eficiencia de operación de la compañía.”

BESLEY & BRIGHAM (2001), indican que “las razones de rentabilidad muestran los efectos combinados de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos”

Las razones de rentabilidad muestran entonces la eficacia de las operaciones de la empresa y su capacidad de generar utilidades.

La rentabilidad en relación con las ventas

Margen de Utilidades. Esta razón indica la ganancia de la compañía en relación con las ventas, después de deducir los costos de producir los bienes que se han vendido.

BESLEY & BRIGHAM (2001) señalan que “El margen de utilidad neta sobre ventas proporciona la utilidad por cada dólar de ventas, se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

La rentabilidad en relación con las inversiones

Rentabilidad del capital,

ORTEGA (2008), indica que “la rentabilidad del capital es un índice que señala la rentabilidad de la inversión de los dueños en el negocio”

BESLEY & BRIGHAM (2001) señalan que “El rendimiento del capital mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas, se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rendimiento del capital} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$$

Rentabilidad del activo

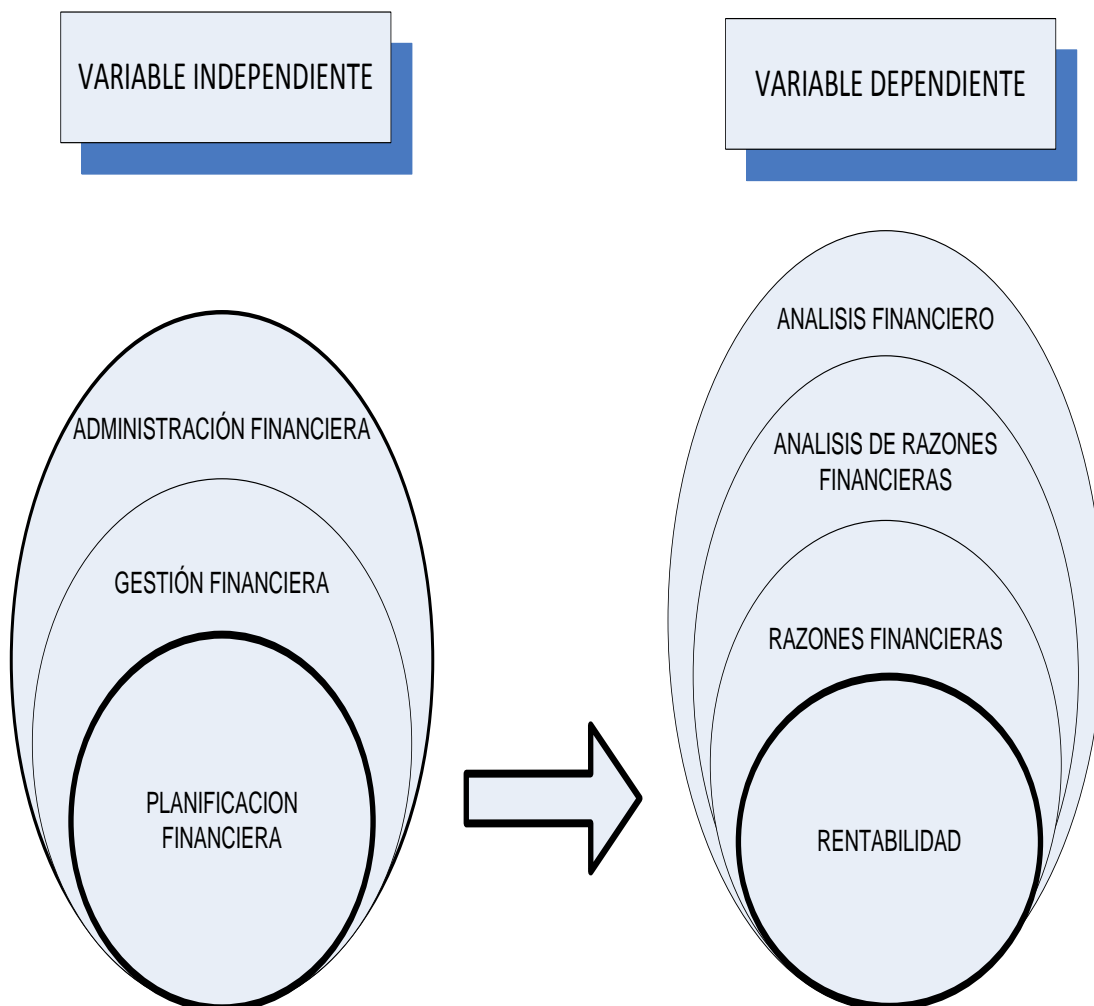
ORTEGA (2008), señala que “la rentabilidad del activo es un indicador que permite conocer las ganancias que se obtienen en relación con la

inversión en activo, es decir, las utilidades que generarán los recursos totales con los que cuenta el negocio.

$$\text{Rendimiento del activo} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{activo total}}$$

Gráfico N° 2.

RED DE INCLUSIONES CONCEPTUALES.

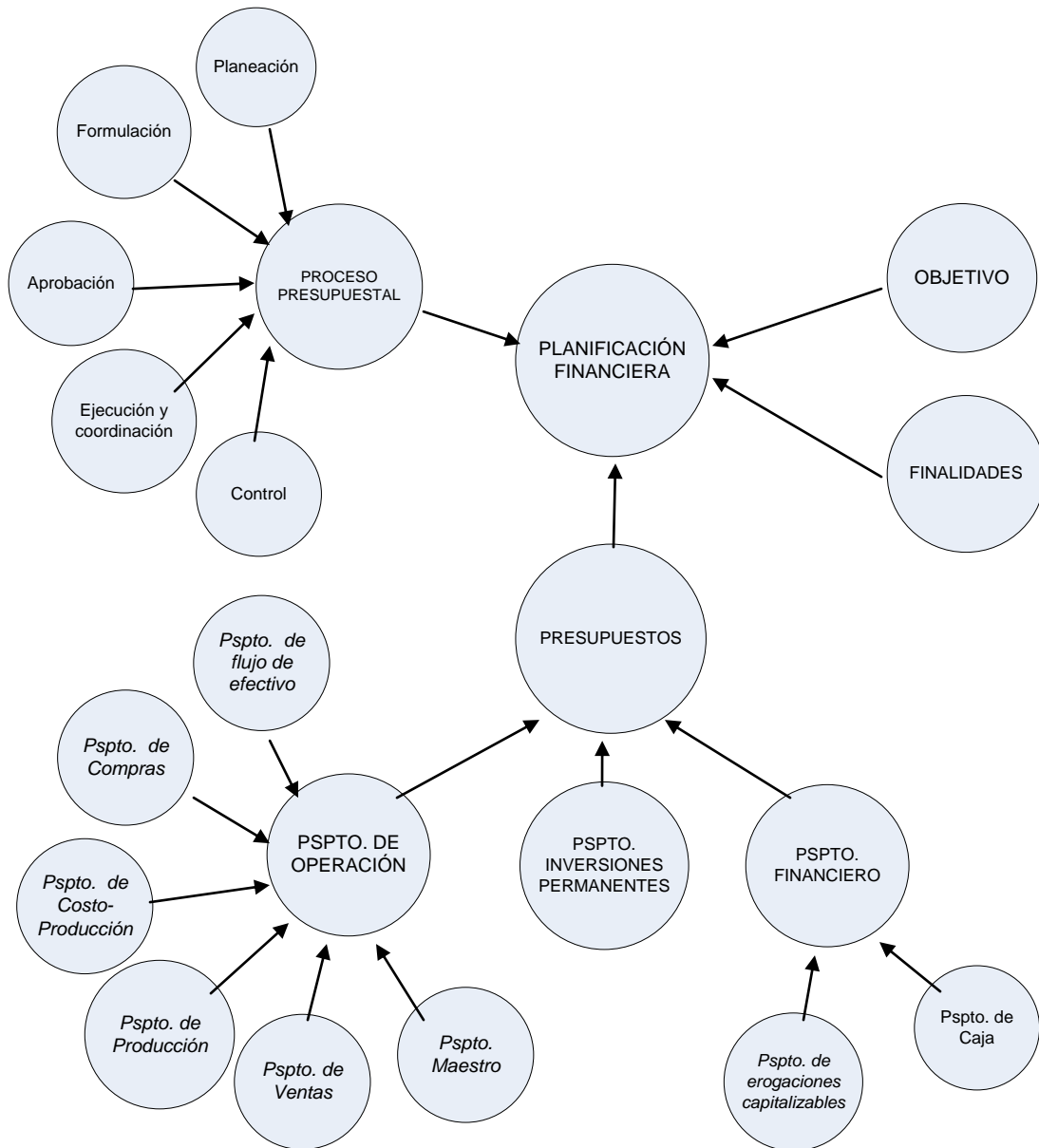


Elaborado por: Verónica Delgado

CONSTELACIÓN DE IDEAS

Gráfico N°3.

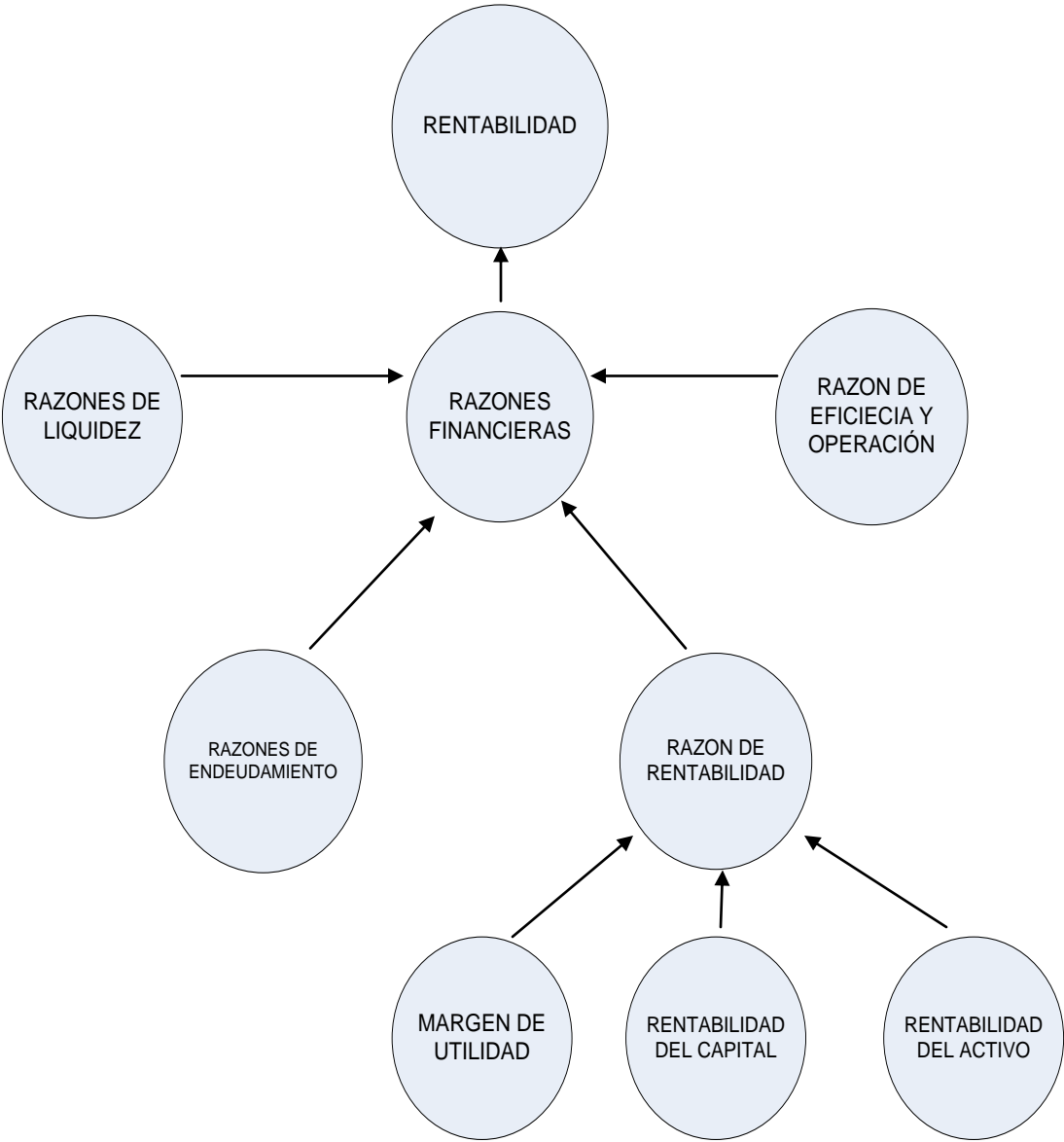
Subordinación Variable: Planificación Financiera.



Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 4.

Subordinación Variable: Rentabilidad.



Elaborado por: Verónica Delgado

2.11 HIPÓTESIS

La planificación financiera incide en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo.

2.12 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

- Variable independiente
Planificación Financiera.
- Variable dependiente
Rentabilidad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo porque sus resultados se cuantifican a través de técnicas estadísticas.

Para llevar a cabo la presente investigación se aplicara:

Investigación de campo: puesto que la información se ha recolectado en el lugar de los acontecimientos.

3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se empezara por el nivel exploratorio para determinar el problema y reconocer las variables de investigación; luego en el nivel descriptivo se determinaran las características del problema, para consecuentemente, en el nivel de Asociación de Variables establecer el grado de relación existente entre la Variable Independiente con la Variable Dependiente, y finalmente en el nivel explicativo determinar las causas que generaron el problema en cuestión.

3.3 POBLACIÓN O MUESTRA

La población está delimitada por las personas que laboran en la compañía, las mismas que se detalla de la siguiente manera:

Gerente- propietaria	1
Contadores	2
Asistente Administrativo	3
Auxiliares de Contabilidad	3
Jefe de ventas	1
Vendedores	14
Despachadores	13
Choferes	6

La población son 37 personas de las cuales se calculará la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{N * p * q * z^2}{(N-1) E^2 + 1}$$

$$n = \frac{37 (0.5)(0.5)(1.96)^2}{(37-1)(0.06)^2 + 1}$$

$$n = \frac{35,53}{1,13} = 31,44 = 31$$

La muestra será de 31 personas.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente: PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Cuadro Nº 2

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS - INSTRUMENTOS
Planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos y objetivos con el fin de establecer pronósticos y metas financieras por alcanzar a través de un sistema presupuestario integrado.	Métodos Sistema presupuestario	Pronósticos financieros Estados financieros proforma Presupuestos financieros Presupuesto de operación Presupuesto de inversiones permanentes.	¿Se realizan pronósticos financieros proforma? ¿Se efectúan presupuestos para el inicio de cada año? ¿Existen proyecciones de ventas y gastos?	Encuestas

Elaborado por: Verónica Delgado

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para el proceso de recolección de información en el proyecto de investigación se aplicará una encuesta a través de un cuestionario con el cual se indagará a los ejecutivos y a los empleados de la Distribuidora Skandinavo para obtener la información a evaluar.

Además de una observación directa para determinar cómo se ha venido desarrollando la planificación financiera en la empresa y finalmente y análisis de los estados financieros para determinar el comportamiento de la rentabilidad en los últimos años.

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Los datos recogidos a través de la encuesta se transforman siguiendo ciertos procedimientos:

- “Revisión crítica de la información recogida; limpieza de la información defectuosa, contradictoria o incompleta.
- Repetición de la recolección; en casos individuales para corregir fallas de contestación
- Tabulación o cuadros según variables
 - Estudio estadístico de datos para presentación de resultados” **HERRERA & Otros** (2004 p.137).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, y la verificación de la hipótesis, mecanismos importantes para el procesamiento de los datos obtenidos a través de la ficha de observación aplicada a los directivos y empleados de la Distribuidora Skandinavo, en primer lugar se procedió a la codificación de los resultados para luego tabularlos mediante la aplicación de Estadística Descriptiva como medio principal de los datos para convertirlos en porcentajes, mediante una síntesis para el análisis.

Los procedimientos aplicados son: La correlación, la media aritmética y la prueba estadística que se convertirán en los parámetros con los que se verificará la hipótesis.

Pregunta N°.-1.- ¿En la Distribuidora Skandinavo se planifica la cantidad de compras para cada mes?

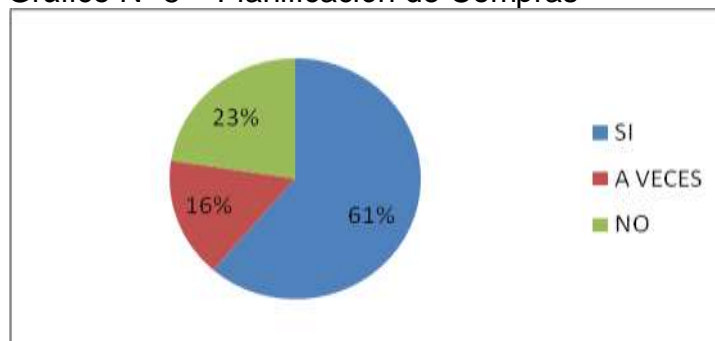
Cuadro N° 4 Planificación de Compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	19	61%
A VECES	5	16%
NO	7	23%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 5 Planificación de Compras



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 61% del personal encuestado dice que en la Distribuidora Skandinavo se planifica la cantidad de compras mensualmente, un 16% de las personas opina que a veces se realiza dicha planificación, y el 23% restante afirma que en la empresa no se planifica la cantidad de compras mensualmente.

La planificación de compras de la empresa se basa en los niveles de ventas en periodos anteriores, por eso es necesario establecer un modelo presupuestario que permita provisionar de mejor manera el stock en bodega.

Pregunta N°2.- ¿Se establecen límites para los gastos mensuales?

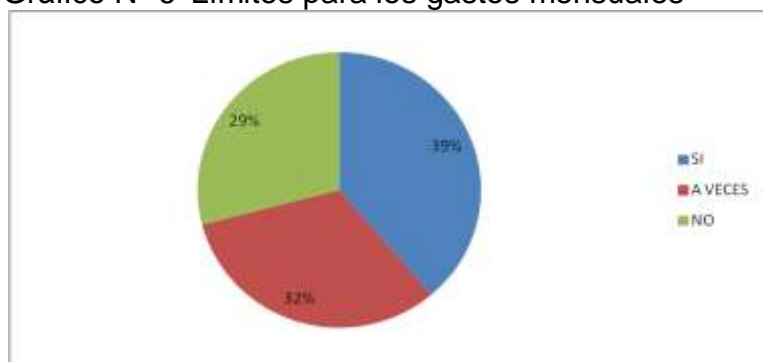
Cuadro N° 5 Límites para los gastos mensuales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	12	39%
A VECES	10	32%
NO	9	29%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 6 Límites para los gastos mensuales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 28% de las personas encuestadas opina que en la Distribuidora Skandinavo si se establecen límites para los gastos mensuales, el 25% de los encuestados considera que a veces se establecen límites para los gastos y el 47% restante dice que en la empresa no se establecen límites para los gastos mensuales.

En la empresa no se establece un estimado de gastos mensuales en los que va a incurrir por lo que eventualmente podría tener dificultades para solventar sus obligaciones monetarias.

Pregunta N°3.- ¿Se establecen metas de ventas para el inicio de cada período?

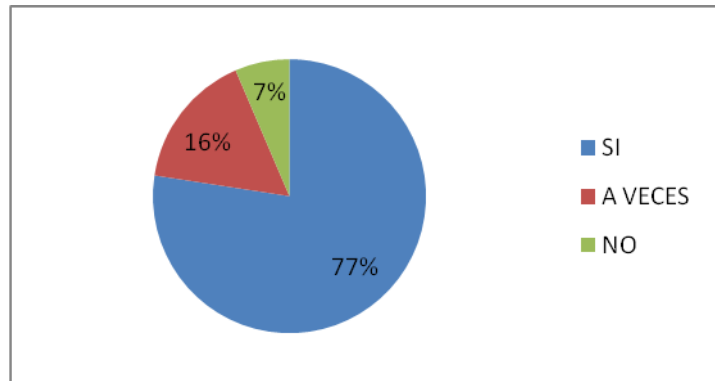
Cuadro N° 6 Metas de Ventas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	24	77%
A VECES	5	16%
NO	2	7%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 7 Metas de Ventas



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 77% del personal encuestado ha manifestado que cada mes se establecen metas de ventas, el 16% opina que a veces se establecen metas de venta, mientras que el 7% restante ha expresado que no se establecen metas de ventas.

La empresa impone metas de ventas para poder mantener una adecuada rotación de inventarios pero es necesario establecer estrategias que permitan incrementar el volumen de ventas.

Pregunta N°4.- ¿Con que frecuencia se realiza constatación física de los productos?

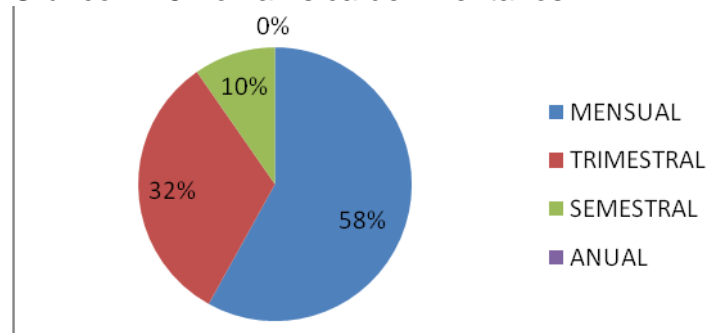
Cuadro N° 7 Toma física de inventarios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
MENSUAL	18	58%
TRIMESTRAL	10	32%
SEMESTRAL	3	10%
ANUAL	0	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 8 Toma física de inventarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 58% del personal encuestado manifiesta que mensualmente se realizan constataciones físicas de los productos, mientras que el 32% dice que las constataciones físicas de los productos se realizan trimestralmente y el 10% restante indica que las constataciones físicas de los productos se realizan semestralmente.

La toma física de inventarios se realiza mensualmente para tener un mayor control del ingreso y salida de mercaderías y así establecer los requerimientos para el siguiente periodo.

Pregunta N°5.- ¿Cree que los controles para la salida de mercaderías son apropiados?

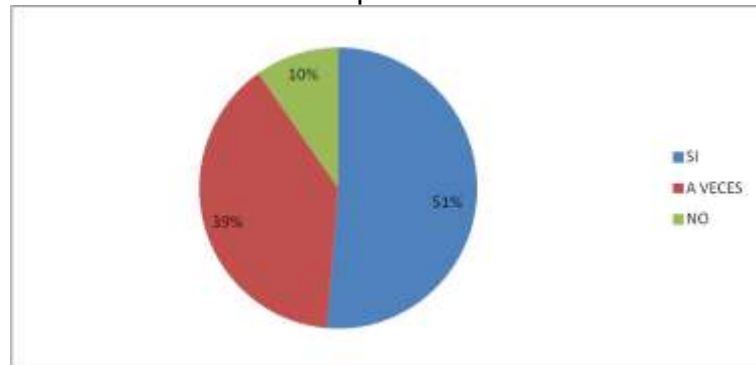
Cuadro N° 8 Controles para la salida de mercaderías

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	16	51%
A VECES	12	39%
NO	3	10%
TOTAL	31	99%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 9 Controles para la salida de mercaderías



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 58% del personal encuestado expone que los controles para la salida de mercaderías si son apropiados y el 39% de las personas dicen que los controles para la salida de mercaderías a veces son apropiados, mientras que el 10% restante opina que los controles para la salida de mercaderías no son apropiados.

Existe un estricto control para el despacho de los pedidos a fin de evitar alteraciones de precio o faltantes en bodega por diferencias en peso o cantidad.

Pregunta N° 6.- ¿Los clientes cumplen el pago de sus obligaciones en las fechas establecidas?

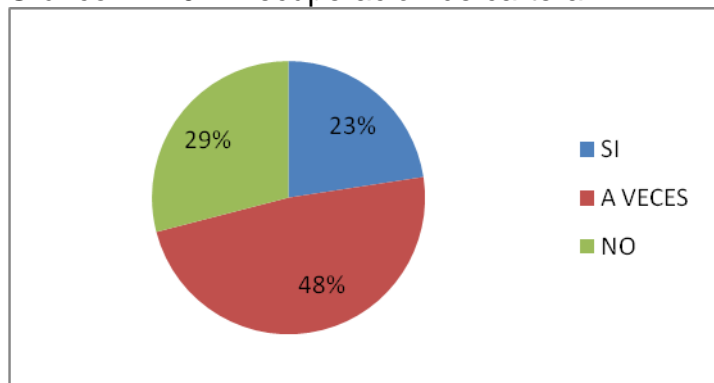
Cuadro N° 9 Recuperación de cartera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	7	23%
A VECES	15	48%
NO	9	29%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 10 Recuperación de cartera



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 23% del personal encuestado manifiesta que los clientes si cumplen con sus pagos en las fechas establecidas, el 48% indicó que los clientes a veces pagan a tiempo sus obligaciones y el 29% restante dijo que los clientes no cumplen con sus pagos en las fechas establecidas.

Existe una gran cantidad de clientes que cumplen a tiempo sus obligaciones por esto es necesario que previo a la entrega de créditos se evalúe la capacidad de pago de los mismos.

Pregunta N° 7.- ¿Se verifica periódicamente el vencimiento de cuentas por cobrar?

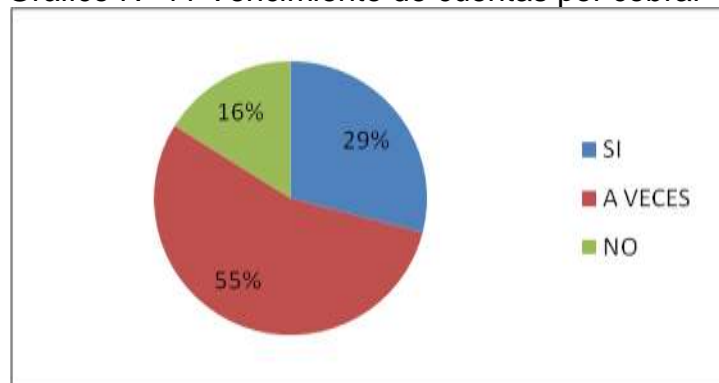
Cuadro N° 10 Vencimiento de cuentas por cobrar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	9	29%
A VECES	17	55%
NO	5	16%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 11 Vencimiento de cuentas por cobrar



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 29% de las personas encuestadas indicó que si se verifica periódicamente el vencimiento de cuentas por cobrar, el 55% dijo que a veces se verifica periódicamente el vencimiento de cuentas por cobrar y el 16% restante manifestó que en la empresa no se verifica periódicamente el vencimiento de cuentas por cobrar.

Esto provoca que la empresa tenga dificultades para pagar en efectivo las compras teniendo que incrementar su nivel de endeudamiento.

Pregunta N° 8.- ¿Existe coordinación con los clientes para pedidos y entrega de productos?

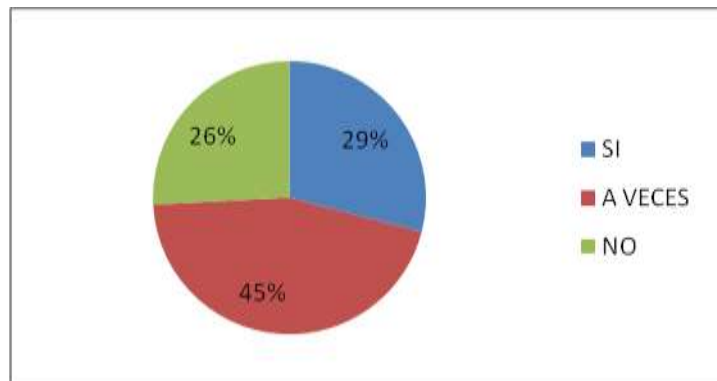
Cuadro N° 11.- Coordinación con clientes para pedidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	9	29%
A VECES	14	45%
NO	8	26%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N°12 Coordinación con clientes para pedidos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 29% de los encuestados dijo que no existe coordinación con los clientes para pedidos y entrega de productos, el 45% afirma que a veces se coordina los pedidos con los clientes y el 26% restante indica en la empresa no se coordina los pedidos con los clientes.

Es necesario definir días para la recepción de pedidos y establecer rutas para la entrega de los productos así se podrá brindar un mejor servicio y optimizar el uso de los recursos.

Pregunta N° 9.- ¿Se ha dejado de abastecer a clientes por falta de mercadería?

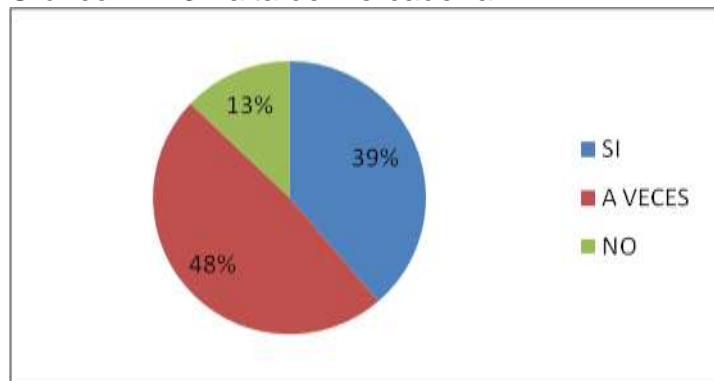
Cuadro N° 12 Falta de mercadería

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	12	39%
A VECES	15	48%
NO	4	13%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 13 Falta de mercadería



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 39% del personal encuestado asegura que si se ha dejado de abastecer a los clientes por falta de mercadería, el 48% dijo que a veces se ha dejado de abastecer a los clientes por falta de mercadería y el 13% restante dijo que no se ha dejado de abastecer a los clientes por falta de mercadería.

Es necesario contar con una planificación de compras que permita tener el inventario apropiado para abastecer la demanda existente y brindar un servicio oportuno.

Pregunta N° 10.- ¿La empresa paga los salarios a tiempo?

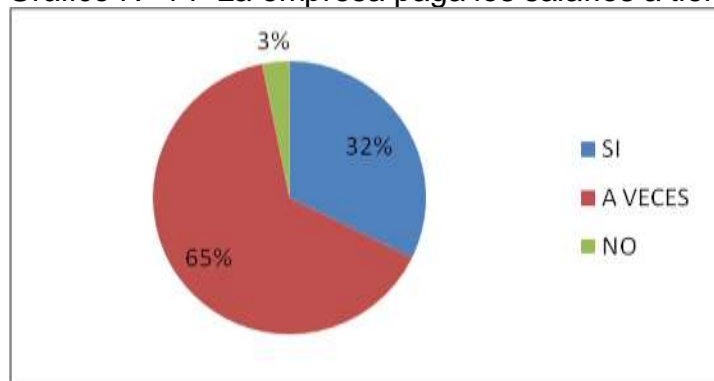
Cuadro N° 13 La empresa paga los salarios a tiempo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	10	32%
A VECES	20	65%
NO	1	3%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

Gráfico N° 14 La empresa paga los salarios a tiempo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Verónica Delgado

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 32% de los trabajadores asegura que la empresa si paga los salarios a tiempo, mientras que el 65% dice que la empresa a veces paga los salarios a tiempo y el 3% restante dice que la empresa no paga los salarios a tiempo.

La empresa cumple con el pago a los empleados pero es preciso tener mayor provisión de efectivo para cumplir sin inconvenientes los pagos a los mismos.

4.3 VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS

FRECUENCIAS OBSERVADAS

Cuadro N° 14

PREGUNTAS	SI	A.V.	NO	TOTAL
PREG. 1	19	5	7	31
PREG. 9	12	15	4	31
PREG.10	10	20	1	31
TOTAL	41	40	12	93

Elaborado por: Verónica Delgado

FRECUENCIAS ESPERADAS

Cuadro N° 15

PREGUNTAS	SI	A VECES	NO
PREG. 1	13,67	13,33	4,00
PREG. 9	13,67	13,33	4,00
PREG.10	13,67	13,33	4,00
TOTAL	41	40	12

Elaborado por: Verónica Delgado

Cálculo del Chi Cuadrado

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis se trabajará con la prueba estadística del Chi Cuadrado que es un estadígrafo no paramétrico o de distribución libre que permite establecer correspondencia entre valores observados y esperados llegando a la comparación de distribuciones enteras.

CHI CUADRADO (X^2)

$$gl = K - 1$$

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

K = número de variables

O = frecuencia observada

E = frecuencia esperada

1. Formulación de la hipótesis

H₀: La planificación financiera NO incide en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo.

H₁: La planificación financiera incide en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo.

2. Definición del modelo matemático

$$O = E$$

$$O \neq E$$

3. Elección de la prueba estadística

Para verificar los resultados obtenidos en las encuestas aplicamos la prueba de Chi-Cuadrado.

4. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Es el valor de la probabilidad que el investigador escoge por la estimación que hace de la importancia o del posible significado práctico de la investigación.

5. Distribución muestral

La distribución muestral permite calcular la probabilidad que se tiene, dada una sola muestra, de acercarse al parámetro de la población. Mediante la distribución muestral se puede estimar el error para un tamaño de muestra dado.

$$GL = (K-1)$$

$$GL = (f-1)(c-1)$$

$$GL = (3-1)(3-1)$$

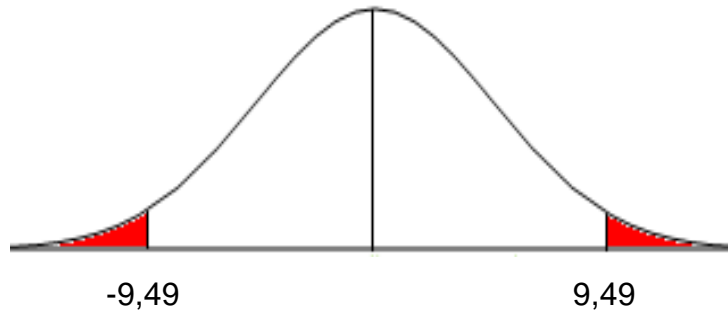
$$GL = (2)(2)$$

$$GL = 4$$

Los Grados de Libertad son un estimador del número de categorías independientes en una prueba particular o experimento estadístico.

Por lo tanto, con 4 grados de libertad, tenemos el valor de la tabla estadística de 9,49

6. Definición de la zona de rechazo



7. Cálculo matemático

Cuadro N° 16

F.O.	F.E.	F.O. - F.E.	(F.O. - F.E.) ² /F.E.
19	14	5	2,08
5	13	-8	5,21
7	4	3	2,25
12	14	-2	0,20
15	13	2	0,21
4	4	0	0,00
10	14	-4	0,98
20	13	7	3,33
1	4	-3	2,25
93	93	0	16,52

Elaborado por: Verónica Delgado

8. Decisión

Para un contraste bilateral, con 4 grados de libertad y un nivel de significación de 5% el valor del Chi-Cuadrado en la tabla es 9,49 y el valor calculado 16,52; por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna; es decir: “La planificación financiera incide en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo”.

4.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

4.4.1 ANÁLISIS FINANCIERO

Es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio.

Análisis Vertical.- consiste en tomar un solo estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base.

Cuadro N° 17 Composición del Activo

Subtotales	Valores	Composición
Activo Corriente	162497,92	83%
Activo Fijo	33886,38	17%
Total Activo	196384,29	100%

Fuente: Balance General Dic-2010

Elaborado por: Verónica Delgado

El Activo Corriente tiene una participación mayoritaria en el activo total debido a que esta es una empresa comercial y por lo tanto sus Cuentas por Cobrar son representativas, además existe una gran inversión en Inventarios.

Cuadro N° 18 Composición del Activo Corriente

Cuentas	Valores	Composición
Caja	5887,87	4%
Bancos	(6358,19)	-4%
Cuentas por cobrar	106567,64	66%
Otros deudores	32172,11	20%
Inventarios Totales	24228,49	15%
Total Activo Corriente	162497,92	100%

Fuente: Balance General Dic-2010

Elaborado por: Verónica Delgado

Es notable que el activo corriente está compuesto en su mayoría por las Cuentas por Cobrar lo que significa que las políticas de ventas existentes no son adecuadas, debido a esto existe una gran cantidad de cartera vencida y la falta de recuperación de capital impide que se pueda incrementar la inversión en inventarios para proyectar un crecimiento de ventas.

Además es visible que la empresa no cuenta con efectivo disponible para solventar alguna eventualidad y las cuentas bancarias están sobregiradas.

Cuadro N° 19 Composición Pasivo y Patrimonio

Subtotales	Valores	Composición
Pasivo Corriente	111432,07	57%
Pasivo no Corriente	28971,34	15%
Patrimonio	55980,89	29%
Total Pasivo y patrimonio	196384,29	100%

Fuente: Balance General Dic-2010.

Elaborado por: Verónica Delgado

Las obligaciones contraídas con PRONACA, el único proveedor de la empresa representan la mayoría del Pasivo Total; esto a su vez se debe a que la cartera vencida que tiene la empresa impide que esta disponga del efectivo necesario para saldar sus obligaciones con mayor frecuencia.

Análisis Horizontal.- Se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase presentados para periodos diferentes.

Cuadro N° 20 Comparación Activos 2009 - 2010

SUBCUENTAS	AÑO 2009	AÑO 2010	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
Activo Corriente	116806,09	162497,92	45691,83	39%
Activo Fijo	41254,89	33886,38	(7.368,52)	-18%
Total Activo:	158060,98	196384,29	38323,32	21%

Fuente: Balance General Dic-2009 y Dic-2010

Elaborado por: Verónica Delgado

Cuadro N° 21 Comparación Activo Corriente 2009 - 2010

CUENTAS	AÑO 2009	AÑO 2010	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
Caja	1075,87	5887,87	4812,00	447%
Bancos	(39.878,18)	(6.358,19)	33520,00	-84%
Cuentas por cobrar	100982,11	106567,64	5585,54	6%
Otros deudores	30865,10	32172,11	1307,01	4%
Inventarios	23761,20	24228,49	467,29	2%
Total Activo Corriente:	116806,09	162497,92	45691,83	375%

Fuente: Balance General Dic-2009 y Dic-2010

Elaborado por: Verónica Delgado

Según los datos presentados, para el año 2010 se observa un incremento en el Activo Corriente, esto debido a una gran disminución en el sobregiro que existía en la cuenta Bancos, y un notable incremento en el efectivo disponible.

Por otra parte existe una disminución en el Activo Fijo, esto debido al incremento de la depreciación de maquinaria y equipo, equipo de cómputo, y vehículos.

Cuadro N° 22 Comparación Pasivo y Patrimonio 2009 - 2010

SUBCUENTAS	AÑO 2009	AÑO 2010	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
Pasivo Corriente	60043,70	111432,07	51.388,37	86%
Pasivo no Corriente	32376,44	28971,34	(3.405,10)	-11%
Patrimonio	65640,84	55980,89	(9.659,95)	-15%
Total Pas. y Patr.	158060,98	196384,29	38.323,32	60%

Fuente: Balance General Dic-2009 y Dic-2010

Elaborado por: Verónica Delgado

Con los datos de los años 2009 y 2010 se determina un amplio crecimiento en el Pasivo Corriente debido a un incremento del 60% en la Cuenta por Pagar a Pronaca, mientras que el decrecimiento de los Pasivos no Corrientes se debe a la cancelación de un 43% de las deudas contraídas por la empresa en Instituciones financieras, esto a determinado un decrecimiento de 15% en el Patrimonio de la empresa del año 2010 respecto al 2009.

Cuadro Nº 23 Comparación Utilidades 2009 – 2010

SUBCUENTAS	AÑO 2009	AÑO 2010	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
Ventas netas	1.732.569,13	1.889.509,96	156.940,83	9%
(-) Costo de Ventas	1.564.862,13	1.704.239,87	139.377,74	9%
= Utilidad Bruta	167.707,00	185.270,09	17.563,08	10%
(-) Gastos de operación	138.027,88	154.996,07	16.968,19	12%
= Utilidad de operación	29.679,12	30.274,02	594,89	2%
Otros ingresos (y egresos)	(3.573,98)	(1.282,14)	2.291,84	-64%
= Utilidad antes de impuestos	33253,10	31556,16	(1.696,94)	-5%
Impuestos y Participaciones	9500,41	9015,72	(484,69)	-5%
Utilidad Neta:	23.752,69	22.540,44	(1.212,25)	-5%

Fuente: Estado de Resultados 2009 - 2010

Elaborado por: Verónica Delgado

Basándonos en los datos de los Estados de Resultados de los años 2009 – 2010, determinamos un incremento de ventas de apenas un 9%, mientras que los Gastos de Operación han tenido un mayor crecimiento por causa de un notable incremento en los Gastos Administrativos y en los Gastos de Venta y Logística provocados por una inadecuada utilización de los recursos; lo que ha llevado a un decrecimiento en las utilidades de la empresa de un 5%.

Esto hace necesaria la aplicación de pautas en cuanto a la utilización y asignación de los recursos que permita crear en la empresa una cultura de

ahorro, que a la larga beneficiara tanto a los directivos como a los trabajadores de la misma.

4.4.2 INDICADORES FINANCIEROS

Un indicador financiero es la relación entre dos cuentas de los estados financieros básicos (Balance general y Estado de pérdidas y ganancias) que permite señalar los puntos fuertes y débiles de un negocio y establecer probabilidades y tendencias.

Indicadores de Liquidez.- Surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo.

$$\begin{aligned}\text{Razón Corriente} \quad RC &= \frac{AC}{PC} \\ &= \frac{162497,92}{111432,07} \\ &= 1,46\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Prueba Ácida} \quad PA &= \frac{AC - \text{Inventario}}{PC} \\ &= \frac{162.497,92 - 24.228,49}{111.432,07} \\ &= 1,24\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Capital de trabajo} \quad CT &= AC - PC \\ &= 162.497,92 - 111.432,07 \\ &= 51.065,85\end{aligned}$$

Como se observa en los datos del Balance General, las Cuentas por Cobrar son muy representativas (66% del Activo Corriente), por esta razón la prueba ácida no es muy inferior que la razón corriente.

Una razón corriente de 1,46 indica que por cada \$1 dólar que debe la empresa a corto plazo, dispone de \$1,46 dólares en activos corrientes para cancelar dicha deuda, de este modo el margen de diferencia entre lo que se tiene y lo que se debe no es muy grande y podría reducirse en cualquier momento, esto hace necesario poner mayor atención a las Cuentas por Cobrar para que la recuperación de efectivo ayude a que la empresa pueda solventar sus obligaciones de corto plazo sin inconvenientes.

Indicadores de endeudamiento.- Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

$$\begin{aligned}\text{Nivel de endeudamiento} &= \frac{\text{TP}}{\text{TA}} \\ &= \frac{140.403,41}{196.384,29} \\ &= 0.71 = 71\%\end{aligned}$$

Este valor indica que de cada \$1 que esta invertido en la empresa \$0,71 es ajeno y apenas \$0,29 pertenecen a la empresa.

Esto como resultado de la amplia cartera vencida que maneja la empresa, por lo cual al no disponer de una buena rotación de efectivo dificulta la liquidación de la deuda contraída con su proveedor.

Indicadores de actividad.- Miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.

$$\begin{aligned}\text{Rotación de inventario} &= \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}} \\ &= \frac{1889.509,96}{24.228,49} \\ &= 77,99\end{aligned}$$

La rotación de inventarios determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, esto quiere decir, que la rotación del inventario durante el año 2010, fue de 78 veces, o dicho de otra forma: los inventarios se vendieron o rotaron cada 4 días (360/78). Las mercancías permanecieron 4 días en bodega antes de ser vendidas.

Indicadores de rentabilidad.- Sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera convertir las ventas en utilidades.

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

	AÑO 2009	AÑO 2010
Margen de utilidad	$= \frac{33.253,10}{1732.569,13}$	$= \frac{22.540,44}{1889.509,96}$
	= 1,92%	= 1.19%

Esto indica que por cada \$1 que se vende en la empresa queda una rentabilidad de \$1,19.

Existe un decrecimiento en la utilidad obtenida en el año 2010, con respecto al 2009.

$$\text{Retorno sobre Activos (ROA)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$$

	AÑO 2009	AÑO 2010
Retorno sobre Activos (ROA)	$= \frac{33.253,10}{158060,98}$	$= \frac{22.540,44}{196.384,29}$
	= 21.04%	= 11,48%

Determina la eficacia de la gerencia para obtener utilidades con sus activos disponibles, tenemos que por cada \$1 invertido en el 2010 en los activos se produjo ese año un rendimiento de 11,48% sobre la inversión, pese a esto es evidente el decrecimiento en el año 2010 el cual debe ser atendido oportunamente para evitar mayor perdida en los años posteriores.

$$\text{Retorno sobre Patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

	AÑO 2009	AÑO 2010
Retorno sobre Patrimonio (ROE) =	$\frac{33.253,10}{65.640,84}$	$= \frac{22.540,44}{55.980,89}$
	= 50,66%	= 40,26%

Esto significa que por cada \$1 que la propietaria de la empresa mantiene en el 2010 genera un rendimiento del 40,26% sobre el patrimonio. Aunque existe una gran disminución del rendimiento actual sobre el rendimiento obtenido en el año 2009.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

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

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

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

5.2 RECOMENDACIONES

En la Distribuidora Skandinavo es necesario implementar un sistema de Planificación Financiera anual donde se vean reflejados los objetivos de la empresa a fin de incrementar la rentabilidad en la misma.

Es preciso establecer un modelo presupuestario que sea revisado y controlado frecuentemente con la finalidad de que las previsiones en el ejercicio económico cumplan las necesidades de la empresa y permita incrementar su rentabilidad.

Diseñar un modelo de planificación financiera acorde a las necesidades de la empresa, que permita establecer un monto adecuado de ventas mensuales donde se optimice el uso de bodegas y establezca una apropiada distribución de los mismos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.10 DATOS INFORMATIVOS

- Título:

“Implementación de una Planificación Financiera que permita generar mayor rentabilidad en la Distribuidora Skandinavo.”

- Institución ejecutora

La propuesta va a ser ejecutada en la Distribuidora Skandinavo.

- Beneficiarios

Los beneficiarios de la presente propuesta serán los directivos y empleados de la Distribuidora Skandinavo

- Ubicación

La Distribuidora Skandinavo está ubicada en la Av. Atahualpa y Río Salado.

- Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Enero de 2011, fin: Julio de 2011.

- Equipo técnico responsable

Los responsables de la ejecución de la presente investigación son la autora: Verónica Delgado; tutores: Ing. Cristina Manzano y Dr. Luis Gutiérrez; Gerente-Propietaria de la empresa: Lcda. Sonia Naranjo; Contadora: Dra. Amparo Arteaga.

- Costo

El costo aproximado de la investigación es de \$1.600 USD.

6.11 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la Distribuidora Skandinavo la administración financiera es netamente empírica, los pronósticos de ventas son realizados en base a las ventas de años anteriores lo que provoca que en ocasiones haga falta mercadería para abastecer la demanda existente.

No todos los clientes cumplen el pago de sus obligaciones a tiempo, lo cual provoca dificultades para que la empresa pueda invertir en inventarios o cancelar sus obligaciones financieras, esto hace necesaria la aplicación de políticas de ventas donde los créditos sean otorgados según la capacidad de pago de los clientes.

6.12 JUSTIFICACIÓN

Una adecuada planificación permitirá fijar objetivos realizables y establecer directrices para alcanzarlos, las mismas que una vez socializadas con todos los miembros de la empresa permitan

encaminar a la misma hacia la consecución de su principal objetivo, Maximizar su Rentabilidad.

Establecer sistema de Planificación Financiera en base a un modelo presupuestario otorgará una herramienta adecuada para prever de manera eficiente los recursos existentes necesarios para cada actividad que se realiza en la empresa.

El establecimiento de precios apoya a los objetivos fijados en cuanto a volúmenes de venta previstos además de asegurar un determinado margen de utilidad sobre los costos, ya que de esta manera se administran de mejor manera los gastos permitiendo asegurar ciertas tasas de rentabilidad planeada.

6.13 OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un modelo presupuestario que permita maximizar la Rentabilidad en la Distribuidora Skandinavo.

Objetivos Específicos

Diseñar una política presupuestal que asegure una adecuada utilización de los recursos.

Establecer políticas de ventas que aseguren el incremento de las mismas y una pronta recuperación de cartera.

Estructurar una planificación financiera anual que genere los instrumentos para establecer metas económicas y financieras.

6.14 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Un modelo presupuestario está estructurado bajo los parámetros establecidos para su adecuada implementación, en el aspecto socio cultural para la fijación de metas en la empresa se tomarán en cuenta elementos como clases sociales, costumbres alimenticias y estilos de vida.

En el aspecto tecnológico la propuesta se apoyará en un apropiado equipo de cómputo con herramientas que permitan la oportuna revisión y control de los procesos establecidos.

Dentro del nivel económico-financiero se han categorizado los recursos son los que cuenta la organización para establecer una adecuada utilización de los mismos, esto en base al marco legal interno; en definitiva todos estos aspectos le dan consistencia a la propuesta planteada y avalan su realización.

6.15 FUNDAMENTACIÓN

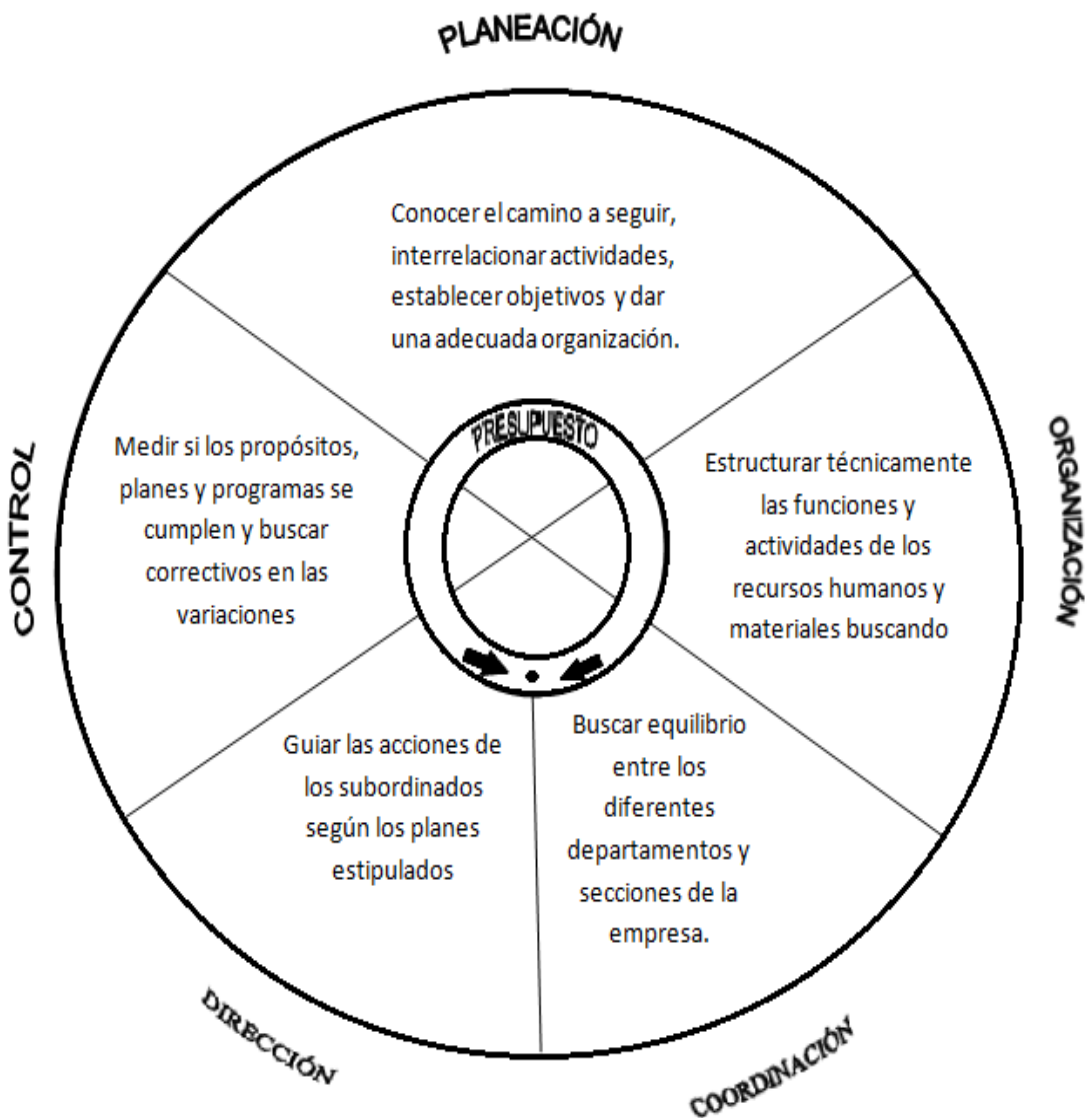
El presupuesto y el proceso de dirección.

Según **BURBANO** “La función de los buenos presupuestos en la administración de un negocio se comprende mejor cuando éstos se relacionan con los fundamentos de la administración misma o sea, como parte de las funciones administrativas: planeación, organización coordinación, dirección y control.”

La planeación y el control, como funciones de la gestión administrativa, son rasgos esenciales del proceso de elaboración de

un presupuesto. Además, la organización, coordinación y la dirección permiten asignar recursos y poner en marcha los planes con el fin de alcanzar los objetivos.

Gráfico N° El presupuesto y las funciones administrativas



Fuente: BURBANO Jorge; Generalidades sobre el presupuesto empresarial.

Etapas de la preparación del presupuesto

1. Pre iniciación

En esta etapa se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (ventas, costos, margen de utilidad, rentabilidad, etc.), se efectúa una evaluación de los factores sociales, culturales, y económicos que afectan a la empresa. Identificación de oportunidades y amenazas, análisis de las fortalezas y debilidades. Definición de estrategias y políticas.

2. Elaboración del presupuesto

En el campo de las ventas, su valor se subordinará a las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios. Para garantizar el alcance de los objetivos mercantiles se tomarán decisiones inherentes a los medios de distribución, los canales promocionales y la política crediticia.

En esta etapa se preparan los programas operativos y financieros que luego son transformados en presupuestos, para su posterior análisis y aprobación.

3. Ejecución

La ejecución se relaciona con la puesta en marcha de los planes y con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados, se presentan metas específicas por períodos para una eficiente asignación de los recursos físicos, financieros y humanos disponibles, de este modo es factible el cumplimiento cabal de las metas propuestas

4. Control

Mediante el ejercicio cotidiano del control se enfrentan los pronósticos con la realidad.

Las actividades de esta etapa son:

- Preparar informes de ejecución parcial y acumulativa que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado.
- Analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas.
- Implementa correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario.

5. Evaluación

Preparar un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no solo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales.

Componentes:

Presupuestos de Ventas

El presupuesto de ventas es el cálculo de la cantidad de unidades que se estima vender en un período por lo cual debe calcularse en cantidades y luego de acuerdo al precio de venta se procede a formular el presupuesto monetario.

Presupuesto de cobranza

Se conoce también como las provisiones de cobro, se aplica para saber cuáles serían los ingresos que recaude la empresa de acuerdo

a las políticas de ventas definidos por la administración. Permite conocer el ingreso de flujos a caja para cumplir a su vez con las obligaciones de la empresa.

Presupuesto de compras

Es el cálculo de las mercaderías necesarias para satisfacer la demanda de un producto. Se realiza en base al presupuesto de ventas por lo tanto debe realizarse primero en cantidades y luego valorarlo al precio de costo de la mercadería.

Presupuesto de pago de compras

Consiste en la programación de los pagos por las compras de mercaderías, se basa en el presupuesto de compras y el periodo de pagos debe ser mayor que el de cobranzas con el fin de disponer de fondos para cubrir las obligaciones en los tiempos establecidos.

Presupuesto de gastos

Es la estimación de los gastos en que incurrirá la empresa en un período determinado.

Presupuesto de caja

El presupuesto de caja ofrece a los encargados de la dependencia financiera de la empresa, una perspectiva muy amplia sobre la ocurrencia de entradas y salidas de efectivo en un período determinado, permitiéndole tomar las decisiones adecuadas sobre su utilización y manejo.

El presupuesto de caja, permite que la empresa programe sus necesidades de corto plazo

6.16 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

Diagnóstico Empresarial

La empresa dispone de una amplia y eficiente red de distribución de alimentos que se ha convertido en una fortaleza dentro del mercado. Cuenta con una cadena inalterable de frío que garantiza la frescura de los alimentos, hasta cualquier punto de comercialización de sus líneas. Así, la calidad de los productos cárnicos se mantiene inalterada hasta que llegan al consumidor final.

Filosofía Corporativa

La Distribuidora Skandinavo trabaja bajo la cultura de PRONACA que está fundamentada en tres valores centrales: integridad, responsabilidad y solidaridad, que inspiran su propósito y los principios que guían sus relaciones.

Propósito

Distribuidora Skandinavo existe para alimentar bien a través de las marcas que distribuye además de generar fuentes de empleo.

- Consumidores

La primera responsabilidad de la Distribuidora Skandinavo es proveer productos innovadores, saludables y de calidad que alimenten bien a sus consumidores por esta razón ha diversificado su portafolio para llegar a los hogares de la provincia de Tungurahua con una amplia variedad de productos que contribuyan al bienestar y satisfacción de sus familias.

- Colaboradores

Distribuidora Skandinavo lidera a sus colaboradores con el ejemplo, en forma competente, justa y ética. Tiene un compromiso solidario y respetuoso con el bienestar de cada uno de ellos. Reconoce el talento y ofrece remuneración equitativa. Promueve el trabajo en equipo y la delegación con responsabilidad en condiciones laborales de limpieza, orden y seguridad. Ofrece igualdad de oportunidades de empleo, desarrollo y promoción a todos quienes están calificados para ello. Motiva y acoge sugerencias y recomendaciones de sus colaboradores para el bien de la compañía.

- Clientes

Distribuidora Skandinavo trabaja junto a sus clientes ofreciendo siempre productos de calidad, focaliza sus ventas al negocio de asaderos, restaurantes y en tiendas o supermercados populares en la provincia de Tungurahua, atiende los pedidos de sus clientes con un servicio rápido y prolijo.

- Proveedores

PRONACA es el único proveedor de la Distribuidora Skandinavo, quien ofrece un beneficio justo en cada negociación, dentro de un marco de comportamiento ético. Promueve el cumplimiento de la ley y una conducta social responsable.

- Misión

Vender los productos de la marca Pronaca cumpliendo estándares de calidad, satisfaciendo competitivamente las necesidades y expectativas de sus clientes con productos de consumo masivo.

- **Visión**

Ser líder en la comercialización, adquirir reconocimiento a nivel regional, satisfaciendo permanentemente las necesidades de nuestros clientes con productos de calidad y excelente servicio.

Identificación de variables FODA

El análisis FODA es una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información disponible sobre el negocio, útil para examinar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Análisis Interno

- **Fortalezas**

La empresa cuenta con instalaciones apropiadas y maquinarias que le permiten desarrollar de manera adecuada sus actividades.

La empresa cuenta con el reconocimiento positivo de sus clientes por su “nombre” y las marcas que distribuye.

El objetivo es explotar el reconocimiento como una empresa sólida líder en la distribución de productos de buena calidad conforme a los estándares exigidos por sus clientes.

La gerente de la empresa a su vez es propietaria de la misma, posee habilidades comerciales empíricas para persuadir a sus clientes a comprar y comercializar sus productos además de brindar una atención personalizada y seguimiento continuo a cada uno de ellos.

- **Debilidades**

Actualmente la empresa mantiene una amplia deuda con su proveedor PRONACA, debido a que la recuperación de cartera no se realiza apropiadamente.

La empresa no cuenta con un equipo de cómputo y sistemas apropiados que le permita agilizar sus procesos contables y administrativos.

No existe una planificación apropiada para las compras de mercaderías por lo que en ocasiones no se cuenta con el stock necesario para abastecer la demanda existente o por el contrario hay productos que permanecen demasiado tiempo en bodega.

Análisis Externo

- **Oportunidades**

Para determinar las oportunidades analizamos la estructura del mercado, considerando que los clientes son el elemento fundamental del negocio, por lo cual la empresa busca la fidelidad de los clientes actuales y atraer nuevos clientes a través de precios asequibles, ventas a crédito, y diversidad de productos, además de la entrega a domicilio.

Socialmente existen fechas del año en que el consumo de cárnicos tiene un incremento notable como Navidad, fin de año, día de la Madre, en ocasiones las ventas en estos periodos recompensan el déficit que existe en otras temporadas.

- **Amenazas**

Generalmente la inestabilidad política y económica del país es un factor de riesgo para todas las empresas a nivel nacional sin importar el sector del mercado en el que se desarrollen.

Una amenaza para la empresa es la variación en los gustos de los clientes ya que siempre están variando su alimentación por lo cual los productos no siempre tienen la misma demanda.

Otro aspecto de cuidado es la existencia de criaderos artesanales de pollos, los cuales en ocasiones ofrecen precios más bajos al consumidor provocando una gran disminución en las ventas.

Presupuesto de ventas

En base a los datos históricos de ventas de los períodos Enero - Diciembre del 2010 y Enero – Junio del 2011 se calculó la tasa de crecimiento lineal de las ventas mensuales, para a través del promedio de crecimiento mensual pronosticar las ventas de los meses posteriores hasta Diciembre del 2011.

Con la tendencia de crecimiento obtenida se determinó la cantidad de ventas para el año 2012, y mediante la composición mensual de las ventas en los años anteriores se determinó la cantidad de ventas que corresponde a cada mes del período 2012.

Cuadro N° 24 Presupuesto de ventas 2011 – 2012

ALITAS MR. POLLO						
	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	585	596	0,01880	6,38%	659	1.001,68
febrero	768	814	0,05990	8,71%	900	1.368,07
marzo	657	697	0,06088	7,46%	771	1.171,43
abril	568	673	0,18486	7,20%	744	1.131,09
mayo	437	513	0,17391	5,49%	567	862,18
junio	367	458	0,24796	4,90%	506	769,75
julio	704	792	0,12439	8,47%	875	1.330,37
agosto	752	846	0,12439	9,05%	935	1.421,07
septiembre	744	837	0,12439	8,96%	925	1.405,95
octubre	750	843	0,12439	9,03%	932	1.417,29
noviembre	952	1070	0,12439	11,46%	1.184	1.799,02
diciembre	1070	1203	0,12439	12,88%	1.330	2.022,00
TOTAL	8354	9341		100%	10329	15.699,91

Elaborado por: Verónica Delgado

CARNE DE RES- LOMOS FALDA-KILO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% creciment o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	696	703	0,01006	7,90%	734	6.127,51
febrero	831	853	0,02647	9,58%	890	7.434,95
marzo	783	804	0,02682	9,03%	839	7.007,85
abril	686	697	0,01603	7,83%	728	6.075,21
mayo	652	689	0,05675	7,74%	719	6.005,48
junio	304	358	0,17763	4,02%	374	3.120,41
julio	439	462	0,05229	5,19%	482	4.026,53
agosto	584	615	0,05229	6,90%	641	5.356,47
septiembre	766	806	0,05229	9,06%	841	7.026,52
octubre	804	846	0,05229	9,50%	883	7.374,32
noviembre	875	921	0,05229	10,34%	961	8.025,54
diciembre	1092	1149	0,05229	12,91%	1.200	10.015,87
TOTAL	8512	8903		100%	9293	77596,66

CARNE DE RES- LOMOS FINOS- KILO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% creciment o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	656	698	0,06402	9,18%	798	8.259,11
febrero	571	583	0,02102	7,67%	667	6.898,37
marzo	522	551	0,05556	7,25%	630	6.519,73
abril	408	495	0,21324	6,51%	566	5.857,11
mayo	389	428	0,10026	5,63%	489	5.064,33
junio	130	230	0,76597	3,03%	263	2.721,48
julio	431	519	0,20334	6,82%	593	6.136,84
agosto	503	605	0,20334	7,96%	692	7.162,02
septiembre	527	634	0,20334	8,34%	725	7.503,74
octubre	674	811	0,20334	10,67%	927	9.596,82
noviembre	789	949	0,20334	12,49%	1.085	11.234,26
diciembre	912	1097	0,20334	14,43%	1.254	12.981,05
TOTAL	6512	7601		100%	8689	89934,86

CARNE DE RES MOLIDA

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	882	895	0,01474	8,86%	927	3.059,09
febrero	794	812	0,02267	8,03%	841	2.775,40
marzo	753	789	0,04781	7,81%	817	2.696,78
abril	716	784	0,09497	7,76%	812	2.679,69
mayo	698	703	0,00716	6,96%	728	2.402,84
junio	479	497	0,03758	4,92%	515	1.698,73
julio	693	719	0,03749	7,11%	745	2.457,45
agosto	892	925	0,03749	9,16%	959	3.163,13
septiembre	905	939	0,03749	9,29%	972	3.209,23
octubre	918	952	0,03749	9,42%	986	3.255,33
noviembre	951	987	0,03749	9,76%	1.022	3.372,35
diciembre	1064	1104	0,03749	10,92%	1.143	3.773,06
TOTAL	9745	10106		100%	10468	34.543,09

CHULETA CHANCHO FDA 2 KG (3263)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	967	973	0,00620	10,63%	1.016	7.154,16
febrero	894	902	0,00895	9,86%	942	6.632,12
marzo	766	798	0,04178	8,72%	833	5.867,44
abril	643	684	0,06376	7,47%	714	5.029,23
mayo	598	631	0,05518	6,90%	659	4.639,54
junio	275	315	0,14545	3,44%	329	2.316,09
julio	402	424	0,05356	4,63%	442	3.114,07
agosto	534	563	0,05356	6,15%	588	4.136,61
septiembre	781	823	0,05356	8,99%	859	6.049,98
octubre	803	846	0,05356	9,24%	884	6.220,40
noviembre	995	1048	0,05356	11,45%	1.095	7.707,72
diciembre	1087	1145	0,05356	12,51%	1.196	8.420,40
TOTAL	8745,00	9151		100%	9558	67.287,77

CHULETERO REBANADO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	98	102	0,04082	7,60%	108	6.072,26
febrero	102	106	0,03922	7,90%	112	6.310,39
marzo	106	113	0,06604	8,42%	119	6.727,12
abril	87	96	0,10345	7,16%	101	5.715,07
mayo	95	98	0,03158	7,31%	104	5.834,14
junio	56	61	0,08929	4,55%	64	3.631,45
julio	87	92	0,06173	6,89%	98	5.499,00
agosto	95	101	0,06173	7,52%	107	6.004,66
septiembre	107	114	0,06173	8,47%	120	6.763,14
octubre	128	136	0,06173	10,13%	144	8.090,49
noviembre	139	148	0,06173	11,00%	156	8.785,76
diciembre	165	175	0,06173	13,06%	185	10.429,14
TOTAL	1265	1342		100%	1418	79.862,62

COSTILLAR MR CHANCHO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	90	93	0,03333	9,85%	102	602,21
febrero	99	105	0,06061	11,12%	115	679,91
marzo	80	86	0,07500	9,11%	94	556,88
abril	73	79	0,08219	8,36%	87	511,55
mayo	64	72	0,12500	7,62%	79	466,22
junio	17	24	0,40845	2,54%	26	155,41
julio	35	40	0,13076	4,19%	43	256,27
agosto	39	44	0,13076	4,67%	48	285,56
septiembre	54	61	0,13076	6,47%	67	395,39
octubre	76	86	0,13076	9,10%	94	556,48
noviembre	106	120	0,13076	12,69%	132	776,14
diciembre	119	135	0,13076	14,28%	148	873,38
TOTAL	852	944		100%	1037	6.115,40

COSTILLAS BBQ 500 GRS (2562) POR KILO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	892	924	0,03587	10,17%	989	10.235,26
febrero	676	683	0,01024	7,51%	731	7.565,67
marzo	514	549	0,06809	6,04%	588	6.081,34
abril	426	446	0,04695	4,91%	477	4.940,40
mayo	374	487	0,30214	5,36%	521	5.394,56
junio	369	378	0,02439	4,16%	405	4.187,15
julio	561	607	0,08128	6,67%	649	6.719,36
agosto	803	868	0,08128	9,55%	929	9.617,91
septiembre	840	908	0,08128	9,99%	972	10.061,08
octubre	882	954	0,08128	10,49%	1.021	10.564,13
noviembre	931	1007	0,08128	11,07%	1.077	11.151,03
diciembre	1183	1279	0,08128	14,07%	1.369	14.171,02
TOTAL	8451	9090		100%	9728	100.688,90

CUERO MR CHANCHO 1 KILO (3256)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	89	92	0,03371	9,31%	105	245,37
febrero	96	98	0,02083	9,92%	112	261,37
marzo	84	87	0,03571	8,80%	100	232,03
abril	46	54	0,17391	5,46%	62	144,02
mayo	30	46	0,53333	4,66%	53	122,68
junio	17	25	0,47929	2,53%	29	66,68
julio	38	46	0,21280	4,66%	53	122,92
agosto	57	69	0,21280	7,00%	79	184,37
septiembre	84	102	0,21280	10,31%	117	271,71
octubre	90	109	0,21280	11,05%	125	291,11
noviembre	96	116	0,21280	11,78%	133	310,52
diciembre	118	143	0,21280	14,52%	164	382,65
TOTAL	845	988		100%	1131	2.635,44

FILETE DE PECHUGA PAVO (0975)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	94	99	0,05319	10,69%	108	868,22
febrero	82	85	0,03659	9,17%	92	745,44
marzo	76	81	0,06579	8,74%	88	710,36
abril	43	49	0,13953	5,29%	53	429,73
mayo	34	38	0,11765	4,10%	41	333,26
junio	17	21	0,24260	2,27%	23	184,17
julio	46	51	0,10923	5,51%	56	447,48
agosto	59	65	0,10923	7,06%	71	573,94
septiembre	67	74	0,10923	8,02%	81	651,76
octubre	94	104	0,10923	11,25%	113	914,41
noviembre	108	120	0,10923	12,93%	130	1.050,60
diciembre	125	139	0,10923	14,97%	151	1.215,97
TOTAL	845	927		100%	1008	8.125,34

FRITADA COMPLETA MR COOK 650 GRS (2060)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	77	81	0,05195	10,70%	91	527,59
febrero	88	94	0,06818	12,42%	105	612,27
marzo	55	62	0,12727	8,19%	70	403,84
abril	34	38	0,11765	5,02%	43	247,51
mayo	26	34	0,30769	4,49%	38	221,46
junio	13	17	0,27820	2,25%	19	110,73
julio	28	32	0,15849	4,29%	36	211,28
agosto	45	52	0,15849	6,89%	58	339,56
septiembre	59	68	0,15849	9,03%	77	445,20
octubre	72	83	0,15849	11,02%	94	543,30
noviembre	78	90	0,15849	11,94%	101	588,58
diciembre	90	104	0,15849	13,77%	117	679,13
TOTAL	665	757		100%	849	4.930,46

LECHON MR CHANCHO(3736) KILO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% creciment o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	302	321	0,06291	9,25%	337	15.666,26
febrero	264	284	0,07739	8,18%	298	13.860,49
marzo	257	265	0,03113	7,64%	278	12.933,21
abril	234	247	0,05556	7,12%	259	12.054,72
mayo	196	203	0,03571	5,85%	213	9.907,32
junio	97	102	0,05155	2,94%	107	4.978,06
julio	263	277	0,05237	7,98%	291	13.507,86
agosto	286	301	0,05237	8,67%	316	14.689,15
septiembre	297	312	0,05237	8,99%	328	15.231,01
octubre	315	331	0,05237	9,55%	348	16.178,61
noviembre	324	341	0,05237	9,83%	358	16.640,86
diciembre	461	485	0,05237	13,99%	510	23.692,68
TOTAL	3295	3470		100%	3644	169.340,25

LOMITON FRITZ

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% creciment o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	86	91	0,05814	8,21%	98	1.072,70
febrero	92	97	0,05435	8,75%	105	1.143,43
marzo	87	90	0,03448	8,12%	97	1.060,91
abril	62	68	0,09677	6,13%	73	801,58
mayo	46	52	0,13043	4,69%	56	612,97
junio	20	24	0,17302	2,17%	26	282,91
julio	84	92	0,09120	8,27%	99	1.080,49
agosto	92	100	0,09120	9,06%	108	1.184,29
septiembre	98	107	0,09120	9,65%	115	1.260,57
octubre	101	110	0,09120	9,94%	119	1.299,16
noviembre	118	129	0,09120	11,62%	139	1.517,83
diciembre	136	148	0,09120	13,39%	160	1.749,36
TOTAL	1023	1108		100%	1194	13.066,21

LOMO CERDO HORNEADO MR FRITZ(2564)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	70	75	0,07143	7,91%	83	1.239,64
febrero	98	102	0,04082	10,75%	112	1.685,91
marzo	84	89	0,05952	9,38%	98	1.471,04
abril	51	57	0,11765	6,01%	63	942,12
mayo	40	46	0,15000	4,85%	51	760,31
junio	17	23	0,34977	2,42%	25	380,16
julio	53	60	0,13153	6,32%	66	991,23
agosto	69	78	0,13153	8,23%	86	1.290,47
septiembre	74	84	0,13153	8,83%	92	1.383,98
octubre	87	98	0,13153	10,38%	108	1.627,12
noviembre	95	107	0,13153	11,33%	118	1.776,74
diciembre	114	129	0,13153	13,60%	142	2.132,08
TOTAL	852	949		100%	1045	15.680,79

LOMO DE FALDA MR CHANCHO(3253)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	74	79	0,06757	10,90%	87	859,94
febrero	81	85	0,04938	11,72%	93	925,26
marzo	62	64	0,03226	8,83%	70	696,66
abril	29	32	0,10345	4,41%	35	348,33
mayo	20	26	0,30000	3,59%	29	283,02
junio	13	16	0,22324	2,21%	18	174,17
julio	37	42	0,12932	5,76%	46	454,84
agosto	41	46	0,12932	6,39%	51	504,01
septiembre	58	66	0,12932	9,03%	72	713,00
octubre	63	71	0,12932	9,81%	78	774,46
noviembre	84	95	0,12932	13,08%	104	1.032,61
diciembre	92	103	0,12932	14,26%	114	1.125,55
TOTAL	654	725		100%	796	7.891,86

LOMO FINO MR CHANCHO KILOS (3215)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	31	34	0,09677	9,29%	38	311,64
febrero	39	42	0,07692	11,48%	47	384,96
marzo	35	39	0,11429	10,66%	44	357,46
abril	32	36	0,12500	9,84%	40	329,97
mayo	20	25	0,25000	6,83%	28	229,14
junio	12	15	0,25000	4,10%	17	137,49
julio	14	16	0,15216	4,41%	18	147,85
agosto	18	21	0,15216	5,67%	23	190,09
septiembre	21	24	0,15216	6,61%	27	221,77
octubre	25	29	0,15216	7,87%	32	264,01
noviembre	29	33	0,15216	9,10%	37	305,09
diciembre	45	52	0,15216	14,15%	58	474,59
TOTAL	321	366		100%	411	3.354,05

MUSLOS DE PAVO EN BANDEJA

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	729	735	0,00823	9,57%	746	3.551,60
febrero	405	411	0,01481	5,35%	417	1.986,00
marzo	386	394	0,02073	5,13%	400	1.903,85
abril	327	331	0,01223	4,31%	336	1.599,43
mayo	305	312	0,02295	4,06%	317	1.507,62
junio	255	259	0,01569	3,37%	263	1.251,52
julio	625	635	0,01577	8,27%	644	3.067,70
agosto	749	761	0,01577	9,91%	772	3.676,33
septiembre	817	830	0,01577	10,81%	842	4.010,10
octubre	925	940	0,01577	12,24%	954	4.540,20
noviembre	981	996	0,01577	12,98%	1.012	4.815,07
diciembre	1059	1076	0,01577	14,01%	1.092	5.197,03
TOTAL	7563	7679		100%	7795	37.106,43

PATAS MR CHANCHO EN BANDEJA

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	528	532	0,00782	6,94%	540	1.907,22
febrero	603	609	0,00948	7,95%	618	2.183,27
marzo	597	601	0,00670	7,85%	610	2.154,59
abril	564	574	0,01773	7,49%	583	2.057,79
mayo	485	503	0,03711	6,57%	511	1.803,26
junio	391	398	0,01790	5,20%	404	1.426,83
julio	428	435	0,01613	5,68%	442	1.559,12
agosto	648	658	0,01613	8,60%	669	2.360,54
septiembre	707	718	0,01613	9,38%	730	2.575,47
octubre	792	805	0,01613	10,51%	817	2.885,11
noviembre	875	889	0,01613	11,61%	903	3.187,46
diciembre	923	938	0,01613	12,24%	952	3.362,32
TOTAL	7541	7661		100%	7780	27.462,99

PAVO MR PAVO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	834	856	0,02638	8,02%	936	41.444,79
febrero	739	743	0,00541	6,96%	812	35.973,69
marzo	613	628	0,02447	5,88%	686	30.405,76
abril	586	894	0,52560	8,37%	977	43.284,63
mayo	458	461	0,00655	4,32%	504	22.320,15
junio	337	347	0,02967	3,25%	379	16.800,63
julio	765	844	0,10301	7,90%	922	40.854,37
agosto	834	920	0,10301	8,62%	1.005	44.539,27
septiembre	905	998	0,10301	9,35%	1.091	48.330,99
octubre	986	1088	0,10301	10,19%	1.189	52.656,74
noviembre	1272	1403	0,10301	13,14%	1.533	67.930,40
diciembre	1356	1496	0,10301	14,01%	1.635	72.411,03
TOTAL	9685	10677		100%	11669	516.952,46

PECHUGA MR PAVO (969)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	71	76	0,07042	11,17%	85	732,48
febrero	68	73	0,07353	10,73%	82	703,57
marzo	59	62	0,05085	9,11%	70	597,55
abril	31	37	0,19355	5,44%	42	356,60
mayo	23	29	0,26087	4,26%	33	279,50
junio	12	16	0,34003	2,35%	18	154,21
julio	29	34	0,16488	4,96%	38	325,58
agosto	42	49	0,16488	7,19%	55	471,53
septiembre	50	58	0,16488	8,56%	65	561,35
octubre	56	65	0,16488	9,59%	73	628,71
noviembre	72	84	0,16488	12,33%	94	808,34
diciembre	84	97	0,16488	14,31%	109	938,35
TOTAL	597	680		100%	764	6.557,77

PIERNA CERDO HORNEADA (2515)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimient o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	75	79	0,05333	7,74%	85	810,16
febrero	86	91	0,05814	8,92%	98	933,22
marzo	73	76	0,03562	7,41%	81	775,29
abril	76	82	0,08466	8,04%	88	840,93
mayo	36	41	0,13889	4,02%	44	420,46
junio	29	33	0,13793	3,23%	35	338,42
julio	68	74	0,08476	7,23%	79	756,46
agosto	82	89	0,08476	8,72%	96	912,21
septiembre	87	94	0,08476	9,25%	101	967,83
octubre	96	104	0,08476	10,21%	112	1.067,95
noviembre	105	114	0,08476	11,16%	122	1.168,07
diciembre	132	144	0,08476	14,07%	154	1.471,77
TOTAL	945	1020		100%	1096	10.462,77

PIERNA DE PAVO HORNEADA (2581)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	65	72	0,10769	9,16%	78	794,10
febrero	81	86	0,06173	10,94%	94	948,51
marzo	72	79	0,09722	10,05%	86	871,31
abril	44	49	0,11364	6,23%	53	540,43
mayo	27	30	0,11111	3,82%	33	330,88
junio	14	16	0,11888	2,04%	17	176,47
julio	40	44	0,10171	5,61%	48	486,04
agosto	52	57	0,10171	7,29%	62	631,85
septiembre	63	69	0,10171	8,83%	76	765,51
octubre	74	82	0,10171	10,37%	89	899,17
noviembre	83	91	0,10171	11,63%	100	1.008,53
diciembre	100	110	0,10171	14,03%	120	1.216,31
TOTAL	715	786		100%	857	8.669,11

POLLO COMPLETO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	2676	2697	0,00773	6,98%	2.725	18.504,69
febrero	3059	3106	0,01548	8,04%	3.139	21.310,93
marzo	2874	2904	0,01044	7,52%	2.934	19.924,97
abril	2783	2810	0,00970	7,27%	2.839	19.280,01
mayo	2633	2661	0,01063	6,89%	2.689	18.257,69
junio	2374	2396	0,00927	6,20%	2.421	16.439,47
julio	2328	2353	0,01054	6,09%	2.377	16.141,30
agosto	2637	2665	0,01054	6,90%	2.693	18.283,77
septiembre	3124	3157	0,01054	8,17%	3.190	21.660,41
octubre	3805	3845	0,01054	9,95%	3.885	26.382,16
noviembre	4587	4635	0,01054	12,00%	4.684	31.804,19
diciembre	5353	5409	0,01054	14,00%	5.466	37.112,66
TOTAL	38233	38638		100%	39043	265.102,25

POLLO VACIO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	3212	3266	0,01696	7,02%	3.312	19.209,14
febrero	3473	3512	0,01123	7,55%	3.561	20.656,00
marzo	3258	3315	0,01750	7,12%	3.362	19.497,34
abril	3046	3085	0,01280	6,63%	3.128	18.144,58
mayo	2785	2823	0,01364	6,07%	2.863	16.603,61
junio	2323	2354	0,01334	5,06%	2.387	13.845,17
julio	3286	3333	0,01425	7,16%	3.380	19.602,11
agosto	3569	3620	0,01425	7,78%	3.671	21.290,30
septiembre	3984	4041	0,01425	8,68%	4.098	23.765,92
octubre	4128	4187	0,01425	9,00%	4.246	24.624,93
noviembre	5943	6028	0,01425	12,95%	6.112	35.452,02
diciembre	6872	6970	0,01425	14,98%	7.068	40.993,82
TOTAL	45879	46533		100%	47187	273.684,94

RIÑONES EN BANDEJA MR CHANCHO (3152)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	105	110	0,04345	6,96%	115	269,41
febrero	113	118	0,04425	7,47%	124	289,01
marzo	102	109	0,06863	6,90%	114	266,96
abril	123	127	0,03252	8,04%	133	311,05
mayo	94	99	0,05319	6,27%	104	242,47
junio	74	78	0,05405	4,94%	82	191,04
julio	112	118	0,04935	7,44%	123	287,85
agosto	125	131	0,04935	8,30%	137	321,26
septiembre	130	136	0,04935	8,63%	143	334,11
octubre	152	160	0,04935	10,10%	167	390,65
noviembre	165	173	0,04935	10,96%	181	424,06
diciembre	211	221	0,04935	14,00%	232	541,87
TOTAL	1506	1580		100%	1654	3.869,74

SOPA Y SECO POLLOS (307)X UNID.

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% creciment o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	133	139	0,04677	6,97%	146	268,26
febrero	152	156	0,02794	7,82%	164	301,07
marzo	120	127	0,05833	6,37%	133	245,10
abril	105	112	0,06667	5,62%	117	216,15
mayo	127	133	0,04724	6,67%	140	256,68
junio	107	114	0,06542	5,72%	120	220,01
julio	123	129	0,05206	6,49%	136	249,74
agosto	159	167	0,05206	8,39%	175	322,84
septiembre	167	176	0,05206	8,81%	184	339,08
octubre	198	208	0,05206	10,44%	218	402,02
noviembre	241	254	0,05206	12,71%	266	489,33
diciembre	266	279	0,05206	14,01%	293	539,24
TOTAL	1897	1995		100%	2092	3.849,55

MENUDENCIAS

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% creciment o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	170	175	0,03093	7,01%	180	988,36
febrero	194	199	0,02577	7,97%	205	1.123,90
marzo	175	180	0,02857	7,21%	185	1.016,60
abril	163	168	0,03067	6,73%	173	948,82
mayo	158	163	0,03165	6,53%	168	920,58
junio	132	136	0,03030	5,45%	140	768,09
julio	159	164	0,02965	6,56%	168	924,62
agosto	187	193	0,02965	7,71%	198	1.087,44
septiembre	224	231	0,02965	9,24%	237	1.302,61
octubre	226	233	0,02965	9,32%	239	1.314,24
noviembre	298	307	0,02965	12,29%	316	1.732,93
diciembre	340	350	0,02965	14,00%	360	1.974,26
TOTAL	2425	2497		100%	2569	14.102,46

MOLLEJAS 2 KILO (1132)

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	626	635	0,01447	6,98%	646	4.261,00
febrero	615	627	0,01951	6,89%	637	4.207,32
marzo	524	536	0,02290	5,89%	545	3.596,69
abril	571	582	0,01926	6,40%	592	3.905,36
mayo	562	568	0,01068	6,25%	577	3.811,42
junio	526	534	0,01521	5,87%	543	3.583,27
julio	605	615	0,01701	6,77%	626	4.128,74
agosto	853	868	0,01701	9,54%	882	5.821,18
septiembre	884	899	0,01701	9,89%	914	6.032,73
octubre	916	932	0,01701	10,24%	947	6.251,11
noviembre	1008	1025	0,01701	11,27%	1.042	6.878,95
diciembre	1252	1273	0,01701	14,00%	1.294	8.543,28
TOTAL	8942	9094		100%	9246	61.021,06

CUARTOS DE POLLO

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% crecimiento		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	803	812	0,01121	8,46%	823	3.004,29
febrero	892	906	0,01570	9,44%	918	3.352,08
marzo	771	782	0,01427	8,15%	793	2.893,29
abril	735	743	0,01088	7,74%	753	2.749,00
mayo	624	635	0,01763	6,61%	644	2.349,41
junio	589	597	0,01358	6,22%	605	2.208,82
julio	658	667	0,01388	6,95%	676	2.468,30
agosto	746	756	0,01388	7,88%	767	2.798,40
septiembre	813	824	0,01388	8,59%	836	3.049,73
octubre	852	864	0,01388	9,00%	876	3.196,03
noviembre	922	935	0,01388	9,74%	948	3.458,61
diciembre	1064	1079	0,01388	11,24%	1.094	3.991,29
TOTAL	9469	9600		100%	9731	35.519,25

CARNE DE BORREGO 3 KG.

	ventas unidades 2010	ventas unidades 2011	% creciment o		ventas unidades 2012	VENTAS USD. 2012
enero	63	68	0,07937	7,33%	73	392,10
febrero	69	73	0,05797	7,87%	78	420,93
marzo	76	78	0,02632	8,41%	83	449,76
abril	73	75	0,02740	8,08%	80	432,46
mayo	68	69	0,01471	7,44%	74	397,86
junio	27	35	0,29630	3,77%	37	201,82
julio	65	70	0,08368	7,59%	75	406,16
agosto	69	75	0,08368	8,06%	80	431,16
septiembre	73	79	0,08368	8,53%	84	456,15
octubre	82	89	0,08368	9,58%	95	512,39
noviembre	92	100	0,08368	10,74%	106	574,87
diciembre	108	117	0,08368	12,61%	125	674,85
TOTAL	865	928		100%	991	5.350,51

Políticas de ventas

Mediante el análisis interno de la empresa se determinó que para mejorar la recuperación de cartera y poder solventar las obligaciones de la empresa es conveniente aplicar la siguiente política de ventas.

- 40% contado
- 30% a 15 días
- 20% a 30 días
- 8% a 45 días
- 2% provisión para incobrables.

Presupuesto de cobranzas año 2012

Cuadro N° 25 Presupuesto de cobranzas

EN DÓLARES AMERICANOS															
PERÍODO	TOTAL VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	CTAS. COBRAR	PROVISIÓN INCOBRABLES
ENERO	159.440,25	111.608,18	44.643,27												3.188,81
FEBRERO	153.673,50		107.571,45	43.028,58											3.073,47
MARZO	139.093,13			97.365,19	38.946,08										2.781,86
ABRIL	141.904,59				99.333,21	39.733,29									2.838,09
MAYO	112.641,06					78.848,74	31.539,50								2.252,82
JUNIO	82.520,60						57.764,42	23.105,77							1.650,41
JULIO	137.761,94							96.433,36	38.573,34						2.755,24
AGOSTO	159.051,41								111.335,99	44.534,40					3.181,03
SEPTIEMBRE	176.746,02									123.722,22	49.488,89				3.534,92
OCTUBRE	194.718,86										136.303,20	54.521,28			3.894,38
NOVIEMBRE	235.807,50											165.065,25	66.026,10		4.716,15
DICIEMBRE	273.106,03												191.174,22	76.469,69	5.462,12
TOTAL:	1.966.464,90	111.608,18	152.214,72	140.393,77	138.279,29	118.582,03	89.303,92	119.539,12	149.909,33	168.256,61	185.792,09	219.586,53	257.200,32	76.469,69	39.329,30

Elaborado por: Verónica Delgado

Presupuesto de Compras

COMPRAS = VENTAS + INV. FINAL - INV. INICIAL

Cuadro N° 26 Presupuesto de compras año 2012

PRODUCTOS	INV. INICIAL	INV. FINAL	COMPRAS
ALITAS MR. POLLO	144	133	10318
CARNE DE BORREGO 3 KG.	14	12	989
CARNE DE RES- LOMOS FALDA	138	120	9275
CARNE DE RES- LOMOS FINOS	132	125	8683
CARNE DE RES MOLIDA	132	114	10449
CHULETA CHANCHO FDA 2 KG	137	120	9540
CHULETERO	21	19	1416
COSTILLAR MR CHANCHO	16	15	1035
COSTILLAS BBQ 500 GRS	154	137	9712
CUERO MR CHANCHO 1 KILO	17	16	1130
FILETE DE PECHUGA PAVO	17	15	1007
FRITADA COMPLETA MR COOK 650 GRS	13	12	848
LECHON MR CHANCHO	58	51	3637
LOMITON FRITZ	18	16	1193
LOMO CERDO HORNEADO MR FRITZ	15	14	1044
LOMO DE FALDA MR CHANCHO	12	11	795
LOMO FINO MR CHANCHO KILOS	6	6	411
MUSLOS DE PAVO EN BANDEJA	129	109	7776
PATAS MR CHANCHO EN BANDEJA	113	95	7763
PAVO MR PAVO	179	163	11653
PECHUGA MR PAVO	12	11	764
PIERNA CERDO HORNEADA	17	15	1094
PIERNA DE PAVO HORNEADA	13	12	855
POLLO COMPLETO	649	547	38941
POLLO VACIO	836	707	47057
RIÑONES EN BANDEJA MR CHANCHO	27	23	1650
SOPA Y SECO POLLOSX UNID.	34	29	2088
MENUDENCIAS	42	36	2563
MOLLEJAS 2 KILO	153	129	9222
CUARTOS DE POLLO	129	109	9711

Elaborado por: Verónica Delgado

Los presupuestos de compras mensuales de cada producto en unidades y en dólares, están en el Anexo N° 4

Políticas para el pago de las obligaciones adquiridas

Luego del análisis interno de la empresa se determina que es apropiado de los pagos se realicen en un periodo más amplio que el periodo de cobros con el fin de que la empresa pueda recaudar el dinero necesario para cubrir sus obligaciones, los pagos de compras se realizaran de la siguiente manera:

40% contado

30% a 30 días

30% a 60 días

Presupuesto de Pagos año 2012

Cuadro N° 27 Presupuesto de pagos

EN DÓLARES AMERICANOS														
	COMPRAS USD.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PENDIENTES DE PAGO
ENERO	127.312,22	50924,89	38193,66	38193,66										
FEBRERO	122.702,44		49080,98	36810,73	36810,73									
MARZO	111.058,74			44423,49	33317,62	33317,62								
ABRIL	113.308,40				45323,36	33992,52	33992,52							
MAYO	89.933,77					35973,51	26980,13	26980,13						
JUNIO	65.880,81						26352,33	19764,24	19764,24					
JULIO	109.999,98							43999,99	32999,99	32999,99				
AGOSTO	126.999,08								50799,63	38099,72	38099,72			
SEPTIEMBRE	141.126,40									56450,56	42337,92	42337,92		
OCTUBRE	155.478,08										62191,23	46643,42	46643,42	
NOVIEMBRE	188.284,45											75313,78	56485,33	56485,33
DICIEMBRE	218.063,25												87225,30	130837,95
TOTAL	1.570.147,61	50.924,89	87.274,64	119.427,89	115.451,71	103.283,65	87.324,98	90.744,37	103.563,87	127.550,28	142.628,88	164.295,12	190.354,06	187.323,28

Elaborado por: Verónica Delgado

Presupuesto de gastos año 2012

Cuadro N° 28 Presupuesto de gastos

EN DÓLARES AMERICANOS

CONCEPTO	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
GASTOS DE VENTA	181.386,33	13.389,76	13.332,09	13.186,29	13.214,40	12.921,77	12.620,56	13.172,97	13.385,87	24.095,58	13.742,54	14.153,43	24.171,07
<u>GASTOS FIJOS</u>	141.048,23	10.072,57	10.072,57	10.072,57	10.072,57	10.072,57	10.072,57	10.072,57	10.072,57	20.605,33	10.072,57	10.072,57	19.717,22
SUELDOS	120.486,81	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57	10.040,57
PROVISIÓN XIII SUELDO	10.532,77	-	-	-	-	-	-	-	-	10.532,77	-	-	-
PROVISIÓN XIV SUELDO	9.644,65	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.644,65
PUBLICIDAD	384,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00
<u>GASTOS VARIABLES</u>	40.338,10	3.317,19	3.259,52	3.113,72	3.141,83	2.849,20	2.547,99	3.100,41	3.313,30	3.490,25	3.669,98	4.080,86	4.453,85
COMISIONES	19.664,65	1.594,40	1.536,73	1.390,93	1.419,05	1.126,41	825,21	1.377,62	1.590,51	1.767,46	1.947,19	2.358,07	2.731,06
IMPUESTOS	20.673,45	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79	1.722,79
GASTOS ADMINISTRATIVOS	181.108,37	14.397,17	14.420,29	14.443,40	14.466,52	14.489,63	14.512,75	14.535,87	14.558,98	18.315,43	14.605,21	14.628,33	17.734,78
<u>GASTOS FIJOS</u>	159.936,25	12.759,97	12.759,97	12.759,97	12.759,97	12.759,97	12.759,97	12.759,97	12.759,97	16.493,30	12.759,97	12.759,97	15.843,30
SUELDOS	39.608,20	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68	3.300,68
PROVISIÓN XIII SUELDO	3.733,33	-	-	-	-	-	-	-	-	3.733,33	-	-	-
PROVISIÓN XIV SUELDO	3.083,33	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.083,33
DEPRECIACIONES	113.511,39	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28	9.459,28
<u>GASTOS VARIABLES</u>	21.172,12	1.637,21	1.660,32	1.683,44	1.706,55	1.729,67	1.752,79	1.775,90	1.799,02	1.822,13	1.845,25	1.868,37	1.891,48
COMISIONES	7.800,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
SERVICIOS BÁSICOS	13.372,12	987,21	1.010,32	1.033,44	1.056,55	1.079,67	1.102,79	1.125,90	1.149,02	1.172,13	1.195,25	1.218,37	1.241,48
TOTAL GASTOS	362.494,70	27.786,93	27.752,38	27.629,69	27.680,92	27.411,40	27.133,31	27.708,84	27.944,85	42.411,01	28.347,76	28.781,76	41.905,84

Elaborado por: Verónica Delgado

Presupuesto de caja año 2012

Cuadro Nº 29 Presupuesto de caja

EN DÓLARES AMERICANOS

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR	OCTUBRE	NOVIEMBR	DICIEMBR
SALDO INICIAL	10.575,73	72.988,56	93.319,42	67.039,36	65.811,32	47.757,33	15.819,64	11.375,68	37.518,37	42.903,10	65.245,33	106.575,94
INGRESOS:												
VENTAS CONTADO	111.608,18	107.571,45	97.365,19	99.333,21	78.848,74	57.764,42	96.433,36	111.335,99	123.722,22	136.303,20	165.065,25	191.174,22
VENTAS CRÉDITO	47.832,08	46.102,05	41.727,94	42.571,38	33.792,32	24.756,18	41.328,58	47.715,42	53.023,81	58.415,66	70.742,25	81.931,81
TOTAL INGRESOS	159.440,25	153.673,50	139.093,13	141.904,59	112.641,06	82.520,60	137.761,94	159.051,41	176.746,02	194.718,86	235.807,50	273.106,03
DISPONIBLE	170.015,98	226.662,05	232.412,55	208.943,95	178.452,38	130.277,93	153.581,58	170.427,10	214.264,40	237.621,96	301.052,83	379.681,97
EGRESOS:												
COMPRAS CONTADO	50.924,89	49.080,98	44.423,49	45.323,36	35.973,51	26.352,33	43.999,99	50.799,63	56.450,56	62.191,23	75.313,78	87.225,30
PAGO PROVEEDORES	18.315,61	56.509,28	93.320,01	70.128,35	67.310,14	60.972,65	46.744,37	52.764,24	71.099,72	80.437,65	88.981,34	103.128,76
GASTOS ADMINISTRATIVOS	14.397,17	14.420,29	14.443,40	14.466,52	14.489,63	14.512,75	14.535,87	14.558,98	18.315,43	14.605,21	14.628,33	17.734,78
GASTOS DE VENTA	13.389,76	13.332,09	13.186,29	13.214,40	12.921,77	12.620,56	13.172,97	13.385,87	24.095,58	13.742,54	14.153,43	24.171,07
TOTAL EGRESOS	97.027,43	133.342,63	165.373,19	143.132,63	130.695,05	114.458,29	118.453,21	131.508,72	169.961,29	170.976,63	193.076,88	232.259,90
SALDO FINAL	72.988,56	93.319,42	67.039,36	65.811,32	47.757,33	15.819,64	35.128,37	38.918,37	44.303,10	66.645,33	107.975,94	147.422,08
EQUIPO DE CÓMPUTO								1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
REPARTICION DE UTILIDADES A LOS ACCIONISTAS							23.752,69					
SALDO FINAL	72.988,56	93.319,42	67.039,36	65.811,32	47.757,33	15.819,64	11.375,68	37.518,37	42.903,10	65.245,33	106.575,94	146.022,08

Elaborado por: Verónica Delgado

Tomando en cuenta que a partir del mes de Agosto la empresa cuenta con un superávit en caja, y dada la necesidad en la empresa de contar con equipo de computo actualizado que facilite el trabajo de las personas encargadas de la administración y contabilidad y garantice el adecuado manejo y respaldo de la información, se considera oportuno hacer una inversión en nuevos equipos de cómputo.

Se recomienda adquirir 8 computadores cuyo costo unitario es de \$875,00 dólares, la compra se realizará a crédito a 5 mese plazo.

Adicionalmente se recomienda que del saldo final de caja \$150.000 dólares sean colocados en una póliza de acumulación con el in de ganar interés a largo plazo.

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO	
DEL 01 DE ENERO AL 13 DE DICIEMBRE DE 2012	
(EN DÓLARES AMERICANOS)	
VENTAS NETAS	1.966.464,90
(-) COSTO DE VENTAS	1.573.171,92
INVENTARIO INICIAL	283.955,53
(+) COMPRAS	1.570.147,61
(-) INVENTARIO FINAL	280.931,22
= UTILIDAD BRUTA PRESUPUESTADA EN VENTAS	393.292,98
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	181.108,37
(-) GASTOS DE VENTAS	160.712,88
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	51.471,73
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	20.588,69
= UTILIDAD O PÉRDIDA PRESUPUESTADA	30.883,04

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO	
DEL 01 DE ENERO AL 13 DE DICIEMBRE DE 2012	
(EN DÓLARES AMERICANOS)	
<u>ACTIVO</u>	292.096,62
<u>ACT. CORRIENTE</u>	283.669,54
CAJA	146.022,08
CUENTAS POR COBRAR	76.469,69
PROV. INCOBRABLES	39.329,30
INVENTARIOS	21.848,48
<u>ACT. FIJO</u>	8.427,08
DEPRECIABLES	153.191,12
DEPRECIACIÓN	(144.764,04)
TOTAL ACTIVO:	<u>292.096,62</u>
<u>PASIVO</u>	192.812,22
<u>CORRIENTE</u>	192.812,22
CUENTAS POR PAGAR	187.323,28
OTROS GASTOS POR PAGAR	5.488,94
<u>PATRIMONIO</u>	99.284,40
RESULTADO DEL EJERCICIO	30.883,04
CAPITAL	33.440,45
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES	23.752,69
RESERVA LEGAL	11.208,22
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:	292.096,62

ANÁLISIS FINANCIERO

Razón Corriente $RC = \frac{AC}{PC}$

	AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
Razón Corriente	$= \frac{162497,92}{111432,07}$		$= \frac{283.669,54}{192.812,22}$
	$= 1,46$		$= 1.47$

Como se puede observar, una Razón Corriente de 1,47 para año 2012 indica que por cada \$1 dólar que la empresa debe a corto plazo, dispone de \$1.47 dólares para cancelar sus obligaciones. Lo cual indica que su disponibilidad de efectivo ha tenido una mínima mejora en relación al año 2010,

Prueba Ácida $PA = \frac{AC - \text{Inventario}}{PC}$

	AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
Prueba Ácida	$= \frac{162.497,92 - 24.228,49}{111.432,07}$		$= \frac{283.669,54 - 21.848,48}{192.812,22}$
	$= 1,24$		$= 1,36$

Capital de trabajo $CT = AC - PC$

AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
= 162.497,92 - 111.432,07		= 283.669,54 - 192.812,22
= 51.065,85		= 90.857,32

Nivel de endeudamiento $= \frac{TP}{TA}$

AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
= $\frac{140.403,41}{196.384,29}$		= $\frac{192.812,22}{292.096,62}$
= 0,71 → 71%		= 0,66 → 66%

Esto muestra que el nivel de endeudamiento de la empresa reduce notablemente para el año 2012, de este modo, por cada dólar que tenga la empresa el 34% será propio y el 66% será ajeno, esto confirma que las políticas aplicadas para la recuperación de cartera han dado buenos resultados facilitando a que la empresa disponga a tiempo del efectivo necesario para cubrir las obligaciones con su proveedor.

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

	AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
Margen de utilidad	= $\frac{22.540,44}{1.889.509,96}$		= $\frac{30.883,04}{1.966.464,90}$
	= 1,19%		= 1,57%

Se determina que para el año 2012 hay un incremento del margen de utilidad en ventas respecto al año 2010, lo que indica que por cada \$1 que se vende en la empresa queda una rentabilidad de \$1,57 dólares.

$$\text{Retorno sobre Activos (ROA)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$$

	AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
Retorno sobre Activos (ROA)	= $\frac{22.540,44}{196.384,29}$		= $\frac{30.883,04}{292.096,62}$
	= 11,48%		= 10,57%

Se determina una declinación del rendimiento sobre la inversión para el año 2012, que indica que por cada \$1 invertido en los activos se produce un rendimiento de 10,57%.

$$\text{Retorno sobre Patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital}}$$

AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
Retorno sobre Patrimonio (ROE) = $\frac{22.540,44}{33.440,45}$		= $\frac{30.883,04}{33.440,45}$
= 67,40%		= 92,35 %

En base al indicador del ROE se determina que por cada \$1 que la propietaria de la empresa tiene para el año 2012 se genera un rendimiento del 92.35% sobre el patrimonio, notándose un gran incremento en relación al rendimiento obtenido en el año 2010.

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$$

AÑO 2010	VS.	AÑO 2012
= $\frac{1.889.509,96}{24.228,49}$		= $\frac{1.966.464,90}{21.848,48}$
= 77,99		= 90

Para el año 2012 la rotación de inventarios es de 90 veces, dicho de otro modo, los inventarios se venden cada 4 días (360/90).

ADMINISTRACIÓN

La propuesta será puesta en marcha con la aprobación de la Gerencia de la empresa, y bajo la ejecución y supervisión del departamento de contabilidad.

El Departamento de Contabilidad se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la empresa, con la finalidad de suministrar información que contribuya a la toma de decisiones.

Entre las funciones del departamento de contabilidad para llevar a cabo la propuesta están:

- Emitir por escrito las principales políticas contables y administrativas necesarias para asegurar que las actividades de la empresa se realicen de forma eficiente y consistente, así como la definición y asignación de responsabilidades de administrativos y empleados.
- Depurar permanentemente los registros contables y presupuestales.
- Analizar las variaciones existentes entre los datos presupuestados y los reales con el propósito de establecer los correctivos necesarios.
- Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal.
- Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros de la empresa.

6.17 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	La gerencia de la empresa y los encargados de la contabilidad.
2. ¿Por qué evaluar?	Porque es necesario establecer en qué grado se está cumpliendo con lo presupuestado.
3. ¿Para qué evaluar?	Para determinar los correctivos necesarios en la aplicación de los presupuestos.
4. ¿Qué evaluar?	Las variaciones o inconsistencias existentes.
5. ¿Quién evalúa?	Las personas encargadas de la contabilidad de la empresa.
6. ¿Cuándo evaluar?	Trimestralmente
7. ¿Cómo evaluar?	Comparando los datos reales y los presupuestados.
8. ¿Con qué evaluar?	Mediante análisis financiero y encuesta estructurada.

BIBLIOGRAFÍA

BESLEY, Scott & BRIGHAM, Eugene (2001); “Fundamentos de la administración financiera”; 12° edición; pág. 4, 120 - 122.

BURBANO Ruiz Jorge, ORTIZ Gómez Alberto; “Presupuestos”; Mc Graw Hill 2° edición; pág.12, 42-47.

CARDENAS y Nápoles, Raúl (2002); “Presupuestos teoría y práctica”; Mc Graw Hill 1° edición; pág. 2,3.

HERRERA Luis, MEDINA Armando & NARANJO Galo (2004), “Tutoría de la Investigación Científica” DIEMERINO Editores, Quito – Ecuador.

HERNÁNDEZ Cabrera, José Luis (2005); “Análisis financiero”; artículo completo en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm>; 01/abril/2011

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO; artículo completo en: http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4140; 27/marzo/2011

LOZANO Arvey (2002); “Administración y gerencia” artículo completo en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/presuarvey.htm>

MACÍAS García, Enrique (2002); “Administración Financiera” artículo completo en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adminfinancieraenrique.htm>; 05/abril/2011.

MORENO Fernández, Joaquín (2003); “Planeación financiera”; 1º edición; pág. 2-3.

NUNES, Paulo (2008); “Gestión Financiera”; disponible en: <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>; 01/abril/2011

ORTEGA Castro, Alfonso (2008); Planeación Financiera Estratégica; 1º edición, pág.113-115.

RIVAS Carmenate, Olvys & ESTRADA Sánchez, Erick; (2010); “Gestión financiera”, artículo completo en: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/acercamiento-planeacion-financiera-gestion-financiera-empresarial.htm>; 09/abril/2011.

VAN Horne, James C (1997); “Administración financiera”; 10º edición; pág. 758.

ANEXOS

Anexo 1.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

OBJETIVO: “Determinar la incidencia de la Planificación Financiera en la Rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo”.

INSTRUCCIONES: Marque con una X, la respuesta según su criterio.

Fecha de encuesta:

1. ¿En la Distribuidora Skandinavo se planifica la cantidad de compras para cada mes?

SI A VECES NO

2. ¿Se establecen límites para los gastos mensuales?

SI A VECES NO

3. ¿Se establecen metas de ventas para el inicio de cada período?

SI A VECES NO

4. ¿Con que frecuencia se realiza constatación física de los productos?

MENSUAL TRIMESTRAL
SEMESTRAL ANUAL

5. ¿Cree que los controles para la salida de mercaderías son apropiados?

SI A VECES NO

6. ¿Los clientes cumplen el pago de sus obligaciones en las fechas establecidas?

SI A VECES NO

7. ¿Se verifica periódicamente el vencimiento de cuentas por cobrar?

SI A VECES NO

8. ¿Existe coordinación con los clientes para pedidos y entrega de productos?

SI A VECES NO

9. ¿Se ha dejado de abastecer a clientes por falta de mercadería?

SI A VECES NO

10. ¿La empresa paga los salarios a tiempo?

SI A VECES NO

Anexo 2.

Lista de productos con su costo y precio de venta

PRODUCTOS	COSTO	PRECIO
ALITAS MR. POLLO 250 GR. (8607)	1,22	1,52
CARNE DE BORREGO 3 KG.	4,32	5,40
CARNE DE RES- LOMOS FALDA-KILO	6,68	8,35
CARNE DE RES- LOMOS FINOS- KILO	8,28	10,35
CARNE DE RES MOLIDA	2,64	3,30
CHULETA CHANCHO FDA 2 KG (3263)	5,63	7,04
CHULETERO REBANADO (3288)	45,06	56,32
COSTILLAR MR CHANCHO S/C Y GRA	4,72	5,90
COSTILLAS BBQ 500 GRS (2562) POR KILO	8,28	10,35
CUERO MR CHANCHO 1 KILO (3256)	1,86	2,33
FILETE DE PECHUGA PAVO (0975)	6,45	8,06
FRITADA COMPLETA MR COOK 650 GRS (2060)	4,65	5,81
LECHON MR CHANCHO(3736) KILO	37,18	46,47
LOMITON FRITZ	8,75	10,94
LOMO CERDO HORNEADO MR FRITZ(2564)	12,00	15,00
LOMO DE FALDA MR CHANCHO(3253)	7,93	9,91
LOMO FINO MR CHANCHO KILOS (3215)	6,53	8,16
MUSLOS DE PAVO EN BANDEJA	3,81	4,76
PATAS MR CHANCHO EN BANDEJA (3112)	2,82	3,53
PAVO MR PAVO (901)	35,44	44,30
PECHUGA MR PAVO (969)	6,86	8,58
PIERNA CERDO HORNEADA (2515)	7,64	9,55
PIERNA DE PAVO HORNEADA (2581)	8,10	10,12
POLLO COMPLETO (101)	5,43	6,79
POLLO VACIO (1103)	4,64	5,80
RIÑONES EN BANDEJA MR CHANCHO (3152)	1,87	2,34
SOPA Y SECO POLLOS (307)X UNID.	1,47	1,84
MENUDENCIAS, FUNDAS VACIADAS P.(1108).	4,39	5,49
MOLLEJAS 2 KILO (1132)	5,28	6,60
CUARTOS DE POLLO	2,92	3,65

Anexo 3.

Presupuestos de compras mensuales por productos.

PRODUCTO:	ALITAS MR. POLLO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	144	144	143	142	141	140	140	139	138	137	136	134
(+) COMPRAS	658	899	770	743	567	506	874	934	924	931	1182	1329
= DISPONIBLE	803	1043	912	885	708	646	1014	1073	1062	1068	1318	1463
- VENTAS	659	900	771	744	567	506	875	935	925	932	1184	1330
= INV. FINAL	144	143	142	141	140	140	139	138	137	136	134	133
Costo Ventas \$	801,34	1.094,45	937,14	904,87	689,75	615,80	1.064,29	1.136,86	1.124,76	1.133,83	1.439,21	1.617,60
total compras \$	800,46	1.093,25	936,11	903,88	688,99	615,12	1.063,12	1.135,61	1.123,53	1.132,59	1.437,63	1.615,83
inv. Inicial \$	175,56	174,68	173,47	172,44	171,45	170,69	170,02	168,85	167,60	166,36	165,12	163,54
inv. Final \$	174,68	173,47	172,44	171,45	170,69	170,02	168,85	167,60	166,36	165,12	163,54	161,76

PRODUCTO:	CARNE DE BORREGO 3 KG.											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	14	14	14	14	14	13	13	13	13	13	13	13
(+) COMPRAS	72	78	83	80	74	37	75	80	84	95	106	125
= DISPONIBLE	87	92	97	94	87	51	88	93	97	108	119	137
- VENTAS	73	78	83	80	74	37	75	80	84	95	106	125
= INV. FINAL	14	14	14	14	13	13	13	13	13	13	13	12
Costo Ventas \$	313,68	336,74	359,81	345,97	318,29	161,45	324,93	344,92	364,92	409,91	459,90	539,88
total compras \$	313,19	336,22	359,25	345,43	317,79	161,20	324,42	344,39	364,35	409,27	459,18	539,04
inv. Inicial \$	60,67	60,18	59,66	59,09	58,55	58,06	57,81	57,30	56,76	56,19	55,55	54,83
inv. Final \$	60,18	59,66	59,09	58,55	58,06	57,81	57,30	56,76	56,19	55,55	54,83	53,99

PRODUCTO:	CARNE DE RES- LOMOS FALDA-KILO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	138	136	135	133	132	130	130	129	127	126	124	122
(+) COMPRAS	732	889	838	726	718	373	481	640	840	881	959	1197
= DISPONIBLE	870	1025	972	859	850	503	611	769	967	1007	1083	1319
- VENTAS	734	890	839	728	719	374	482	641	841	883	961	1200
= INV. FINAL	136	135	133	132	130	130	129	127	126	124	122	120
Costo Ventas \$	4902,01	5947,96	5606,28	4860,17	4804,39	2496,33	3221,22	4285,18	5621,21	5899,46	6420,43	8012,70
total compras \$	4892,54	5936,47	5595,46	4850,79	4795,11	2491,51	3215,00	4276,90	5610,36	5888,07	6408,03	7997,23
inv. Inicial \$	921,12	911,66	900,17	889,35	879,97	870,69	865,87	859,65	851,38	840,53	829,14	816,74
inv. Final \$	911,66	900,17	889,35	879,97	870,69	865,87	859,65	851,38	840,53	829,14	816,74	801,27

PRODUCTO:	CARNE DE RES- LOMOS FINOS- KILO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	132	131	131	130	130	129	129	129	128	128	127	126
(+) COMPRAS	797	666	629	565	489	263	593	691	724	927	1085	1253
= DISPONIBLE	929	797	760	696	619	392	722	820	853	1054	1212	1380
- VENTAS	798	667	630	566	489	263	593	692	725	927	1085	1254
= INV. FINAL	131	131	130	130	129	129	129	128	128	127	126	125
Costo Ventas \$	6607,29	5518,70	5215,78	4685,69	4051,46	2177,19	4909,47	5729,61	6003,00	7677,46	8987,41	10384,84
total compras \$	6602,55	5514,74	5212,05	4682,33	4048,56	2175,63	4905,95	5725,51	5998,69	7671,95	8980,97	10377,40
inv. Inicial \$	1090,04	1085,31	1081,35	1077,62	1074,26	1071,35	1069,79	1066,28	1062,17	1057,87	1052,37	1045,93
inv. Final \$	1085,31	1081,35	1077,62	1074,26	1071,35	1069,79	1066,28	1062,17	1057,87	1052,37	1045,93	1038,48

PRODUCTO:	CARNE DE RES MOLIDA											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	132	131	129	128	127	125	124	123	121	120	118	116
(+) COMPRAS	925	840	816	811	727	514	743	957	971	985	1020	1141
= DISPONIBLE	1058	970	945	939	853	639	868	1080	1092	1105	1138	1258
- VENTAS	927	841	817	812	728	515	745	959	972	986	1022	1143
= INV. FINAL	131	129	128	127	125	124	123	121	120	118	116	114
Costo Ventas \$	2447,27	2220,32	2157,43	2143,75	1922,27	1358,99	1965,96	2530,50	2567,38	2604,26	2697,88	3018,45
total compras \$	2443,03	2216,47	2153,69	2140,04	1918,94	1356,63	1962,56	2526,12	2562,94	2599,75	2693,21	3013,22
inv. Inicial \$	349,71	345,47	341,63	337,89	334,18	330,85	328,49	325,09	320,70	316,26	311,75	307,07
inv. Final \$	345,47	341,63	337,89	334,18	330,85	328,49	325,09	320,70	316,26	311,75	307,07	301,84

PRODUCTO: CHULETA CHANCHO FDA 2 KG (3263)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	137	136	134	132	131	130	129	128	127	126	124	122
(+) COMPRAS	1014	940	832	713	658	328	442	586	858	882	1093	1194
= DISPONIBLE	1152	1076	966	845	789	458	571	715	985	1007	1217	1316
- VENTAS	1016	942	833	714	659	329	442	588	859	884	1095	1196
= INV. FINAL	136	134	132	131	130	129	128	127	126	124	122	120
Costo Ventas \$	5723,33	5305,69	4693,95	4023,39	3711,63	1852,88	2491,26	3309,29	4839,98	4976,32	6166,18	6736,32
total compras \$	5712,66	5295,80	4685,20	4015,89	3704,71	1849,42	2486,62	3303,12	4830,96	4967,05	6154,68	6723,76
inv. Inicial \$	773,98	763,31	753,42	744,67	737,17	730,25	726,80	722,15	715,98	706,96	697,68	686,19
inv. Final \$	763,31	753,42	744,67	737,17	730,25	726,80	722,15	715,98	706,96	697,68	686,19	673,63

PRODUCTO: CHULETERO REBANADO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	21	21	21	20	20	20	20	20	20	19	19	19
(+) COMPRAS	108	112	119	101	103	64	97	106	120	143	156	185
= DISPONIBLE	129	133	140	122	124	84	117	126	139	163	175	204
- VENTAS	108	112	119	101	104	64	98	107	120	144	156	185
= INV. FINAL	21	21	20	20	20	20	20	20	19	19	19	19
Costo Ventas \$	4857,81	5048,31	5381,69	4572,06	4667,31	2905,16	4399,20	4803,73	5410,51	6472,39	7028,61	8343,31
total compras \$	4849,23	5039,40	5372,19	4563,98	4659,06	2900,03	4391,43	4795,24	5400,96	6460,96	7016,20	8328,58
inv. Inicial \$	947,18	938,60	929,68	920,18	912,10	903,86	898,73	890,96	882,47	872,91	861,48	849,07
inv. Final \$	938,60	929,68	920,18	912,10	903,86	898,73	890,96	882,47	872,91	861,48	849,07	834,33

PRODUCTO: COSTILLAR MR CHANCHO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	16	16	16	16	16	16	16	15	15	15	15	15
(+) COMPRAS	102	115	94	87	79	26	43	48	67	94	131	148
= DISPONIBLE	118	131	110	102	95	42	59	64	82	109	147	163
- VENTAS	102	115	94	87	79	26	43	48	67	94	132	148
= INV. FINAL	16	16	16	16	16	16	15	15	15	15	15	15
Costo Ventas \$	481,77	543,93	445,50	409,24	372,98	124,33	205,02	228,45	316,31	445,18	620,91	698,70
total compras \$	481,12	543,20	444,91	408,70	372,48	124,16	204,74	228,14	315,89	444,59	620,08	697,77
inv. Inicial \$	76,39	75,75	75,03	74,43	73,89	73,39	73,22	72,95	72,65	72,22	71,63	70,80
inv. Final \$	75,75	75,03	74,43	73,89	73,39	73,22	72,95	72,65	72,22	71,63	70,80	69,87

PRODUCTO: COSTILLAS BBQ 500 GRS (2562) POR KILO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	154	152	151	150	149	148	147	146	144	143	141	139
(+) COMPRAS	987	730	587	477	520	404	648	928	970	1019	1076	1367
= DISPONIBLE	1141	882	737	626	669	552	795	1074	1115	1162	1217	1506
- VENTAS	989	731	588	477	521	405	649	929	972	1021	1077	1369
= INV. FINAL	152	151	150	149	148	147	146	144	143	141	139	137
Costo Ventas \$	8188,21	6052,54	4865,07	3952,32	4315,65	3349,72	5375,49	7694,33	8048,86	8451,30	8920,82	11336,82
total compras \$	8174,24	6042,21	4856,77	3945,57	4308,28	3344,01	5366,32	7681,20	8035,13	8436,88	8905,60	11317,48
inv. Inicial \$	1271,12	1257,15	1246,82	1238,52	1231,78	1224,41	1218,70	1209,53	1196,40	1182,67	1168,25	1153,02
inv. Final \$	1257,15	1246,82	1238,52	1231,78	1224,41	1218,70	1209,53	1196,40	1182,67	1168,25	1153,02	1133,68

PRODUCTO: CUERO MR CHANCHO 1 KILO (3256)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
(+) COMPRAS	105	112	100	62	53	29	53	79	117	125	133	164
= DISPONIBLE	122	129	117	79	70	46	70	96	133	142	150	181
- VENTAS	105	112	100	62	53	29	53	79	117	125	133	164
= INV. FINAL	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	16
Costo Ventas \$	196,30	209,10	185,63	115,22	98,15	53,34	98,33	147,50	217,37	232,89	248,42	306,12
total compras \$	196,16	208,95	185,50	115,14	98,08	53,30	98,26	147,39	217,21	232,73	248,24	305,91
inv. Inicial \$	32,09	31,95	31,81	31,68	31,60	31,53	31,49	31,42	31,32	31,17	31,00	30,83
inv. Final \$	31,95	31,81	31,68	31,60	31,53	31,49	31,42	31,32	31,17	31,00	30,83	30,61

PRODUCTO: FILETE DE PECHUGA PAVO (0975)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	17	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	15
(+) COMPRAS	108	92	88	53	41	23	55	71	81	113	130	151
= DISPONIBLE	124	109	104	69	57	39	71	87	97	129	146	166
- VENTAS	108	92	88	53	41	23	56	71	81	113	130	151
= INV. FINAL	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	15	15
Costo Ventas \$	694,58	596,35	568,29	343,78	266,60	147,33	357,98	459,15	521,41	731,53	840,48	972,78
total compras \$	693,51	595,44	567,41	343,25	266,19	147,11	357,43	458,45	520,61	730,40	839,19	971,28
inv. Inicial \$	107,28	106,22	105,30	104,42	103,89	103,48	103,26	102,70	102,00	101,20	100,07	98,78
inv. Final \$	106,22	105,30	104,42	103,89	103,48	103,26	102,70	102,00	101,20	100,07	98,78	97,28

PRODUCTO: FRITADA COMPLETA MR COOK 650 GRS (2060)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	13	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
(+) COMPRAS	91	105	69	43	38	19	36	58	77	93	101	117
= DISPONIBLE	103	118	82	55	50	31	48	71	89	105	113	129
- VENTAS	91	105	70	43	38	19	36	58	77	94	101	117
= INV. FINAL	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Costo Ventas \$	422,08	489,82	323,07	198,01	177,17	88,58	169,03	271,65	356,16	434,64	470,86	543,30
total compras \$	421,67	489,34	322,76	197,82	177,00	88,50	168,86	271,39	355,82	434,22	470,40	542,77
inv. Inicial \$	58,15	57,75	57,27	56,96	56,76	56,59	56,51	56,34	56,08	55,73	55,31	54,86
inv. Final \$	57,75	57,27	56,96	56,76	56,59	56,51	56,34	56,08	55,73	55,31	54,86	54,33

PRODUCTO: LECHON MR CHANCHO(3736) KILO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	58	58	57	56	56	55	55	55	54	53	53	52
(+) COMPRAS	336	298	278	259	213	107	290	315	327	347	357	509
= DISPONIBLE	395	355	335	315	269	162	345	370	381	401	410	561
- VENTAS	337	298	278	259	213	107	291	316	328	348	358	510
= INV. FINAL	58	57	56	56	55	55	55	54	53	53	52	51
Costo Ventas \$	12533,01	11088,39	10346,57	9643,78	7925,86	3982,45	10806,29	11751,32	12184,81	12942,89	13312,69	18954,14
total compras \$	12508,00	11066,27	10325,92	9624,54	7910,05	3974,51	10784,73	11727,88	12160,50	12917,07	13286,13	18916,33
inv. Inicial \$	2165,70	2140,69	2118,57	2097,93	2078,69	2062,87	2054,93	2033,37	2009,92	1985,61	1959,79	1933,23
inv. Final \$	2140,69	2118,57	2097,93	2078,69	2062,87	2054,93	2033,37	2009,92	1985,61	1959,79	1933,23	1895,41

PRODUCTO: LOMITON FRITZ

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	18	18	18	17	17	17	17	17	17	17	16	16
(+) COMPRAS	98	104	97	73	56	26	99	108	115	119	139	160
= DISPONIBLE	116	122	114	91	73	43	116	125	132	135	155	176
- VENTAS	98	105	97	73	56	26	99	108	115	119	139	160
= INV. FINAL	18	18	17	17	17	17	17	17	17	16	16	16
Costo Ventas \$	858,16	914,74	848,73	641,26	490,38	226,33	864,39	947,44	1008,46	1039,33	1214,26	1399,49
total compras \$	856,85	913,35	847,44	640,29	489,63	225,98	863,08	945,99	1006,92	1037,75	1212,42	1397,36
inv. Inicial \$	155,86	154,55	153,16	151,87	150,89	150,15	149,80	148,49	147,04	145,51	143,93	142,08
inv. Final \$	154,55	153,16	151,87	150,89	150,15	149,80	148,49	147,04	145,51	143,93	142,08	139,95

PRODUCTO: LOMO CERDO HORNEADO MR FRITZ(2564)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	14
(+) COMPRAS	83	112	98	63	51	25	66	86	92	108	118	142
= DISPONIBLE	98	128	113	78	66	40	81	101	107	123	133	156
- VENTAS	83	112	98	63	51	25	66	86	92	108	118	142
= INV. FINAL	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	14	14
Costo Ventas \$	991,71	1348,72	1176,83	753,70	608,25	304,12	792,99	1032,38	1107,19	1301,69	1421,39	1705,67
total compras \$	990,51	1347,09	1175,40	752,79	607,51	303,76	792,03	1031,13	1105,85	1300,12	1419,67	1703,60
inv. Inicial \$	185,75	184,55	182,92	181,49	180,58	179,85	179,48	178,52	177,27	175,93	174,35	172,63
inv. Final \$	184,55	182,92	181,49	180,58	179,85	179,48	178,52	177,27	175,93	174,35	172,63	170,57

PRODUCTO: LOMO DE FALDA MR CHANCHO(3253)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
(+) COMPRAS	87	93	70	35	29	18	46	51	72	78	104	113
= DISPONIBLE	99	106	82	47	41	30	58	63	84	90	116	125
- VENTAS	87	93	70	35	29	18	46	51	72	78	104	114
= INV. FINAL	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	11
Costo Ventas \$	687,96	740,21	557,33	278,67	226,42	139,33	363,87	403,21	570,40	619,57	826,09	900,44
total compras \$	687,05	739,23	556,60	278,30	226,12	139,15	363,39	402,68	569,64	618,75	825,00	899,25
inv. Inicial \$	98,37	97,46	96,49	95,75	95,38	95,09	94,90	94,42	93,89	93,14	92,32	91,23
inv. Final \$	97,46	96,49	95,75	95,38	95,09	94,90	94,42	93,89	93,14	92,32	91,23	90,04

PRODUCTO: LOMO FINO MR CHANCHO KILOS (3215)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
(+) COMPRAS	38	47	44	40	28	17	18	23	27	32	37	58
= DISPONIBLE	44	53	50	46	34	23	24	29	33	38	43	64
- VENTAS	38	47	44	40	28	17	18	23	27	32	37	58
= INV. FINAL	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Costo Ventas \$	249,31	307,97	285,97	263,97	183,32	109,99	118,28	152,07	177,42	211,21	244,07	379,67
total compras \$	249,07	307,67	285,70	263,72	183,14	109,88	118,16	151,92	177,24	211,00	243,84	379,30
inv. Inicial \$	40,56	40,32	40,02	39,75	39,49	39,31	39,21	39,09	38,95	38,77	38,57	38,33
inv. Final \$	40,32	40,02	39,75	39,49	39,31	39,21	39,09	38,95	38,77	38,57	38,33	37,97

PRODUCTO:

MUSLOS DE PAVO EN BANDEJA

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	129	127	126	125	124	123	123	121	119	117	115	112
(+) COMPRAS	744	416	399	335	316	262	643	770	840	951	1009	1089
= DISPONIBLE	873	543	525	460	440	386	766	891	959	1068	1124	1201
- VENTAS	746	417	400	336	317	263	644	772	842	954	1012	1092
= INV. FINAL	127	126	125	124	123	123	121	119	117	115	112	109
Costo Ventas \$	2841,28	1588,80	1523,08	1279,54	1206,09	1001,21	2454,16	2941,07	3208,08	3632,16	3852,05	4157,62
total compras \$	2834,03	1584,74	1519,20	1276,28	1203,02	998,66	2447,90	2933,57	3199,90	3622,90	3842,23	4147,02
inv. Inicial \$	491,47	484,22	480,17	476,29	473,02	469,95	467,39	461,14	453,64	445,45	436,19	426,37
inv. Final \$	484,22	480,17	476,29	473,02	469,95	467,39	461,14	453,64	445,45	436,19	426,37	415,76

PRODUCTO:

PATAS MR CHANCHO EN BANDEJA

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	113	111	110	109	107	106	105	104	103	101	99	97
(+) COMPRAS	539	617	609	582	510	403	441	667	728	815	901	950
= DISPONIBLE	652	728	719	690	617	509	546	772	831	917	1000	1048
- VENTAS	540	618	610	583	511	404	442	669	730	817	903	952
= INV. FINAL	111	110	109	107	106	105	104	103	101	99	97	95
Costo Ventas \$	1525,78	1746,61	1723,67	1646,23	1442,61	1141,47	1247,30	1888,43	2060,38	2308,09	2549,97	2689,85
total compras \$	1522,39	1742,73	1719,84	1642,57	1439,40	1138,93	1244,53	1884,24	2055,80	2302,96	2544,30	2683,87
inv. Inicial \$	317,83	314,44	310,55	306,72	303,06	299,86	297,32	294,54	290,35	285,77	280,63	274,97
inv. Final \$	314,44	310,55	306,72	303,06	299,86	297,32	294,54	290,35	285,77	280,63	274,97	268,99

PRODUCTO: PAVO MR PAVO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	179	178	177	176	175	174	174	172	171	169	168	166
(+) COMPRAS	934	811	685	976	503	379	921	1004	1089	1187	1531	1632
= DISPONIBLE	1114	989	862	1152	678	553	1095	1176	1260	1356	1699	1798
- VENTAS	936	812	686	977	504	379	922	1005	1091	1189	1533	1635
= INV. FINAL	178	177	176	175	174	174	172	171	169	168	166	163
Costo Ventas \$	33155,83	28778,95	24324,60	34627,70	17856,12	13440,51	32683,50	35631,42	38664,79	42125,40	54344,32	57928,83
total compras \$	33110,33	28739,46	24291,23	34580,18	17831,62	13422,06	32638,65	35582,52	38611,73	42067,59	54269,75	57849,34
inv. Inicial \$	6360,39	6314,89	6275,40	6242,02	6194,50	6170,00	6151,56	6106,71	6057,81	6004,75	5946,95	5872,37
inv. Final \$	6314,89	6275,40	6242,02	6194,50	6170,00	6151,56	6106,71	6057,81	6004,75	5946,95	5872,37	5792,88

PRODUCTO: PECHUGA MR PAVO (969)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	12	12	12	11	11	11	11	11	11	11	11	11
(+) COMPRAS	85	82	70	42	33	18	38	55	65	73	94	109
= DISPONIBLE	97	94	81	53	44	29	49	66	77	84	105	120
- VENTAS	85	82	70	42	33	18	38	55	65	73	94	109
= INV. FINAL	12	12	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Costo Ventas \$	585,98	562,85	478,04	285,28	223,60	123,37	260,47	377,23	449,08	502,97	646,67	750,68
total compras \$	585,41	562,30	477,57	285,00	223,38	123,24	260,21	376,86	448,64	502,48	646,04	749,95
inv. Inicial \$	80,19	79,62	79,07	78,60	78,33	78,11	77,99	77,73	77,36	76,92	76,43	75,80
inv. Final \$	79,62	79,07	78,60	78,33	78,11	77,99	77,73	77,36	76,92	76,43	75,80	75,07

PRODUCTO: PIERNA CERDO HORNEADA (2515)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	17	17	17	17	17	17	17	16	16	16	16	16
(+) COMPRAS	85	98	81	88	44	35	79	95	101	112	122	154
= DISPONIBLE	102	115	98	105	61	52	96	112	117	128	138	170
- VENTAS	85	98	81	88	44	35	79	96	101	112	122	154
= INV. FINAL	17	17	17	17	17	17	16	16	16	16	16	15
Costo Ventas \$	648,13	746,58	620,24	672,74	336,37	270,74	605,17	729,76	774,26	854,36	934,45	1177,41
total compras \$	647,06	745,35	619,21	671,63	335,82	270,29	604,17	728,56	772,98	852,95	932,91	1175,47
inv. Inicial \$	131,57	130,50	129,27	128,24	127,13	126,58	126,13	125,13	123,92	122,64	121,23	119,69
inv. Final \$	130,50	129,27	128,24	127,13	126,58	126,13	125,13	123,92	122,64	121,23	119,69	117,74

PRODUCTO: PIERNA DE PAVO HORNEADA (2581)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	13	13	13	13	13	13	13	13	13	12	12	12
(+) COMPRAS	78	94	86	53	33	17	48	62	76	89	100	120
= DISPONIBLE	92	107	99	66	45	30	61	75	88	101	112	132
- VENTAS	78	94	86	53	33	17	48	62	76	89	100	120
= INV. FINAL	13	13	13	13	13	13	13	13	12	12	12	12
Costo Ventas \$	635,28	758,81	697,04	432,34	264,70	141,17	388,83	505,48	612,41	719,34	806,82	973,05
total compras \$	634,38	757,73	696,06	431,73	264,32	140,97	388,28	504,76	611,54	718,32	805,68	971,67
inv. Inicial \$	107,14	106,24	105,16	104,17	103,56	103,19	102,99	102,43	101,72	100,85	99,83	98,68
inv. Final \$	106,24	105,16	104,17	103,56	103,19	102,99	102,43	101,72	100,85	99,83	98,68	97,31

PRODUCTO: POLLO COMPLETO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	649	642	634	626	619	611	605	599	592	583	573	561
(+) COMPRAS	2718	3130	2927	2832	2682	2415	2371	2686	3182	3875	4672	5451
= DISPONIBLE	3367	3772	3560	3458	3300	3026	2976	3285	3773	4459	5245	6012
- VENTAS	2725	3139	2934	2839	2689	2421	2377	2693	3190	3885	4684	5466
= INV. FINAL	642	634	626	619	611	605	599	592	583	573	561	547
Costo Ventas \$	14803,76	17048,74	15939,97	15424,01	14606,15	13151,57	12913,04	14627,02	17328,33	21105,73	25443,35	29690,13
total compras \$	14764,89	17003,98	15898,12	15383,51	14567,80	13117,05	12879,14	14588,61	17282,83	21050,31	25376,55	29612,17
inv. Inicial \$	3525,84	3486,97	3442,21	3400,36	3359,86	3321,51	3286,98	3253,08	3214,68	3169,18	3113,77	3046,96
inv. Final \$	3486,97	3442,21	3400,36	3359,86	3321,51	3286,98	3253,08	3214,68	3169,18	3113,77	3046,96	2969,01

PRODUCTO: POLLO VACIO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	836	827	818	808	800	792	785	776	766	755	743	726
(+) COMPRAS	3303	3552	3352	3120	2855	2381	3370	3661	4086	4234	6096	7048
= DISPONIBLE	4139	4379	4170	3928	3655	3172	4156	4437	4852	4989	6839	7775
- VENTAS	3312	3561	3362	3128	2863	2387	3380	3671	4098	4246	6112	7068
= INV. FINAL	827	818	808	800	792	785	776	766	755	743	726	707
Costo Ventas \$	15367,31	16524,80	15597,87	14515,66	13282,89	11076,13	15681,69	17032,24	19012,73	19699,94	28361,62	32795,06
total compras \$	15325,11	16479,42	15555,03	14475,80	13246,41	11045,71	15638,62	16985,46	18960,52	19645,84	28283,72	32704,99
inv. Inicial \$	3880,84	3838,64	3793,25	3750,41	3710,54	3674,06	3643,64	3600,57	3553,79	3501,58	3447,47	3369,58
inv. Final \$	3838,64	3793,25	3750,41	3710,54	3674,06	3643,64	3600,57	3553,79	3501,58	3447,47	3369,58	3279,51

PRODUCTO: RIÑONES EN BANDEJA MR CHANCHO (3152)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	27	26	26	26	26	25	25	25	25	24	24	24
(+) COMPRAS	115	123	114	133	103	81	123	137	142	167	181	231
= DISPONIBLE	141	150	140	158	129	107	148	162	167	191	205	255
- VENTAS	115	124	114	133	104	82	123	137	143	167	181	232
= INV. FINAL	26	26	26	26	25	25	25	25	24	24	24	23
Costo Ventas \$	215,53	231,21	213,57	248,84	193,98	152,83	230,28	257,01	267,29	312,52	339,25	433,50
total compras \$	215,09	230,73	213,13	248,33	193,58	152,52	229,81	256,48	266,74	311,88	338,55	432,61
inv. Inicial \$	49,70	49,26	48,78	48,35	47,84	47,44	47,12	46,65	46,12	45,58	44,94	44,24
inv. Final \$	49,26	48,78	48,35	47,84	47,44	47,12	46,65	46,12	45,58	44,94	44,24	43,35

PRODUCTO: SOPA Y SECO POLLOS (307)X UNID.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	34	33	33	33	32	32	32	32	31	31	30	30
(+) COMPRAS	146	163	133	117	139	119	135	175	184	218	265	292
= DISPONIBLE	179	197	166	150	172	151	167	207	215	249	296	322
- VENTAS	146	164	133	117	140	120	136	175	184	218	266	293
= INV. FINAL	33	33	33	32	32	32	32	31	31	30	30	29
Costo Ventas \$	214,61	240,86	196,08	172,92	205,35	176,01	199,79	258,27	271,26	321,62	391,47	431,39
total compras \$	214,18	240,37	195,69	172,57	204,93	175,66	199,39	257,75	270,72	320,97	390,68	430,52
inv. Inicial \$	49,35	48,92	48,44	48,04	47,69	47,28	46,92	46,52	46,00	45,45	44,80	44,01
inv. Final \$	48,92	48,44	48,04	47,69	47,28	46,92	46,52	46,00	45,45	44,80	44,01	43,14

PRODUCTO: MENUDENCIAS

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	42	42	41	41	40	40	39	39	39	38	38	37
(+) COMPRAS	180	204	185	172	167	140	168	198	237	239	315	359
= DISPONIBLE	222	246	226	213	208	179	208	237	275	277	352	396
- VENTAS	180	205	185	173	168	140	168	198	237	239	316	360
= INV. FINAL	42	41	41	40	40	39	39	39	38	38	37	36
Costo Ventas \$	790,69	899,12	813,28	759,06	736,47	614,48	739,69	869,96	1042,09	1051,39	1386,35	1579,41
total compras \$	788,84	897,03	811,38	757,29	734,75	613,04	737,97	867,93	1039,66	1048,94	1383,11	1575,73
inv. Inicial \$	184,24	182,39	180,30	178,40	176,63	174,92	173,48	171,76	169,73	167,30	164,85	161,62
inv. Final \$	182,39	180,30	178,40	176,63	174,92	173,48	171,76	169,73	167,30	164,85	161,62	157,94

PRODUCTO: MOLLEJAS 2 KILO (1132)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	153	151	150	148	147	145	144	142	140	138	135	133
(+) COMPRAS	644	636	544	590	576	542	624	880	912	945	1040	1291
= DISPONIBLE	797	787	693	738	723	687	768	1022	1052	1082	1175	1424
- VENTAS	646	637	545	592	577	543	626	882	914	947	1042	1294
= INV. FINAL	151	150	148	147	145	144	142	140	138	135	133	129
Costo Ventas \$	3408,80	3365,86	2877,35	3124,29	3049,13	2866,62	3302,99	4656,94	4826,19	5000,89	5503,16	6834,62
total compras \$	3400,20	3357,36	2870,09	3116,40	3041,44	2859,38	3294,65	4645,19	4814,01	4988,27	5489,27	6817,37
inv. Inicial \$	806,68	798,08	789,58	782,32	774,43	766,74	759,50	751,16	739,41	727,23	714,60	700,71
inv. Final \$	798,08	789,58	782,32	774,43	766,74	759,50	751,16	739,41	727,23	714,60	700,71	683,46

PRODUCTO:

CUARTOS DE POLLO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INV. INICIAL	129	128	126	124	123	121	120	119	117	115	114	112
(+) COMPRAS	821	916	791	752	642	604	675	765	834	874	946	1091
= DISPONIBLE	951	1044	917	876	765	725	795	884	951	989	1059	1203
- VENTAS	823	918	793	753	644	605	676	767	836	876	948	1094
= INV. FINAL	128	126	124	123	121	120	119	117	115	114	112	109
Costo Ventas \$	2403,43	2681,66	2314,63	2199,20	1879,53	1767,05	1974,64	2238,72	2439,79	2556,82	2766,89	3193,03
total compras \$	2398,47	2676,12	2309,85	2194,66	1875,65	1763,40	1970,56	2234,10	2434,75	2551,54	2761,18	3186,43
inv. Inicial \$	378,00	373,03	367,50	362,71	358,17	354,29	350,64	346,56	341,94	336,90	331,61	325,90
inv. Final \$	373,03	367,50	362,71	358,17	354,29	350,64	346,56	341,94	336,90	331,61	325,90	319,30

Anexo 4.

Rol de pagos

DISTRIBUIDORA SKANDINAVO
ROL DE PAGOS
MES DE ENERO DEL 2011

No.	NOMINA	CARGO	SUELDO	DIAS	ALCANCE	COMISION	TOTAL INGRES	DEDUCCIONES			TOTAL	INCREM.	LIQUIDO A
			UNIFIC	LABORADOS	SUELDO			AP.IESS	PREST IESS	ANTIC	DEDUCC	8,33% F.R.	RECIBIR
	ADMINISTRACIÓN												
1	ALDAS CRISTINA	ASISTENTE	279,64	30	279,64		279,64	26,15		113,71	139,86	0,00	139,78
2	AMPARITO ARTEAGA	CONTADOR	350,00	30	350,00	50,00	400,00	37,40	-	36,85	74,25	33,32	359,07
3	JEANETTE GALARZA	AUX. CONTABILIDAD	281,47	30	281,47		281,47	26,32		139,00	165,32	0,00	116,15
4	NARANJO MAGDALENA	ASISTENTE	279,64	30	279,64	150,00	429,64	40,17		108,71	148,88	35,79	316,55
5	NARANJO SONNIA	GERENTE	700,00	30	700,00	400,00	1.100,00	102,85		354,93	457,78	91,63	733,85
6	NARANJO XIMENA	ASISTENTE	279,64	30	279,64		279,64	26,15	-	48,88	75,03	23,29	227,91
7	NAVARRETE LOURDES	CONTADOR	350,00	30	350,00	50,00	400,00	37,40		110,71	148,11	33,32	285,21
8	SOLIS ANDREA	AUX. CONTABILIDAD	281,47	30	281,47		281,47	26,32		112,00	138,32	0,00	143,15
9	MAYORGA RAQUEL	AUX. CONTABILIDAD	281,47	30	281,47		281,47	26,32		85,00	111,32	0,00	170,15
	SUBTOTAL		3.083,33		3.083,33	650,00	3.733,33	349,07	-	1.109,79	1.458,86	217,35	2.491,83
	VENTAS												
10	ALBIÑO ANGEL	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		50,00	86,26	32,30	333,81
11	ALDAZ MÓNICA	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		35,00	71,26	-	316,51
12	BERMEO ANDRES	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		67,90	104,16	32,30	315,91
13	BOMBON LUIS	CHOFER	281,47	30	281,47		281,47	26,32		26,84	53,16	-	228,31
14	BONILLA EFREN	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		4,58	40,84	32,30	379,23
15	CASTRO VINICIO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		52,58	79,31	-	206,54
16	CHALÁN JOSE VICTOR	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		52,99	89,24	-	298,52

17	FLORES JOSE	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		71,96	108,22	32,30	311,85
18	FREIRE JOFFRE	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		106,52	133,25	-	152,60
19	GUERRERO ZILA	JEFE VENTAS	299,20	30	299,20	106,29	405,49	37,91	50,26	79,46	167,63	33,78	271,64
20	JACOME PATRICIO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		95,15	121,88	-	163,97
21	MATILLA CESAR	CHOFER	281,47	30	281,47		281,47	26,32		62,84	89,16	-	192,31
22	MENA JORGE	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		46,33	73,06	-	212,79
23	MORENO EDUARDO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		15,00	41,73	23,81	267,93
24	PANATA JOSE LUIS	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		34,86	71,12	32,30	348,95
25	PANATA JUAN	CHOFER	281,47	30	281,47		281,47	26,32		19,73	46,05	-	235,42
26	PANATA TARQUINO	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		84,62	120,88	32,30	299,19
27	PAREDES DARIO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		45,33	72,06	-	213,79
28	PERDOMO ANIBAL	CHOFER	281,47	30	281,47		281,47	26,32		55,00	81,32	-	200,15
29	PINARGOTE DIEGO	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		76,34	112,60	32,30	307,47
30	POMBOZA ISRAEL	CHOFER	281,47	30	281,47		281,47	26,32		16,49	42,81	-	238,66
31	RAMIRES EDMUNDO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		48,33	75,06	-	210,79
32	ROBALINO ROBERTO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73	23,45	43,33	93,51	-	192,34
33	ROMO JAIRO	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		38,76	75,02	32,30	345,05
34	SALAZAR PEDRO	CHOFER	281,47	30	281,47		281,47	26,32		49,67	75,99	-	205,48
35	SALGADO CRISTIAN	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		51,33	78,06	-	207,79
36	SÁNCHEZ SOFIA	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		20,00	56,26	-	331,51
37	SOLIS JUAN PABLO	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		66,85	103,11	32,30	316,96
38	TERAN GONZALO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		25,74	52,47	-	233,38
39	TRUJILLO DAVID	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		50,33	77,06	23,81	232,60
40	URRUTIA MARCO	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		45,98	72,71	23,81	236,95
41	VALLEJO LUIS	DESPACHADOR	285,85	30	285,85		285,85	26,73		34,67	61,40	-	224,45
42	VILLACRES BECKER	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		68,71	104,97	-	282,80
43	YACELGA SANTIAGO	VENDEDOR	281,47	30	281,47	106,29	387,76	36,26		46,93	83,19	-	304,58
	SUBTOTAL		9.644,65		9.644,65	1.594,40	11.239,05	1.050,85	73,71	1.690,17	2.814,73	395,92	8.820,24
	TOTAL		12.727,98	-	12.727,98	2.244,40	14.972,38	1.399,92	73,71	2.799,96	4.273,59	613,27	11.312,07

Anexo 5.

Provisiones Sociales

**DISTRIBUIDORA SKANDINAVO
PROVISIONES SOCIALES
MES DE ENERO DEL 2011**

No.	NOMINA	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS	TOTAL GANADO
	ADMINISTRACIÓN							
1	ALDAS CRISTINA	23,30	23,30	11,65	-	33,98	92,23	371,87
2	AMPARITO ARTEAGA	33,33	29,17	16,67	33,32	48,60	161,09	594,41
3	JEANETTE GALARZA	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
4	NARANJO MAGDALENA	35,80	23,30	17,90	35,79	52,20	165,00	630,43
5	NARANJO SONNIA	91,67	58,33	45,83	91,63	133,65	421,11	1.612,74
6	NARANJO XIMENA	23,30	23,30	11,65	23,29	33,98	115,53	418,46
7	NAVARRETE LOURDES	33,33	29,17	16,67	33,32	48,60	161,09	594,41
8	SOLIS ANDREA	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
9	MAYORGA RAQUEL	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
	SUBTOTAL	311,11	256,94	155,56	217,35	453,60	1.394,56	5.345,25
	VENTAS							
10	ALBIÑO ANGEL	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
11	ALDAZ MÓNICA	28,15	23,46	14,07	-	41,04	106,71	444,48
12	BERMEO ANDRES	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
13	BOMBON LUIS	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
14	BONILLA EFREN	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
15	CASTRO VINICIO	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13

16	CHALÁN JOSE VICTOR	28,15	23,46	14,07	-	41,04	106,71	444,48
17	FLORES JOSE	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
18	FREIRE JOFFRE	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
19	GUERRERO ZILA	33,27	24,93	16,63	33,25	48,50	156,59	589,04
20	JACOME PATRICIO	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
21	MATILLA CESAR	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
22	MENA JORGE	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
23	MORENO EDUARDO	23,82	23,82	11,91	23,81	34,73	118,09	427,76
24	PANATA JOSE LUIS	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
25	PANATA JUAN	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
26	PANATA TARQUINO	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
27	PEREDES DARIO	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
28	PERDOMO ANIBAL	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
29	PINARGOTE DIEGO	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
30	POMBOZA ISRAEL	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
31	RAMIRES EDMUNDO	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
32	ROBALINO ROBERTO	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
33	ROMO JAIRO	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
34	SALAZAR PEDRO	23,46	23,46	11,73	-	34,20	92,84	374,31
35	SALGADO CRISTIAN	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
36	SÁNCHEZ SOFIA	28,15	23,46	14,07	-	41,04	106,71	444,48
37	SOLIS JUAN PABLO	28,15	23,46	14,07	28,14	41,04	134,85	500,75
38	TERAN GONZALO	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
39	TRUJILLO DAVID	23,82	23,82	11,91	23,81	34,73	118,09	427,76
40	URRUTIA MARCO	23,82	23,82	11,91	23,81	34,73	118,09	427,76
41	VALLEJO LUIS	23,82	23,82	11,91	-	34,73	94,28	380,13
42	VILLACRES BECKER	28,15	23,46	14,07	-	41,04	106,71	444,48
43	YACELGA SANTIAGO	28,15	23,46	14,07	-	41,04	106,71	444,48
	SUBTOTAL	877,73	803,72	438,87	357,91	1.279,73	3.757,96	14.648,63
	TOTAL	1.188,84	1.060,67	594,42	575,26	1.733,33	5.152,52	19.993,88

Anexo 6.

Tabla de interés pasiva Banco Pichincha

3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS Y TARIFAS POR SERVICIOS FINANCIEROS

3.1 TASAS DE INTERÉS	DETALLE	CUENTA DE AHORROS(1) (2) (3) TRADICIONAL, ELECTRONICA, CREDITO, COMPATRIOTA, EGENERACIÓN, MICROCREDITO, AHORRO FUTURO, E- KIDS, E-TEENS	AHORROS GANAUOLAR (4)	AHORRO FONDO RESERVA	AHORROS EMPRESAS	CUENTAS CORRIENTES PERSONAS, EMPRESAS, CORPORATIVO	POLIZAS DE ACUMULACIÓN							ARMA, AHORRO RENTA MENSUAL											
							DE 30 A 59 DIAS	DE 60 A 89 DIAS	DE 90 A 119 DIAS	DE 120 A 179 DIAS	DE 180 A 269 DIAS	DE 270 A 364 DIAS	DE 365 A 720 DIAS	DE 721 DIAS O MAS	DE 90 A 119 DIAS	DE 120 A 179 DIAS	DE 180 A 269 DIAS	DE 270 A 364 DIAS	DE 365 A 720 DIAS	DE 721 DIAS O MAS					
TASAS DE INTERÉS MÁXIMA A PAGAR POR MONTOS	DE 1 A 100	0.00%	0.00%	2.00%	0.00%	N/A																			
	DE 100,01 A 400	0.25%	0.25%	2.00%	0.00%																				
	DE 400,01 A 800	1.00%	0.25%	2.00%	0.00%																				
	DE 800,01 A 1.000	1.00%	1.00%	2.25%	0.00%		1.75%	1.85%	2.50%	2.75%	2.75%	3.00%	3.25%	3.75%	2.49%	2.74%	2.73%	2.97%	3.20%	3.62%					
	DE 1.000,01 A 2.500	1.25%	1.25%	2.25%	0.00%		1.75%	1.85%	2.50%	2.75%	2.75%	3.00%	3.25%	3.75%	2.49%	2.74%	2.73%	2.97%	3.20%	3.62%					
	DE 2.500,01 A 5.000	1.50%	1.50%	2.25%	0.00%		1.75%	1.85%	2.50%	2.75%	2.75%	3.00%	3.25%	3.75%	2.49%	2.74%	2.73%	2.97%	3.20%	3.62%					
	DE 5.000,01 A 10.000	1.50%	1.75%	2.50%	0.05%		2.00%	2.25%	2.75%	3.25%	3.25%	3.50%	3.75%	4.25%	2.74%	3.24%	3.23%	3.45%	3.69%	4.09%					
	DE 10.000,01 A 50.000	1.75%	1.75%	2.50%	0.05%		2.00%	2.25%	3.00%	3.50%	3.50%	3.75%	4.25%	4.50%	2.99%	3.48%	3.47%	3.70%	4.17%	4.32%					
	DE 50.000,01 A 100.000	1.75%	1.75%	2.50%	0.50%		2.25%	2.50%	3.00%	3.50%	3.75%	4.25%	4.50%	4.75%	2.99%	3.48%	3.72%	4.19%	4.41%	4.65%					
	DE 100.000,01 A 200.000	2.00%	1.75%	2.50%	0.50%		2.50%	2.75%	3.25%	3.75%	4.25%	4.50%	4.75%	5.00%	3.24%	3.73%	4.21%	4.43%	4.65%	4.77%					
	DE 200.000,01 A 250.000	2.00%	1.75%	2.50%	0.50%		2.75%	3.00%	3.50%	4.00%	4.25%	4.75%	5.00%	5.25%	3.49%	3.98%	4.21%	4.65%	4.89%	5.00%					
	DE 250.000,01 A 500.000	2.00%	2.00%	2.50%	1.00%		2.75%	3.00%	3.50%	4.00%	4.25%	4.75%	5.00%	5.25%	3.49%	3.98%	4.21%	4.65%	4.89%	5.00%					
	DE 500.000,01 EN ADELANTE	2.00%	2.00%	2.50%	1.00%		3.00%	3.25%	3.75%	4.25%	4.50%	5.00%	5.25%	5.50%	3.74%	4.23%	4.45%	4.92%	5.15%	5.23%					

Fuente: <http://wwwp1.pichincha.com/carpetaarchivo/archivoscarpetas/452.pdf>