

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO “CARLOS FONSECA AMADOR”  
(UNAN- MANAGUA).

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADAS EN  
CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**

**TEMA GENERAL: FINANZAS**

**SUB TEMA:**

ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA TECNICA Y SU INCIDENCIA EN LA  
LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MANGEL, S.A PARA EL AÑO 2015.

**AUTORES:**

**BRA. MARÍA MAGDALENA LARGAESPADA VÁSQUEZ**

**BRA. ARYERI DE LOS ÁNGELES BERMÚDEZ GUEVARA**

**TUTORA: MSC. SANDRA CERVANTE**

**MANAGUA, OCTUBRE 2015**



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### Dedicatoria

El presente Seminario de Graduación lo dedico con mucho amor:

Primeramente a Dios por su bondad y por haberme dado la vida, y la salud para poder avanzar en mi propósito de cumplir las metas propuestas.

A mis padres sabiendo que no existirá forma alguna de agradecer una vida de sacrificios, esfuerzos y amor, quiero que sientan que el objetivo alcanzado también es de ustedes y que la fuerza que me ayudo a conseguirlos fue su gran apoyo.

Con cariño y admiración.

**María Largaespada**



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### Dedicatoria

Primeramente a Dios por darme vida y salud, por brindarme la oportunidad de culminar con una etapa importante de mi vida, y por hacerme una persona capaz para poder afrontar los desafíos que se presentan.

A mis Padres que con gran amor, voluntad y sacrificio me han apoyado en cada proyecto emprendido, especialmente a lo largo de mi carrera, por ser mis guías, mis modelos y ejemplos de vida.

Con amor y agradecimiento infinito.

**Aryeri Bermúdez**



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### Agradecimiento

Agradezco de todo corazón a Dios por estar siempre a mi lado en los momentos más difíciles de la vida.

Además, no puedo dejar de agradecer a mis padres: Sandra Vásquez y José Urbina, porque ellos con su enseñanza, amor y sabiduría lograron cimentar valores y han sido un instrumento de apoyo para trazar mi camino tanto en la parte personal como profesional y he llegado a realizar una de mis grandes metas lo cual constituye la herencia más valiosa que pudiera recibir y toda la vida les estaré agradecida.

Con todo mi amor.

**María Largaespada**



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### Agradecimiento

Eternamente le agradezco a Dios por su amor infinito, por ser la luz que guía mi camino y por estar conmigo siempre en cada paso que he dado en todo este tiempo de mi vida tomada de su mano.

Agradezco desde lo más profundo de mi corazón a mis padres, Melania Guevara y Rafael Bermúdez, gracias a sus esfuerzos, cariño, apoyo, confianza y dedicación he llegado a realizar dos de mis más grandes metas en la vida. La culminación de mi carrera profesional y el hacerlos sentirse orgullosos de esta persona que tanto los ama. Y a todos mis profesores por ser nuestros emprendedores en el éxito de nuestro de futuro.

Con todo el amor de mi alma.

**Aryeri Bermúdez**



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### Carta Aval

**Msc. Álvaro Guido Quiroz**

**Director del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas**

**Su Despacho.**

**Estimado Maestro Guido:**

Remito a usted los ejemplares del Informe Final de Seminario de Graduación titulado con el tema: **Finanzas** y el sub-tema “**Análisis de la planeación financiera técnica y su incidencia en la liquidez de la empresa MANGEL, S.A para el año 2015**” presentado por las bachilleres: María Magdalena Largaespada Vásquez Carnet No. **11-20275-2** y Aryeri de los Ángeles Bermúdez Guevara Carnet No. **11-20017-8** para optar al título de licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas.

Este Informe Final reúne todos los requisitos metodológicos para el Informe de Seminario de Graduación que especifica la Normativa para las modalidades de Graduación como formas de culminación de estudios, Plan 1999, de la UNAN-Managua.

Solicito a usted fijar fecha de defensa según lo establecido para tales efectos.

Sin más que agregar al respecto, deseándole éxitos en sus funciones, aprovecho la ocasión para reiterar mis muestras de consideración y aprecio.

---

Msc. Sandra Guadalupe Cervantes Sanabria

Tutora



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### Resumen

En el presente seminario de graduación “Análisis de la Planeación Financiera Técnica y su Incidencia en la Liquidez de la Empresa MANGEL, S.A para el año 2015” tiene como objetivo el estudio y la implementación de un sistema presupuestario considerado de gran importancia ya que es una guía para que se pueda actuar en el futuro y ayude a la toma de decisiones.

Como metodología implementada en el presente seminario de graduación se utilizó la investigación bibliográfica para desarrollar los conceptos más importantes del tema para luego proceder a la elaboración de la planeación financiera partiendo de un breve análisis de la importancia de la misma, luego realizar los distintos presupuestos, terminando con un flujo proyectado apoyado en estrategias que ayudaran a la toma de decisiones futuras y finalmente el establecimiento de indicadores que permitan evaluar el mejoramiento futuro.

Diseñar una planeación financiera es importante para mejorar el funcionamiento del sistema financiero de la empresa ya que brinda una información oportuna y la misma ayuda a mejorar las actividades diarias, la toma de decisiones y a mejorar el nivel de liquidez para poder satisfacer a los socios de la entidad. Por lo tanto se va a tratar el principal problema que es la falta de un sistema de presupuesto y la incidencia que tiene en la liquidez de una empresa



# SEMINARIO DE GRADUACIÓN

## Planeación Financiera



## Contenido

|   |          |
|---|----------|
| Dedicatoria.....  | i        |
| Dedicatoria.....  | ii       |
| Agradecimiento .....  | iii      |
| Agradecimiento .....  | iv       |
| Carta Aval.....   | v        |
| Resumen.....  | vi       |
| <b>I. Introducción.....</b>                                 | <b>1</b> |
| <b>II. Justificación.....</b>                               | <b>4</b> |
| <b>III. Objetivos.....</b>                                  | <b>5</b> |
| 3.1 Objetivo General.....                                   | 5        |
| 3.2 Objetivos Específicos .....                             | 5        |
| <b>IV. Desarrollo del Sub Tema.....</b>                     | <b>6</b> |
| <b>4.1 Generalidades de las finanzas.....</b>               | <b>6</b> |
| 4.1.1 ¿Qué son las finanzas? .....                          | 6        |
| 4.1.2 Aspectos de las finanzas.....                         | 7        |
| 4.1.2.1 Mercados de Dinero y de Capitales.....              | 7        |
| 4.1.2.2 Inversiones.....                                    | 7        |
| 4.1.2.3 Administración financiera .....                     | 7        |
| <b>4.2 Planeación Financiera .....</b>                      | <b>8</b> |
| 4.2.1 Concepto .....  | 8        |
| 4.2.2 Proceso de planeación financiera .....                | 8        |
| 4.2.3 Planes financieros a largo plazo. (Estratégicos)..... | 10       |
| 4.2.4 Planes financieros a corto plazo. (Operativos).....   | 11       |
| 4.2.5 Utilidad de la planeación financiera.....             | 11       |
| 4.2.6 Objetivo.....   | 12       |
| 4.2.7 Propósito .....                                       | 12       |





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



|   |           |
|---|-----------|
| 4.2.8 Enfoque de la planeación financiera .....       | 12        |
| 4.2.9 Características de la planificación.....        | 13        |
| <b>4.3 Presupuesto.....</b>                           | <b>14</b> |
| 4.3.1 Funciones de los presupuestos .....             | 15        |
| 4.4 Presupuesto de compra .....                       | 15        |
| 4.5 Presupuesto de Ventas .....                       | 16        |
| 4.6 Presupuesto de Gastos Administrativos.....        | 17        |
| 4.7 Presupuesto de Gastos de Ventas.....              | 17        |
| 4.8 Presupuesto de Gastos Financieros.....            | 17        |
| 4.9 Presupuesto de efectivo .....                     | 18        |
| 4.10 Estados Financieros Proforma .....               | 18        |
| 4.10.1 Estado de resultados proforma.....             | 19        |
| 4.10.2 Balance de situación proforma.....             | 19        |
| 4.10.3 El estado de flujos de efectivo Proforma ..... | 19        |
| 4.10.4 El presupuesto de caja.....                    | 20        |
| <b>V. Caso práctico .....</b>                         | <b>22</b> |
| 5.1 Perfil de la empresa.....                         | 22        |
| 5.1.1 Historia.....                                   | 22        |
| 5.1.2 Misión .....                                    | 23        |
| 5.1.3 Visión .....                                    | 23        |
| 5.1.4 Objetivos .....                                 | 24        |
| 5.1.5 Valores .....                                   | 24        |
| 5.1.6 Metas .....                                     | 25        |
| 5.1.7 Estructura organizacional.....                  | 26        |
| <b>5.2 Planteamiento del Problema .....</b>           | <b>27</b> |
| <b>5.3 Diagnostico .....</b>                          | <b>28</b> |
| 5.3.1 Análisis FODA.....                              | 28        |
| 5.3.2 Actividades Estratégicas .....                  | 29        |
| 5.3.3 Análisis Vertical y Horizontal.....             | 39        |
| 5.3.4 Indicadores Financieros .....                   | 43        |
| 5.3.4.1 Indicadores de Liquidez.....                  | 43        |



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



|   |           |
|---|-----------|
| 5.3.4.2 Indicadores de Actividad .....        | 44        |
| 5.3.4.3 Indicadores de Rendimiento .....      | 45        |
| 5.3.4.4 Indicadores de Endeudamiento.....     | 47        |
| 5.4 Conclusiones del Caso MANGEL S.A.....     | 48        |
| 5.5 Recomendaciones del caso MANGEL S.A ..... | 50        |
| <b>VI. Conclusiones .....</b>                 | <b>51</b> |
| <b>VII. Bibliografía .....</b>                | <b>52</b> |
| <b>VIII. Anexos.....</b>                      | <b>54</b> |



## **I. Introducción**

En el mundo empresarial siempre suceden cosas que no estaban contempladas en el guion. Sin embargo, en nuestra mano está el conseguir minimizar estos factores, planificando adecuadamente nuestra actividad y nuestras necesidades.

La correcta identificación de las necesidades supone uno de los aspectos más importantes y trascendentales en la planificación financiera de cualquier empresa. Es preferible dedicar tiempo a identificar necesidades correctamente que convertir el "apagar fuegos" en una actividad cotidiana. De esta manera reducimos la aparición de elevados gastos financieros provocados por negociaciones desfavorables y precipitadas.

Cuando se refiere a la Planeación Financiera intuitivamente quizá se piensa en un modelo de proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados, balance y flujos de recursos con sus respectivos indicadores. Sin embargo, aquella comprende todo un conjunto de actividades, las cuales se desarrollan principalmente en el nivel estratégico tanto de negocio como funcional y en menor grado, en el nivel operativo.

La Planeación Financiera es importante en el ámbito de los negocios ya que de ella depende el éxito de las inversiones; es decir, si se planean bien las finanzas, será posible lograr que el dinero de las empresas o de las personas se invierta en los instrumentos que generen mayores rendimientos.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



El plan financiero da la oportunidad para que la empresa desarrolle, analice y compare distintos escenarios de una forma consistente. Pueden explorarse diferentes opciones de inversión y financiamiento y se puede evaluar su efecto sobre los accionistas de la empresa.

“Las estrategias a seguir para la empresa MANGEL, S.A son: buscar una autonomía, que significa ser autosuficiente en cuanto a requerimientos financieros se refiere; ser capaz de generar los suficientes ingresos como para financiar la compra de materia prima, maquinaria y equipo, terreno, gastos administrativos, entre otros, y tener la capacidad de pago a los proveedores a corto plazo por medio de una buena aplicación de recursos, para obtener una liquidez que les ayude a cubrir los pasivos demandados por las mismas personas o bien por los proveedores, y que además les genere suficiente rendimiento para garantizar su crecimiento”.

El presente Seminario de Graduación consta de ocho acápites mediante los cuales hemos realizado un análisis de la Planeación Financiera aplicado a la Empresa MANGEL S.A.

En el acápite I: INTRODUCCIÓN se desarrollara la importancia y los objetivos que persigue una adecuada planeación financiera para una empresa así como también cuales son las herramientas necesarias para sustentar dicha planeación.

Acápite II: JUSTIFICACION del Seminario de Graduación. En el cual se presentaran los motivos que conllevaron a la realización de dicho trabajo.



## **SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

### **Planeación Financiera**



Acápite III: OBJETIVOS. Contiene los objetivos generales y específicos del Seminario de Graduación. Los cuales son base fundamental para el desarrollo del presente seminario.

Acápite IV: DESARROLLO DEL SUB TEMA se abarca conceptos de las finanzas, planeación financiera, procesos de la planeación, así como también conceptos de los distintos presupuestos y estados financieros.

Acápite V: CASO PRÁCTICO Perfil de la Empresa, Misión y Visión, Objetivos y Valores de la empresa, Estructura Organizacional y desarrollo del caso práctico de la empresa MANGEL, S.A conclusiones y recomendaciones a las que se llegó del estudio realizado a la empresa.

Acápite VI: CONCLUSIONES, se detallará los resultados obtenidos de los objetivos planteados del presente seminario de graduación.

Acápite VII: BIBLIOGRAFIA, se detallara las principales fuentes utilizadas en la elaboración del contenido teórico del seminario de graduación.

Acápite VIII: ANEXOS, contiene los cálculos y todos los detalles que complementan la realización de la planeación financiera de la empresa.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### II. Justificación

Un sistema de planificación financiera para la empresa constituiría una herramienta de vital importancia que servirá para desenvolver los movimientos del efectivo, también será socialmente positivo pues colaborará con el beneficio de los socios (accionistas); y del igual forma cumplir con las exigencias de los socios (clientes), ya que contará con un buen plan financiero que podrá invertir en el beneficio colectivo.

El propósito de estudiar a la empresa MANGEL, S.A, es para ayudar a suministrar información que le permita mejorar sus políticas y estrategias, ya que es de vital importancia conocer si sus esfuerzos en cada departamento están bien enfocados, facilitar la toma de decisiones; ayudando a cooperar a la solución de problemas en forma anticipada y a evitar riesgos y contingencias que puedan originar pérdidas o gastos innecesarios y facilitar una vigilancia efectiva sobre cada una de las funciones y actividades de la entidad y su personal.

El objetivo de este Seminario de graduación es presentar un resumen coordinado de los conceptos adquiridos en el transcurso de nuestra carrera acerca de la teoría del presupuesto maestro, principios, términos y temas relacionados.



### **III. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

- ✓ Analizar la planeación financiera técnica y su incidencia en la liquidez de la empresa MANGEL, S.A para el año 2015.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Definir los conceptos básicos de las Generalidades de las Finanzas.
- ✓ Establecer una planificación Financiera que le permita a la empresa MANGEL, S.A fortalecer su liquidez.
- ✓ Identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa.
- ✓ Elaborar los distintos presupuestos establecidos por la planeación financiera: Presupuesto de Compra, Venta, Gastos Operativos y Presupuesto de Caja.



## **IV. Desarrollo del Sub Tema**

### **4.1 Generalidades de las finanzas**

#### **4.1.1 ¿Qué son las finanzas?**

Las finanzas son las actividades relacionadas con el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan. (Finanzas, 2015).

Se le considera una rama de la economía que se dedica al estudio de la obtención de capital para la inversión en bienes productivos y de las decisiones de inversión de los ahorradores. Está relacionado con las transacciones y con la administración del dinero.

En ese marco se estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, un individuo, o del propio Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos, y de los criterios con que dispone de sus activos; en otras palabras, lo relativo a la obtención y gestión del dinero, así como de otros valores como lo son los títulos, los bonos, etc. Según Bodie y Merton, las finanzas "estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo". Las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y la oportunidad con que se consigue el capital, de los usos de éste, y los retornos que se un inversionista obtiene de sus inversiones.

“Las finanzas son los estudios y las direcciones las maneras de las cuales los individuos, los negocios, y las organizaciones levantan, asignan, y utilizan recursos monetarios en un cierto plazo, considerando los riesgos exigidos en sus proyectos” (Vergara, 2002).





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



Las finanzas se pueden dividir dependiendo de quién esté haciendo uso del dinero, por ello:

“Las finanzas que son utilizadas por los individuos (finanzas personales), por los gobiernos (finanzas públicas), por los negocios (finanzas corporativas), así como cerca una variedad amplia de organizaciones incluyendo escuelas y organizaciones no lucrativas” (Vergara, 2002).

### 4.1.2 Aspectos de las finanzas

Las finanzas están compuestas por tres aspectos financieros:(Anónimo, 2012).

#### 4.1.2.1 Mercados de Dinero y de Capitales

En esta área se debe tener el conocimiento de la economía en forma general, es decir, saber identificar los factores que apoyan y afectan a la economía. Igualmente se conocen las herramientas utilizadas por parte de las instituciones financieras para controlar el mercado de dinero.

#### 4.1.2.2 Inversiones

Las inversiones se encuentran estrechamente relacionadas con las finanzas, ya que está involucrada con el manejo que se le da al dinero. Determina cómo asignar los recursos de una manera eficiente.

#### 4.1.2.3 Administración financiera

El área de finanzas es la que se encarga de lograr los objetivos y del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

#### 4.2 Planeación Financiera

##### 4.2.1 Concepto

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. (Planeación Financiera, s.f, pág. 2).

La planificación financiera es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa. La planificación financiera está unida y es parte integrante, y fundamental, de la planificación general de la empresa. Es, por tanto, aquella parte del proceso general de planificación en donde se cuantifican los proyectos de la empresa en términos de costes de inversión y necesidades de financiación para tales inversiones. Se puede distinguir entre una planificación financiera a corto plazo o táctica, y una planificación financiera a largo plazo o estratégica.

Un plan financiero coherente demanda la comprensión de la forma en la que la empresa puede generar rendimientos superiores en el largo plazo, por la industria que ha elegido y por la manera en la que se ubica en ella. (Allen, 2010, pag.804).

##### 4.2.2 Proceso de planeación financiera

Inicia con la elaboración de los planes financieros a largo plazo o estratégicos, lo que a su vez guían la formulación de los planes y presupuestos a corto plazo u



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



operativos. Por lo general los planes y presupuestos a corto plazo contemplan los objetivos estratégicos a largo plazo. (Vásquez, 2009, pág. 2).

“Es una herramienta que aplica el administrador Financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa pública o privada y que sirve de base para la toma de decisiones”. (Vásquez, 2009, pág. 2).

La planificación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de la planificación financiera son la planificación de efectivo y la planificación de utilidades. La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de utilidades implica la elaboración de estados proforma (Gitman, 2007, pág. 102).

Una de las funciones más importantes del administrador financiero es la planeación. Para formular planes, debe ser capaz de evaluar la condición pasada y presente de la compañía. Los planes deben ajustarse a las capacidades financieras de la empresa. En consecuencia, el proceso de planeación inicia con la determinación de metas u objetivos de la empresa y continúa con la preparación de los pronósticos de ventas. (Anónimo, s.f, pág. 10).

La estimación de las ventas depende de factores tanto internos como externos. Primero, el panorama económico de la compañía será la que determinará la participación esperada en el mercado disponible. Según, las políticas de crédito influyen en el segmento del mercado en que se opera; las políticas para el inventario, la frecuencia de capital, la calidad del producto y la



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



habilidad de la compañía para cumplir con sus cometidos de entrega. (Jonson y Melicher, 2002, pág. 117).

Según Terry (1986). "La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales."

Según Idalberto (1992). "La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa."

Los elementos clave en el proceso de planificación financiera son:

- La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.
- La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros proforma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

### 4.2.3 Planes financieros a largo plazo. (Estratégicos)



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que varían de 2 a 10 años. Son comunes los planes estratégicos a cinco años y se revisan a medida que surge nueva información significativa. (Gitman, 2007, pág. 103).

En estos planes se toma en cuenta las propuestas de desembolsos en activo fijo, actividad de investigación y desarrollo, acciones de comercialización y desarrollo de productos, estructura de capital y mayores fuentes de financiamiento. Con frecuencia estos planes se apoyan de una serie de presupuestos y de utilidades planeadas actuales.

#### 4.2.4 Planes financieros a corto plazo. (Operativos)

“Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de 1 a 2 años”. (Gitman, 2007, pág. 103).

#### 4.2.5 Utilidad de la planeación financiera

La planeación financiera es útil para: (Planeación Financiera, s.f, pág. 3).

- 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).



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



- d) Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

#### 4.2.6 Objetivo

“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”. (Planeación Financiera, s.f, pág. 5).

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

#### 4.2.7 Propósito

El propósito de la planeación es: (Planeación Financiera, s.f, pág. 4).

- ❖ Lograr los objetivos deseados en los negocios.
- ❖ Ser una herramienta de control de la alta dirección.
- ❖ Abordar los aspectos de la incertidumbre.
- ❖ Combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto.

#### 4.2.8 Enfoque de la planeación financiera

- ❖ Cambiar la dirección que lleva la empresa.
- ❖ Acelerar el crecimiento y mejorar la productividad.
- ❖ Mejorar la administración y el personal.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



- ❖ Propiciar el flujo de ideas estratégicas para que las tome en consideración la alta dirección.
  
- ❖ Concentrar recursos en casos o asuntos importantes.
- ❖ Desarrollar mejor información para que la alta dirección tome mejores decisiones.
- ❖ Desarrollar un marco de referencia para los presupuestos y planes de operación a corto y largo plazo.
- ❖ Analizar oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades para conocer mejor el potencial de la empresa.
- ❖ Desarrollar una mejor coordinación de actividades dentro de la organización.
- ❖ Desarrollar una comunicación óptima.
- ❖ Mejorar el control de las operaciones.
- ❖ Establecer objetivos más realistas, urgentes y alcanzables. (Planeación Financiera, s.f, pág. 4 y 5)

### 4.2.9 Características de la planificación

Las características más importantes de la planificación son las siguientes:

1. La planificación es un proceso permanente y continuo: no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente en la empresa.
  
2. La planificación está siempre orientada hacia el futuro: la planificación se halla ligada a la previsión



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



3. La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.
5. La planificación es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
6. La planificación es una técnica de coordinación e integración: permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.
7. La planificación es una técnica de cambio e innovación: constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.

#### 4.3 Presupuesto

Para lograr una administración efectiva de las finanzas, como menciona Eugene F. Brigham, Louis C. Gapenski y Phillip R. Davis (Intermediate Financial Management): planea un presupuesto sólido y realista al determinar la cantidad de dinero en efectivo que necesita para abrir su negocio (costos de apertura) y la cantidad que necesita para mantenerlo abierto (costos de operación). El primer paso para construir un plan financiero sólido es trazar un presupuesto. Su presupuesto ordinariamente incluirá costos que se hacen solo una vez como equipos principales, depósitos para las utilidades, entregas iniciales, etc.





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



Los presupuestos son un programa que muestra las entradas y salidas de efectivo, así como los saldos de efectivo de una empresa a lo largo de un periodo específico. Según Fred R. “los presupuestos en general son las expresiones cuantitativas de cualquier proyecto que se desee realizar, así como la ayuda para la coordinación y la ejecución de ellos. Hablando en forma más específica, el presupuesto maestro resume los objetivos de los departamentos de las empresas en general.”

Es posible que el componente más importante de una administración adecuada de efectivo de una empresa sea su capacidad de estimar sus flujos de efectivo, de tal manera que pueda hacer planes para solicitar fondos en préstamo cuando los recursos de efectivo sean insuficientes, o para invertir cuando el efectivo supera lo que necesita. (Besley y Brigham, s.f, pág.634)

### 4.3.1 Funciones de los presupuestos

Las funciones que desempeñan los presupuestos dependen en gran parte de la propia dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de los directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente incluidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y con el sistema empresarial. (Lagos, 2004).

### 4.4 Presupuesto de compra

Antes de proceder a la venta, es preciso que la empresa disponga de los productos suficientes para hacer frente a ella. (García, 2013, pág. 91).

Si se trata de una empresa industrial, esta deberá proveerse de las materias primas necesarias para o interrumpir el proceso productivo; si es una empresa comercial, tendrá que



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



proveerse de los productos suficientes para hacer frente a la demanda habitual o inesperada de sus clientes.

El presupuesto anual de compras persigue alcanzar un equilibrio satisfactorio entre las necesidades de productos y las compras a realizar, de forma que se consiga un nivel adecuado de existencias.

### 4.5 Presupuesto de Ventas

Las ventas constituyen la principal fuente de ingreso de una empresa, por lo tanto es de vital importancia elaborar un presupuesto de venta realista y consistente con los objetivos que se desean alcanzar. (Mendoza, 2004, pág.29).

El presupuesto de ventas es el primer presupuesto que se prepara en una empresa y debe estar fundamentado en un pronóstico de ventas. Como su nombre lo indica, el presupuesto de ventas relaciona los ingresos provenientes de las actividades básicas de la empresa durante un periodo determinado.

El presupuesto de ventas constituye un elemento fundamental para el estado de resultados proyectado, ya que proporciona la información relacionada con los ingresos provenientes de las ventas, los cuales son el pilar fundamental del estado de resultados presupuestado.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



#### 4.6 Presupuesto de Gastos Administrativos

“Consiste en determinar en forma anticipada para el periodo de proyección los gastos relacionados a áreas administrativas en la empresa”. (Nakasone, 2001, pág. 291).

#### 4.7 Presupuesto de Gastos de Ventas

“Consiste en determinar los gastos que demandará la gestión de ventas en todas las etapas del ciclo de comercialización y distribución”. (Nakasone, 2001, pág. 291).

La estimación de los gastos administrativos se hace, por lo general, en base al análisis de los renglones de los gastos del año anterior y a los planes previstos para el año presupuestado. Esta estimación ha de ajustarse teniendo en cuenta los criterios fijados por la política de la dirección respecto a aumentos o disminuciones en las diferentes partidas. (Rivadeneira, 2014, pág. 56)

#### 4.8 Presupuesto de Gastos Financieros

Los gastos financieros incluyen las erogaciones y aplicaciones de erogaciones previas relacionadas con la obtención de recursos ajenos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades de la empresa y por los cuales debe cubrir prestaciones tales como intereses y comisiones sobre préstamos a corto y largo plazo, sobre emisión de obligaciones y otros. Los intereses relacionados con los préstamos a largo plazo, por lo general destinados a financiar las adquisiciones de activos fijos, son gastos que se conocen con exactitud y por lo mismo no ofrecen dificultad al presupuestarlos. (Rivadeneira, 2014, pág. 69).



#### 4.9 Presupuesto de efectivo

El pasado es interesante por lo que uno puede aprender de él. Es problema del administrador financiero proyectar los futuros orígenes y aplicaciones de efectivo; estas proyecciones sirven para dos propósitos. Primero, constituyen una norma, o presupuesto, contra la cual se puede analizar el desempeño posterior. Segundo, alertan al administrador sobre las necesidades futuras de efectivo. El efectivo, como todos sabemos, tiene el hábito de desaparecer rápidamente. (Allen, 2010, pag.859).

Sin duda, los ejecutivos financieros convienen en que la herramienta más importante para la administración del efectivo es el presupuesto de efectivo (o pronósticos de efectivo). Esta herramienta, que le permite a la empresa planear las estrategias de inversión y de solicitud de fondos en préstamo, también se utiliza para proporcionar una retroalimentación y un control tendientes a mejorar la efectividad de la administración del efectivo en el futuro. (Scout & Eugene, pág. 634).

#### 4.10 Estados Financieros Proforma

La elaboración del presupuesto de operación de una empresa concluye con el estado de resultados, el balance general y el estado de flujos de efectivo Proyectados. Estos tres estados representan la traducción, en términos financieros, de los fines, planes y políticas que va a desarrollar la administración durante el periodo cubierto por el presupuesto; además, permiten establecer los efectos de éstos planes detallados sobre las características financieras de la compañía. (Rivadeneira, 2014, pág. 58).

El objetivo de la planeación financiera es comprender y proyectar su futuro financiero. Las proyecciones financieras se utilizan para evaluar y pronosticar los planes de negocios, para estimar las necesidades financieras futuras y para establecer presupuestos internos de



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



operación. La creación de estados financieros proforma es una manera estándar de pronosticar el futuro financiero de una empresa. (Carlberg, 2003, pág. 176).

Los estados financieros proforma se basan en las herramientas y conceptos que ya conoce: estados de resultados, balances generales y análisis de flujo de efectivo.

#### 4.10.1 Estado de resultados proforma

El estado de resultados proforma refleja el método contable de acumulaciones, bajo el cual los ingresos, los costos y los gastos se comparan dentro de periodos de tiempo idénticos. Describe en forma compendiada las transacciones que darán como resultado una pérdida o una ganancia para los propietarios de una empresa. (Rivadeneira, 2014, pág. 58).

#### 4.10.2 Balance de situación proforma

El balance de situación proforma se define como el estado que presenta la situación financiera de una empresa en una fecha futura. (Rivadeneira, 2014, pág.60).

En la elaboración de presupuestos, el balance de situación proforma se utiliza para mostrar el efecto de las operaciones planeadas de la firma sobre la situación financiera de la misma. Además es útil como medio para reunir las cifras presupuestadas con el fin de revisar su consistencia.

#### 4.10.3 El estado de flujos de efectivo Proforma

El estado de flujos de efectivo proforma especifica el importe de efectivo neto que será provisto usado por la empresa durante el próximo ejercicio por sus actividades de (a)



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



operación, (b) inversión y (c) financiamiento. El estado indica el efecto neto de esos movimientos sobre el efectivo y las otras partidas equivalentes al efectivo de la empresa. Se incluye en el estado una conciliación de los saldos iniciales y final del efectivo y sus equivalentes. (Rivadeneira, 2014, pág. 69).

Cuando el estado de flujos de efectivo proforma se utiliza con la información contenida en los dos estados financieros básicos, balance general y estados de resultados proyectados, permite evaluar los aspectos siguientes:

- La capacidad de la empresa para generar flujos netos de entrada de efectivo a partir de las operaciones futuras para cubrir deudas, intereses y dividendos.
- Los requerimientos futuros de financiamiento externo de la empresa.
- Los efectos esperados de las transacciones de inversión y financiamiento.

#### 4.10.4 El presupuesto de caja

El presupuesto de caja tiene como finalidad la estimación de los ingresos y los desembolsos de efectivo durante un tiempo determinado, así como establecer las necesidades de financiamiento. (Rivadeneira, 2014, pág.64).

El saldo de efectivo al final de un período es igual al efectivo disponible al comienzo del periodo más (o menos) la diferencia entre los ingresos y los desembolsos de caja durante el mismo lapso de tiempo.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera





## **V. Caso práctico**

### **5.1 Perfil de la empresa**

#### **5.1.1 Historia**

La comercial MANGEL, S.A nace en el año 2012 en la ciudad de Managua en vista de la necesidad de formalizar y organizar mejor todas las transacciones que hasta esa fecha se efectuaban como un negocio pequeño de lo que es compra y venta de pantalones Jeans para damas y caballeros, sus fundadoras la Srita. María Largaespada Vásquez y la Srita. Aryeri de los Ángeles Bermúdez tomaron la decisión de constituir legalmente ese pequeño negocio en lo que hoy en día es la comercial MANGEL, S.A dado a que las demandas de los clientes iban en aumento de acuerdo al tiempo.

Hoy en día la empresa tiene como domicilio principal la ciudad de Managua Calle Principal de Altamira, cuenta con una edición comercial de 3 pisos donde se ha diversificado líneas nuevas de comercialización directamente para el consumidor final.

Como la empresa MANGEL, S.A que somos nos esforzamos día a día para ofrecerles los mejores estilos a los mejores precios en calidad de Jeans para damas y caballeros de todas las edades en colores y tamaños donde nuestra mayor preocupación es atender al cliente con la calidad que se merece.





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



#### 5.1.2 Misión:

La misión de la Empresa MANGEL, S.A. es ofrecer a nuestros clientes los productos y servicios de la más alta calidad, al precio justo, en el ámbito adecuado, procurando su más amplia satisfacción a través de un esmerado servicio personalizado. El cliente es la razón de ser de nuestro trabajo.

#### 5.1.3 Visión:

La visión de la Empresa MANGEL, S.A. es constituirse en la mejor empresa de Managua dedicada a la comercialización de pantalones Jeans para damas y caballeros, que ofrezca productos competitivos, logrando ser la mejor alternativa para nuestros clientes.



#### 5.1.4 Objetivos

- Mejorar cada día nuestra calidad y seguridad en los productos que se ofrecen, consiguiendo de esta manera el incremento de las ventas ya que se lograría satisfacer las exigencias de nuestros clientes.
- Mantener siempre los precios más bajos a comparación de nuestras competencias.
- Ser una empresa exitosa generadora de empleos.
- Establecer presupuestos en todas las áreas y controlar el correcto cumplimiento de los mismos.
- Brindar elegancia, comodidad y estilo a todos nuestros clientes.

#### 5.1.5 Valores

- **Confianza:** Es la base esencial en la relación de trabajo, tenemos fe en las decisiones mutuas de las personas que integran la organización.
- **Respeto:** Reconocimiento de los intereses y necesidades de nuestros clientes, el buen nombre y honor de nuestros empleados.
- **Excelencia:** Es resultado del trabajo que realizamos todos y la calidad del producto y servicio que le entregamos a nuestros clientes.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



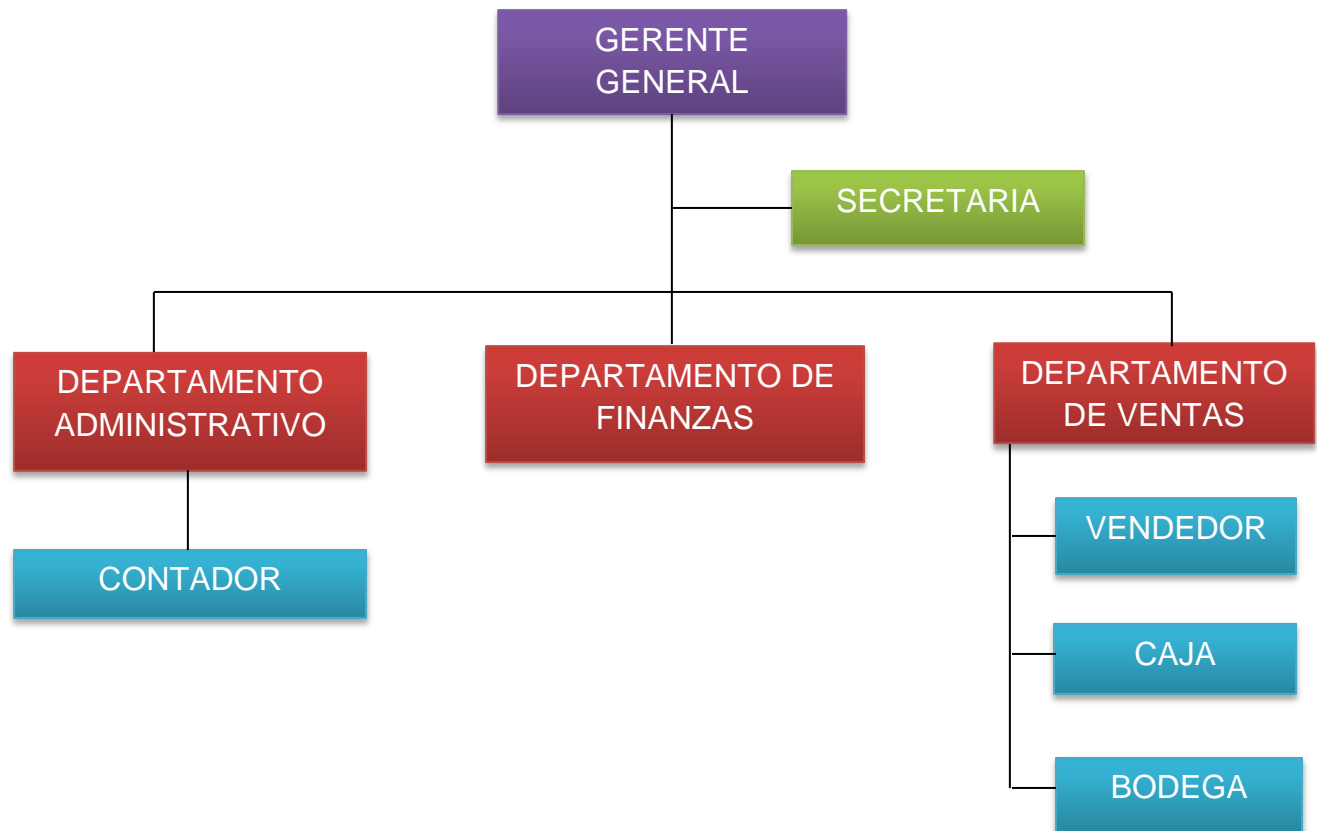
- **Actitud de servicio:** Es el profundo sentido de compromiso con nuestros clientes, brindándoles servicios de excelencia, logrando así el crecimiento de la organización.
- **Honestidad:** Desarrollo en un ambiente de trabajo en confianza, transparencia, equidad y justicia. Generando contabilidad en nuestros proveedores y en las entidades reguladoras.

#### 5.1.6 Metas

- ✓ Aumentar las ventas de la empresa logrando así obtener mayores utilidades para el año 2015 en un porcentaje positivo.
- ✓ Proyectarnos en nuevos mercados implementando publicidad y así obtener mayor captación de clientes.
- ✓ Ofrecer los mejores precios del mercado.

5.1.7 Estructura organizacional

MANGEL, S.A



Fuente: Elaboracion Propia



## 5.2 Planteamiento del Problema

Actualmente la globalización ha abierto las puertas no solo a las entradas de nuevos productos y servicios, también ha creado oportunidades y facilidades para producir y tener una ventaja competitiva en el mercado. La producción de un nuevo producto en una empresa, que ha tomado la decisión de ampliar y de reforzar su fuerza competitiva, tiene que estar consiente de plantear y sustentar una planeación en donde se verifique todos los detalles que un proyecto necesita. Lo anterior muestra la importancia que tiene una adecuada planeación que muestra resultados financieros adecuados para la toma de decisiones que expresen la factibilidad del proyecto.

El disponer de información oportuna no es suficiente, es necesario además el desarrollo de planes financieros que consideren los objetivos financieros de inversión y financiamiento de mediano y largo plazo que le permitirán a la empresa el sostenimiento y crecimiento.

Un problema que contribuye a la empresa MANGEL es que en la actualidad se maneja técnicamente un plan financiero, por lo que no le permite observar un estructurado sistema de control hacia su liquidez.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



De no dar solución a la planificación financiera que manejan técnicamente la empresa MANGEL, S.A seguirá existiendo un descontrol en la liquidez, de tal manera que no podrán proyectarse hacia el futuro; quedando en desventaja con otras empresas del sector. Este problema se dio por no prestar atención sobre cómo llevar un plan financiero actual que les permita generar y consolidar una cultura interna productiva para mejorar en su estructura organizacional.

Además de no actualizar el plan financiero no podrán proporcionar una dirección acertada y continúa hacia los cambios que se presenten en el entorno afectando la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

### 5.3 Diagnostico

#### 5.3.1 Análisis FODA

El Análisis FODA o Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas es una herramienta que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa, identifica las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

**Análisis FODA de la empresa MANGEL, S.A**

| <u><b>Análisis Interno</b></u>   | <u><b>Análisis Externo</b></u>            |
|--|---|
| <b>Debilidades</b>   | <b>Amenazas</b>                           |
| Capacidad de inversión baja  | Productos sustitutos                      |
| Cartera de productos limitados   | Existencia de competidores en el mercado  |
| Falta de capacitación del personal para la aplicación de un sistema presupuestario |   |
| Falta de programación de compras   |   |
| <b>Fortalezas</b>  | <b>Oportunidades</b>                      |
|  |   |
| Calidad en los productos   | Variedad en estilos y colores             |
| Servicio de tallase de prendas, Moda personalizada (a tu medida).                  | Tallas a la necesidad y gusto del cliente |

Fuente: Elaboracion Propia

### 5.3.2 Actividades Estratégicas

El proceso presupuestario tiene que reflejar de una forma cuantitativa, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión la empresa.

El proceso culminará con el control presupuestario, mediante el cual se evaluara el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



- ✓ A través del método de incremento porcentual realizado a la empresa se determinó que las ventas se aumentarían en un 84% para el año 2015. Para poder cubrir estas ventas se establece que las compras mensuales incrementarían en 15%.
- ✓ Las compras se realizarán 40% crédito, y 60% al contado con un margen de ganancia del 50%, así como las ventas se darán 60% crédito (2 meses de plazo) y 40% contado.
- ✓ El precio de compra de cada producto será de C\$ 300 pantalones de damas y C\$ 250 pantalones de caballeros.
- ✓ El precio de venta será C\$ 500 pantalones de caballeros y C\$ 600 pantalones de damas.
- ✓ Se estiman los siguientes gastos operativos para cada mes proyectado:
  - Sueldos y Salarios C\$ 105,000.00.
  - Suministro y Materiales de Oficina C\$ 3,000.00
  - Servicios básicos C\$ 4,500.00
  - Depreciación de Edificio C\$ 916.67
  - Depreciación de Mobiliario C\$ 366.67
  - Depreciación de Equipo Rodante C\$ 2,083.33
  - Promoción y Publicidad C\$ 10,000.00
- ✓ Los gastos financieros corresponden a intereses por préstamo de C/P de C\$ 15,500.00.





SEMINARIO DE GRADUACIÓN  
Planeación Financiera



**Estados Financieros de la Empresa MANGEL, S.A**

MANGEL, S.A  
Estado de Resultado  
Al 31 de Diciembre 2014  
Expresado en miles de cordobas

|                                    |            |                      |
|------------------------------------|------------|----------------------|
| Ventas Netas                       | C\$        | 4590,600.00          |
| Costo de Ventas                    | C\$        | 2295,300.00          |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>C\$</b> | <b>2295,300.00</b>   |
| <b>Gastos Operativos</b>           | <b>C\$</b> | <b>(1521,500.00)</b> |
| Gastos de Administracion y venta   | C\$        | 1521,500.00          |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b> | <b>C\$</b> | <b>773,800.00</b>    |
| Impuesto Sobre la Renta (30%)      | C\$        | 232,140.00           |
| <b>Utilidad Neta</b>               | <b>C\$</b> | <b>541,660.00</b>    |

Elaborado por  
Contador General

Revisado por  
Gerente Financiero

Autorizado por  
Gerente General



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



MANGEL, S.A  
Estado de Situación Financiera  
Al 31 de Diciembre 2014  
expresados en miles de córdobas

| ACTIVOS                               |                        | PASIVOS                          |                        |
|---------------------------------------|------------------------|----------------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVOS CORRIENTES</b>             |                        | <b>PASIVOS CORRIENTES</b>        |                        |
| Efectivo Caja y Banco                 | C\$ 1084,517.56        | Cuentas y Documentos por pagar   | C\$ 248,563.00         |
| Cuentas Por Cobrar                    | C\$ 899,567.69         | Prestamos por Pagar C/P          | C\$ 15,500.00          |
| Inventario                            | C\$ 79,150.00          |                                  |                        |
| <b>Subtotal Activo Corriente</b>      | <b>C\$ 2063,235.25</b> | <b>Subtotal Pasivo Corriente</b> | <b>C\$ 264,063.00</b>  |
|                                       |                        | Obligaciones por Pagar L/P       | C\$ 30,000.00          |
| <b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>          |                        | <b>Subtotal Pasivo L/P</b>       | <b>C\$ 30,000.00</b>   |
| Edificio                              | C\$ 220,000.00         | <b>Total Pasivo</b>              | <b>C\$ 294,063.00</b>  |
| Depreciación de Edificio              | C\$ (33,000.12)        |                                  |                        |
| Mobiliario y Equipo de Oficina        | C\$ 22,000.00          | <b>PATRIMONIO</b>                |                        |
| Dep. de Mob. Y Equipo de Oficina      | C\$ (13,200.12)        | Capital                          | C\$ 1000,000.00        |
| Equipo de Rodante                     | C\$ 200,000.00         | Reserva Legal                    | C\$ 35,000.00          |
| Depreciación de Equipo Rodante        | C\$ (74,999.88)        | Utilidad Acumulada               | C\$ 1054,972.13        |
| <b>Subtotal Activos No Corrientes</b> | <b>C\$ 320,799.88</b>  | <b>Total Patrimonio</b>          | <b>C\$ 2089,972.13</b> |
|                                       |                        |                                  |                        |
| <b>Total Activos</b>                  | <b>C\$ 2384,035.13</b> | <b>Total Pasivo + Patrimonio</b> | <b>C\$ 2384,035.13</b> |

Elaborado por  
Contador General

Revisado por  
Gerente Financiero

Autorizado por  
Gerente General



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



**MANGEL S.A**  
**Estado de Flujo de Efectivo**  
**Para el año que finaliza el 31 de diciembre del 2014**  
**expresados en miles de cordobas**

|   |                |                        |
|---|----------------|------------------------|
| <b>Flujos de Efectivo de Actividades de Operación</b>       |                |                        |
| Resultado Del Ejercicio                                     |                | C\$ 541,660.00         |
| <i>Mas:</i> Gasto por Depreciacion                          |                | C\$ 40,400.04          |
| Disminución en Inventario                                   |                | C\$ 17,645.00          |
| Aumento en Cuentas y Documentos por Pagar                   |                | C\$ 55,005.00          |
| Sub Total   |                | <b>C\$ 654,710.04</b>  |
| <i>Menos:</i> Aumento en las Cuentas por Cobrar             | C\$ 450,350.76 | C\$ (450,350.76)       |
| <b>Efectivo Generado por la Operación</b>                   |                | <b>C\$ 204,359.28</b>  |
| <b>Flujos de Efectivo de Actividades de Financiación</b>    |                |                        |
| Prestamos por Pagar C/P                                     | C\$ 15,500.00  |                        |
| <b>Efectivo Generado por Actividades de Financiamiento</b>  |                | <b>C\$ (15,500.00)</b> |
| <b>Efectivo Neto Utilizado en Actividad de Financiacion</b> |                |                        |
| Aumento o Disminucion Neta del efectivo                     |                | <b>C\$ 219,859.28</b>  |
| Efectivo y equivalente de Efectivo Al 01/01/2014            |                | <b>C\$ 864,658.28</b>  |
| Efectivo y Equivalente de Efectivo Al 31/12/2014            |                | <b>C\$ 1084,517.56</b> |



SEMINARIO DE GRADUACIÓN  
Planeación Financiera



MANGEL, S.A  
Estado de Resultado Proyectado  
Al 31 de Diciembre 2015  
Expresado en miles de córdobas

|                                    |            |                      |
|------------------------------------|------------|----------------------|
| Ventas Netas                       | C\$        | 6327,057.79          |
| Costo de Ventas                    | C\$        | 3163,528.90          |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>C\$</b> | <b>3163,528.90</b>   |
| <b>Gastos Operativos</b>           | <b>C\$</b> | <b>(2215,963.70)</b> |
| Gastos de Administracion y Venta   | C\$        | 2212,941.20          |
| Gastos Financieros                 | C\$        | 3,022.50             |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b> | <b>C\$</b> | <b>947,565.20</b>    |
| Impuesto Sobre la Renta (30%)      | C\$        | 284,269.56           |
| <b>Utilidad Neta</b>               | <b>C\$</b> | <b>663,295.64</b>    |

Elaborado por  
Contador General

Revisado por  
Gerente Financiero

Autorizado por  
Gerente General



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



**MARBEL S.A**  
**Estado de Situación Financiera Proyectado**  
**Al 31 de Diciembre 2015**  
**expresados en miles de cordobas**

| ACTIVOS                               |                        | PASIVOS                          |                        |
|---------------------------------------|------------------------|----------------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVOS CORRIENTES</b>             |                        | <b>PASIVOS CORRIENTES</b>        |                        |
| Efectivo Caja y Banco                 | C\$ 1753,757.79        | Cuentas y Documentos por pagar   | C\$ 262,682.24         |
| Cuentas Por Cobrar                    | C\$ 915,868.40         | Prestamos por Pagar C/P          | C\$ 15,500.00          |
| Inventario                            | C\$ 44,615.81          |                                  |                        |
| Impuesto pagado por Anticipado        | C\$ 51,308.18          |                                  |                        |
| <b>Subtotal Activo Corriente</b>      | <b>C\$ 2765,550.17</b> | <b>Subtotal Pasivo Corriente</b> | <b>C\$ 278,182.24</b>  |
|                                       |                        | Obligaciones por Pagar L/P       | C\$ 14,500.00          |
| <b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>          |                        | <b>Subtotal Pasivo L/P</b>       | <b>C\$ 14,500.00</b>   |
| Edificio                              | C\$ 220,000.00         | <b>Total Pasivo</b>              | <b>C\$ 292,682.24</b>  |
| Depreciación de Edificio              | C\$ (44,000.16)        |                                  |                        |
| Mobiliario y Equipo de Oficina        | C\$ 22,000.00          | <b>PATRIMONIO</b>                |                        |
| Dep. de Mob. Y Equipo de Oficina      | C\$ (17,600.16)        | Capital                          | C\$ 1000,000.00        |
| Equipo Rodante                        | C\$ 200,000.00         | Reserva Legal                    | C\$ 35,000.00          |
| Depreciación de Equipo Rodante        | C\$ (99,999.84)        | Utilidad Acumulada               | C\$ 1718,267.77        |
| <b>Subtotal Activos No Corrientes</b> | <b>C\$ 280,399.84</b>  | <b>Total Patrimonio</b>          | <b>C\$ 2753,267.77</b> |
|                                       |                        |                                  |                        |
| <b>Total Activos</b>                  | <b>C\$ 3045,950.01</b> | <b>Total Pasivo + Patrimonio</b> | <b>C\$ 3045,950.01</b> |

Elaborado por  
Contador General

Revisado por  
Gerente Financiero

Autorizado por  
Gerente General



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



**MANGEL S.A**  
**Estado de Flujo de Efectivo**  
**Para el año que finaliza el 31 de diciembre del 2015**  
**expresados en miles de cordobas**

|   |               |                        |
|---|---------------|------------------------|
| <b>Flujos de Efectivo de Actividades de Operación</b>       |               |                        |
| Resultado Del Ejercicio                                     |               | C\$ 663,295.64         |
| <b>Mas:</b> Gasto por Depreciacion                          |               | C\$ 40,400.04          |
| Disminucion en Inventario                                   |               | C\$ 34,534.19          |
| Aumento en las Cuentas y documentos por Pagar               |               | C\$ 14,119.24          |
| Sub Total   |               | <b>C\$ 752,349.12</b>  |
| <b>Menos:</b> Aumento en las Cuentas por Cobrar             | C\$ 16,300.71 |                        |
| Impuesto Pagado por Anticipado                              | C\$ 51,308.18 |                        |
|   |               | C\$ (67,608.89)        |
| <b>Efectivo Generado por la Operación</b>                   |               | <b>C\$ 684,740.23</b>  |
| <b>Flujos de Efectivo de Actividades de Financiación</b>    |               |                        |
| Obligaciones por Pagar L/P                                  | C\$ 15,500.00 |                        |
| <b>Efectivo Generado por Actividades de Financiamiento</b>  |               | <b>C\$ (15,500.00)</b> |
| <b>Efectivo Neto Utilizado en Actividad de Financiacion</b> |               |                        |
| Aumento o Disminucion Neta del efectivo                     |               | <b>C\$ 669,240.23</b>  |
| Efectivo y equivalente de Efectivo Al 01/01/2015            |               | <b>C\$ 1084,517.56</b> |
| Efectivo y Equivalente de Efectivo Al 31/12/2015            |               | <b>C\$ 1753,757.79</b> |

### 5.3.3 Análisis Vertical y Horizontal

#### **Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultado de la Empresa MANGEL, S.A. para el periodo 2014-2015.**

**MANGEL S.A**  
**Análisis Estado de Resultado**  
**Periodo 2014-2015**

|                                   | Análisis Vertical     |               |                       |               | Análisis Horizontal   |                      |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------|-----------------------|---------------|-----------------------|----------------------|
|                                   | 2014                  | 2014%         | 2015                  | 2015%         | Variación Absoluta    | % Variación Relativa |
| Ventas Netas                      | C\$ 4590,600.00       | 100.00%       | C\$ 6327,057.79       | 100.00%       | C\$ 1736,457.79       | 37.83%               |
| Costo de Ventas                   | C\$ 2295,300.00       | 50.00%        | C\$ 3163,528.90       | 50.00%        | C\$ 868,228.90        | 37.83%               |
| Utilidad Bruta                    | C\$ 2295,300.00       | 50.00%        | C\$ 3163,528.90       | 50.00%        | C\$ 868,228.90        | 37.83%               |
| Gastos de Administracion y Ventas | C\$ 1521,500.00       | 33.14%        | C\$ 2212,941.20       | 34.98%        | C\$ 691,441.20        | 45.44%               |
| Gastos Financieros                | C\$ -                 | 0.00%         | C\$ 3,022.50          | 0.05%         | C\$ 3,022.50          | 0.00%                |
| Utilidad Antes de Impuesto        | C\$ 773,800.00        | 16.86%        | C\$ 947,565.20        | 14.98%        | C\$ 173,765.20        | 22.46%               |
| Impuesto sobre la Renta           | C\$ 232,140.00        | 5.06%         | C\$ 284,269.56        | 4.49%         | C\$ 52,129.56         | 22.46%               |
| <b>Utilidad Neta</b>              | <b>C\$ 541,660.00</b> | <b>11.80%</b> | <b>C\$ 663,295.64</b> | <b>10.48%</b> | <b>C\$ 121,635.64</b> | <b>22.46%</b>        |

En el análisis horizontal que se realizó al estado de resultados nos muestra que las ventas han aumentado en un 37.83% por lo cual es considerable que también se diera un aumento en los costos de ventas teniendo en cuenta que estos representan el 50% de las ventas netas.

Los gastos de venta y administración representan un 33.14% para el primer periodo, con respecto al segundo año un 34.98%. Esto debido al aumento en los gastos operativos que se vieron afectados por la implementación de mayor publicidad para mejorar las ventas, así como también la contratación de nuevo personal para reforzar dichas ventas.

Para el segundo periodo hubo gastos financieros esto debido al préstamo por pagar que se canceló en el mismo periodo 2015.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



De las ventas un 11.80% representan la utilidad neta que la empresa logra captar, en el segundo periodo las utilidades representan 10.48% del total de ventas; cabe señalar que el análisis vertical muestra que la utilidad representa una porción más baja con respecto al total de las ventas debido al incremento en los gastos para el segundo periodo.

### Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Situación Financiera de la Empresa MANGEL, S.A para el periodo 2014-2015.

#### MANGEL, S.A Análisis Estado de Situación Financiera Periodo 2014-2015

|                                     | Análisis Vertical      |                |                        |                | Análisis Horizontal    |                  |
|-------------------------------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|------------------------|------------------|
|                                     | 2014                   | 2014%          | 2015                   | 2015%          | Valor Absoluto         | Valor Relativo % |
| <b>ACTIVOS</b>                      |                        |                |                        |                |                        |                  |
| <b>Activos Corrientes</b>           |                        |                |                        |                |                        |                  |
| Efectivo Caja y Banco               | C\$ 1084,517.56        | 45.49%         | C\$ 1753,757.79        | 57.58%         | C\$ 669,240.23         | 61.71%           |
| Cuentas por Cobrar                  | C\$ 899,567.69         | 37.73%         | C\$ 915,868.40         | 30.07%         | C\$ 16,300.71          | 1.81%            |
| Inventario                          | C\$ 79,150.00          | 3.32%          | C\$ 44,615.81          | 1.46%          | C\$ (34,534.19)        | -43.63%          |
| Impuesto pagado por Anticipado      | C\$ -                  | 0.00%          | C\$ 51,308.18          | 1.68%          | C\$ 51,308.18          |                  |
| <b>Subtotal Activo Corriente</b>    | <b>C\$ 2063,235.25</b> | <b>86.54%</b>  | <b>C\$ 2765,550.17</b> | <b>90.79%</b>  | <b>C\$ 702,314.92</b>  | <b>34.04%</b>    |
| <b>Activos No Corrientes</b>        |                        |                |                        |                |                        |                  |
| Edificio                            | C\$ 220,000.00         | 9.23%          | C\$ 220,000.00         | 7.22%          | C\$ -                  | 0.00%            |
| Depreciación de Edificio            | C\$ (33,000.12)        | -1.38%         | C\$ (44,000.16)        | -1.44%         | C\$ (11,000.04)        | 33.33%           |
| Mobiliario y Equipo de Oficina      | C\$ 22,000.00          | 0.92%          | C\$ 22,000.00          | 0.72%          | C\$ -                  | 0.00%            |
| Dep. de Mob. Y Equipo de Oficina    | C\$ (13,200.12)        | -0.55%         | C\$ (17,600.16)        | -0.58%         | C\$ (4,400.04)         | 33.33%           |
| Equipo Rodante                      | C\$ 200,000.00         | 8.39%          | C\$ 200,000.00         | 6.57%          | C\$ -                  | 0.00%            |
| Depreciación de Equipo Rodante      | C\$ (74,999.88)        | -3.15%         | C\$ (99,999.84)        | -3.28%         | C\$ (24,999.96)        | 33.33%           |
| <b>Subtotal Activo No Corriente</b> | <b>C\$ 320,799.88</b>  | <b>13.46%</b>  | <b>C\$ 280,399.84</b>  | <b>9.21%</b>   | <b>C\$ (40,400.04)</b> | <b>-12.59%</b>   |
| <b>Total Activos</b>                | <b>C\$ 2384,035.13</b> | <b>100.00%</b> | <b>C\$ 3045,950.01</b> | <b>100.00%</b> | <b>C\$ 661,914.88</b>  | <b>27.76%</b>    |
| <b>PASIVOS</b>                      |                        |                |                        |                |                        |                  |
| <b>Pasivos Corriente</b>            |                        |                |                        |                |                        |                  |
| Cuentas y Documentos por Pagar      | C\$ 248,563.00         | 84.53%         | C\$ 262,682.24         | 89.75%         | C\$ 14,119.24          | 5.68%            |
| Prestamos por Pagar                 | C\$ 15,500.00          | 5.27%          | C\$ 15,500.00          | 5.30%          | C\$ -                  | 0.00%            |
| <b>Subtotal Pasivo Corriente</b>    | <b>C\$ 264,063.00</b>  | <b>89.80%</b>  | <b>C\$ 278,182.24</b>  | <b>95.05%</b>  | <b>C\$ 14,119.24</b>   | <b>5.35%</b>     |
| Obligaciones por Pagar L/P          | C\$ 30,000.00          | 10.20%         | C\$ 14,500.00          | 4.95%          | C\$ (15,500.00)        | -51.67%          |
| <b>Subtotal Pasivo L/P</b>          | <b>C\$ 30,000.00</b>   | <b>10.20%</b>  | <b>C\$ 14,500.00</b>   | <b>4.95%</b>   | <b>C\$ (15,500.00)</b> | <b>-51.67%</b>   |
| <b>Total Pasivo</b>                 | <b>C\$ 294,063.00</b>  | <b>100.00%</b> | <b>C\$ 292,682.24</b>  | <b>100.00%</b> | <b>C\$ (1,380.76)</b>  | <b>-0.47%</b>    |
| <b>PATRIMONIO</b>                   |                        |                |                        |                |                        |                  |
| Capital                             | C\$ 1000,000.00        | 47.85%         | C\$ 1000,000.00        | 36.32%         | C\$ -                  | 0.00%            |
| Reserva Legal                       | C\$ 35,000.00          | 1.67%          | C\$ 35,000.00          | 1.27%          | C\$ -                  | 0.00%            |
| Utilidad Acumulada                  | C\$ 1054,972.13        | 50.48%         | C\$ 1718,267.77        | 62.41%         | C\$ 663,295.64         | 62.87%           |
| <b>Total Patrimonio</b>             | <b>C\$ 2089,972.13</b> | <b>100.00%</b> | <b>C\$ 2753,267.77</b> | <b>100.00%</b> | <b>C\$ 663,295.64</b>  | <b>31.74%</b>    |
| <b>Total Pasivo + Patrimonio</b>    | <b>C\$ 2384,035.13</b> |                | <b>C\$ 3045,950.01</b> |                |                        |                  |





### **Análisis de las cuentas de activo**

En el análisis vertical se puede apreciar que la cuenta de efectivo de caja y banco representa un 45.49% del activo total de la empresa para el primer periodo, en el segundo periodo hubo un aumento de 57.58 % es decir que la empresa vendió más del inventario con respecto al primer año por lo cual se obtuvieron más ingresos al igual que en el análisis horizontal nos muestra un aumento de C\$ 669,240.23 en términos absolutos, esto se debe a que en el segundo periodo las ventas aumentaron en un 37.83%; así como también se aprecia un aumento en la recuperación de cartera 1.81%; en el segundo periodo se obtuvieron impuestos pagados por anticipado los que representan un 1.60% del total de activos.

Por otro lado el rubro del inventario disminuyo en un 43.63%, lo cual es favorable para la empresa ya que muestra eficiencia en los planes de promoción de los productos para mejorar las ventas y así disminuir el stock en las bodegas.

### **Análisis de las cuentas de pasivos**

Con relación a los pasivos de la empresa el rubro que ha tenido una variación importante son las cuentas y documentos por pagar puesto que han aumentado significativamente en un 5.68% esto en parte se ve afectado por el aumento en las compras ya que está íntimamente relacionado con las ventas.

En cuanto a los pasivos más importantes como obligaciones financieras han presentado una disminución siendo esto favorable para la empresa ya que indica que ha logrado trabajar con su propio capital.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



## Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Flujo de Efectivo de la Empresa MANGEL, S.A para el periodo 2014-2015.

MANGEL S.A  
Análisis del Estado de Flujo de Efectivo  
expresados en miles de córdobas

| Nombre de la Cuenta   | Análisis Vertical       |                |                        |                | Análisis Horizontal |                  |
|---|-------------------------|----------------|------------------------|----------------|---------------------|------------------|
|   | 2014                    | %              | 2015                   | %              | Valor Absoluto      | Valor Relativo % |
| <b>Flujos de Efectivo de Actividades de Operación</b>       |                         |                |                        |                |                     |                  |
| Resultado Del Ejercicio                                     | C\$ 541,660.00          | 265.05%        | C\$ 663,295.64         | 96.87%         | C\$ 121,635.64      | 22.46%           |
| <b>Mas:</b> Gasto por Depreciación                          | C\$ 40,400.04           | 19.77%         | C\$ 40,400.04          | 5.90%          | C\$ -               | 0.00%            |
| Disminución en Inventario                                   | C\$ 17,645.00           | 8.63%          | C\$ 34,534.19          | 5.04%          | C\$ 16,889.19       | 95.72%           |
| Aumento en las Cuentas y Docuemntos por Pagar               | C\$ 55,005.00           | 26.92%         | C\$ 14,119.24          | 2.06%          | C\$ (40,885.76)     | -74.33%          |
| <b>Sub Total</b>  | <b>C\$ 654,710.04</b>   |                | <b>C\$ 752,349.12</b>  |                |                     |                  |
| <b>Menos:</b>   |                         |                |                        |                |                     |                  |
| Aumento en las Cuentas por Cobrar                           | C\$ (450,350.76)        | -220.37%       | C\$ (16,300.71)        | -2.38%         | C\$ 434,050.05      | -96.38%          |
| Impuesto Pagado por Anticipado                              | C\$ -                   | 0.00%          | C\$ (51,308.18)        | -7.49%         | C\$ (51,308.18)     | -100.00%         |
| <b>Sub Total</b>  | <b>C\$ (450,350.76)</b> |                | <b>C\$ (67,608.89)</b> |                |                     |                  |
| <b>Efectivo Generado por la Operación</b>                   | <b>C\$ 204,359.28</b>   | <b>100.00%</b> | <b>C\$ 684,740.23</b>  | <b>100.00%</b> |                     |                  |
| <b>Flujos de Efectivo de Actividades de Financiación</b>    |                         |                |                        |                |                     |                  |
| Prestamos por Pagar C/P                                     | C\$ (15,500.00)         | 100.00%        | C\$ -                  | 0.00%          | C\$ 15,500.00       | -100.00%         |
| Obligaciones por Pagar L/P                                  | C\$ -                   | 0.00%          | C\$ (15,500.00)        | 100.00%        | C\$ (15,500.00)     | -100.00%         |
| <b>Efectivo Generado por Actividades de Financiamiento</b>  | <b>C\$ (15,500.00)</b>  | <b>100.00%</b> | <b>C\$ (15,500.00)</b> | <b>100.00%</b> |                     |                  |
| <b>Efectivo Neto Utilizado en Actividad de Financiacion</b> |                         |                |                        |                |                     |                  |
| Aumento o Disminución Neta del efectivo                     | <b>C\$ 219,859.28</b>   |                | <b>C\$ 669,240.23</b>  |                | C\$ 449,380.95      | 204.39%          |
| Efectivo y equivalente de Efectivo Al 01/01/2014-01/01/2015 | C\$ 864,658.28          |                | C\$ 1084,517.56        |                | C\$ 219,859.28      | 25.43%           |
| Efectivo y Equivalente de Efectivo Al 31/12/2014-31/12/2015 | C\$ 1084,517.56         |                | C\$ 1753,757.79        |                | C\$ 669,240.23      | 61.71%           |

El estado de flujo de efectivo es uno de los estados más importantes de una empresa ya que muestran los recursos invertidos en las tres áreas más importantes como lo es las actividades de operación las cuales demuestran que para el año 2014 la utilidad representaba un 265.05% del total de esta actividad, mientras que en el 2015 disminuye en un 96.87% estos resultados se deben afectados por el incremento considerable que representaban las cuentas y documentos por pagar para el primer año. Se obtuvo un aumento en los ingresos de la empresa debido a la recuperación de cartera de los clientes para el año 2015 de un 21.89% esto significa que los clientes están cubriendo sus deudas en el periodo y forma establecida según nuestras políticas de cobro, lo que significa que esto es favorable para nuestra empresa.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



En el análisis vertical el inventario disminuyó de forma relativa en un 5.04% con relación al primer periodo 2014 que representaba un 8.63% del total del efectivo generado por las actividades normales de operación de la empresa esto debido a un aumentó en la rotación de inventario.

#### 5.3.4 Indicadores Financieros

##### 5.3.4.1 Indicadores de Liquidez

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una empresa para pagar sus pasivos corrientes con el fin de convertir a efectivo sus activos corrientes.

**Razón Corriente:** Trata de verificar la disponibilidad de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.

| Razón Corriente | A. Corriente | Año 2014       |                  | Año 2015       |                  |
|-----------------|--------------|----------------|------------------|----------------|------------------|
|                 |              | P. Corriente   | C\$ 2,063,235.00 | C\$ 7.81       | C\$ 2,765,550.00 |
|                 |              | C\$ 264,063.00 |                  | C\$ 278,182.00 |                  |

Fuente: Elaboracion Propia

En la razón corriente implementada a la empresa MANGEL, S.A tuvo un aumento en la liquidez muy considerable en el año 2015 respecto al 2014. Es decir que la capacidad de cumplir con sus obligaciones ha incrementado en un C\$ 2.13 conforme se vayan venciendo; y así cubrir sus deudas a corto plazo.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



Así se puede percibir entonces que la razón circulante nos apunta a que la empresa está en una situación favorable en cuanto a la disponibilidad y facilidad para cumplir con sus obligaciones en tiempo y forma. Esto se demuestra en la disminución del préstamo contraído por la empresa el cual fue cancelado en el periodo de análisis.

**Prueba Acida:** Mide la capacidad de la empresa para pagar deudas a corto plazo sin tener que recurrir a la venta de inventarios.

| Prueba Acida | A. C. - Inventario | Año 2014         |                 | Año 2015         |                 |
|--------------|--------------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|
|              |                    | C\$ 1,984,085.00 | <b>C\$ 7.51</b> | C\$ 2,720,934.00 | <b>C\$ 9.78</b> |
|              | P. Corriente       | C\$ 264,063.00   |                 | C\$ 278,182.00   |                 |

Fuente: Elaboracion Propia

Los índices obtenidos en esta razón nos indican al igual que la razón corriente la empresa demuestra un aumento en su liquidez, en relación al año 2014, el 2015 incremento considerablemente de 7.51 a 9.78 córdobas, es decir que la empresa ha aumentado su rendimiento esto debido a un aumento considerable en las cuentas y documentos por pagar.

#### 5.3.4.2 Indicadores de Actividad

Mide la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos y recupera su cartera.

**Rotación de Inventario:** Muestra la velocidad de desplazamiento de los inventarios al mercado.

| Rotación de Inventario | C.V<br>Inventario | Año 2014         |              | Año 2015         |              |
|------------------------|-------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
|                        |                   | C\$ 2,295,300.00 | <b>29.00</b> | C\$ 3,163,529.00 | <b>70.91</b> |
|                        |                   | C\$ 79,150.00    |              | C\$ 44,616.00    |              |

Fuente: Elaboracion Propia



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



La rotación del inventario aumento en el 2015 en 70.91 veces en el año, es decir, cada 5 días se realizaron las ventas, en cambio en el 2014 fue de 29 veces, es decir, cada 12 días.

### Rotación de Cartera:

| Rotación de Cartera | Ventas Netas<br>Ctn. x Cobrar | Año 2014         |             | Año 2015         |             |
|---------------------|-------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
|                     |                               | C\$ 4,590,600.00 | <b>5.10</b> | C\$ 6,327,058.00 | <b>6.91</b> |
|                     |                               | C\$ 889,568.00   |             | C\$ 915,868.00   |             |

Fuente: Elaboracion Propia

Según los estudios realizados a los Estados Financieros correspondiente al periodo 2014 y 2015 observamos que la empresa ha mejorado significativamente en este último periodo en cuanto a la recuperación de cartera, ya que el comportamiento de pago por parte de los clientes ha aumentado hasta en un plazo de 52 días; en cambio en el periodo 2014 se tardaba 71 días en recuperar su dinero, esto reflejaba una mejora en las políticas de cobro por parte de la empresa.

### 5.3.4.3 Indicadores de Rendimiento

El propósito de este tipo de razones financieras es evaluar la rentabilidad de la empresa desde diversos puntos de vista, por ejemplo en relación con el capital aportado, con el valor de la empresa o bien con el patrimonio de la misma. Incluye razones financiera, tales como:

### Margen Neto de Utilidad

| Margen neto de Util. | Util. Neta<br>Vent.Totales | Año 2014         |               | Año 2015         |               |
|----------------------|----------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|                      |                            | C\$ 541,660.00   | <b>11.80%</b> | C\$ 663,296.00   | <b>10.48%</b> |
|                      |                            | C\$ 4,590,600.00 |               | C\$ 6,327,058.00 |               |

Fuente: Elaboracion Propia



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN

### Planeación Financiera



Para el periodo 2014 representa un 11.80%, en cambio en el 2015 hubo una disminución, representando un 10.48% debido al aumento en los gastos operativos de empresa.

#### Rendimiento del Patrimonio

| Rendimiento del Patrimonio. | Util. Neta Patrimonio | Año 2014         |               | Año 2015         |               |
|-----------------------------|-----------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|                             |                       | C\$ 541,660.00   | <b>25.92%</b> | C\$ 663,296.00   | <b>24.09%</b> |
|                             |                       | C\$ 2,098,972.00 |               | C\$ 2,753,268.00 |               |

Fuente: Elaboracion Propia

El análisis del rendimiento del patrimonio de la empresa no es muy favorable ya que disminuyó en un 24.09% para el año 2015 con respecto al 2014 el cual representaba un 25.92%. La empresa perdió 1.83% en relación a ambos años, por cada C\$1 de capital en acciones ordinarias.

#### Rendimiento del Activo Total

| Rendi. Del Act. Total | Util. Neta Act.Totales | Año 2014         |               | Año 2015         |               |
|-----------------------|------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|                       |                        | C\$ 541,660.00   | <b>22.72%</b> | C\$ 663,296.00   | <b>21.78%</b> |
|                       |                        | C\$ 2,384,035.00 |               | C\$ 3,045,950.00 |               |

Fuente: Elaboracion Propia

La empresa ha disminuido su rendimiento sobre activo en un 0.94% por cada C\$1 que ha invertido, lo cual indica que la empresa está disminuyendo sus utilidades con respecto a la inversión realizada en los activos.

#### 5.3.4.4 Indicadores de Endeudamiento

Tiene por objetivo medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

**Nivel de Endeudamiento:** Establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.

| Nivel de Endeud. | Pasivo Total | Año 2014         |                | Año 2015         |                |
|------------------|--------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
|                  |              | Activo Total     | C\$ 294,063.00 | <b>12.33%</b>    | C\$ 292,682.00 |
|                  |              | C\$ 2,384,035.00 |                | C\$ 3,045,950.00 |                |

Fuente: Elaboracion Propia

Según porcentajes obtenidos mediante cálculos, la razón de endeudamiento de MANGEL, S.A. refleja una situación favorable para el año 2015 cuyo índice es del 9.61%, este porcentaje es más bajo que el del 2014 correspondiente al 12.33%, esto se debe a que la empresa ha logrado cubrir la mayor parte de sus deudas para 2015 teniendo pendiente solo deudas con respecto a la proveedores.

**Endeudamiento Financiero:** Esta razón permite conocer el nivel de las obligaciones que contrae la empresa en función de las operaciones que generan efectivo.

| Endeudamiento Financiero | Oblig.Finan. | Año 2014         |               | Año 2015         |               |
|--------------------------|--------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|                          |              | Vent.Totales     | C\$ 30,000.00 | <b>0.65%</b>     | C\$ 14,500.00 |
|                          |              | C\$ 4,590,600.00 |               | C\$ 6,327,057.79 |               |

Fuente: Elaboracion Propia

En el análisis realizado a las obligaciones que contrae la empresa muestra una tendencia en disminución de un 0.23% en comparación con el año 2014 que representaba un 0.65%, lo que nos indica que la empresa ha financiado sus operaciones con capital propio.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### 5.4 Conclusiones del Caso MANGEL S.A

Luego de haber finalizado la elaboración de los presupuestos y elaborado los respectivos estados financieros y sus debidos análisis en la empresa MANGEL, S.A. se puede concluir que:

- ✓ Las ventas presupuestadas para el periodo 2015 han incrementado al igual que su utilidad, también hay que considerar que al incrementarse las ventas se incrementan las compras de productos para no quedar sin inventarios que cubrir.
- ✓ El presupuesto de requerimiento de mercaderías es considerado como de gran ayuda para determinar el costo de los artículos que vamos a necesitar y por lo tanto nos sirve de guía para saber cuánto vamos a tener que comprar a nuestros proveedores ya que estos son datos que nos ayudan a la elaboración del Presupuesto de Compras.
- ✓ Los egresos que se generan en el Presupuesto de Gastos de Administración y ventas con los que se dan en el normal funcionamiento de la empresa, el más significativo son los sueldos los mismos que se deben cumplir junto con las obligaciones de los beneficios sociales que corresponden.
- ✓ En el presupuesto de Gastos Financieros, el único valor que existe corresponde al pago de Intereses por un préstamo que contrajo MANGEL, S.A., el mismo que se pagó en su totalidad este año.
- ✓ El flujo de efectivo es de gran importancia porque nos ayuda a saber cuáles fueron los entradas y salidas de efectivo y saber de esta manera si se cuenta con efectivo para utilizarlo en alguna inversión en el transcurso del período.





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



- ✓ El Estado de Situación Financiera Presupuestado nos ayuda a una visión completa de la situación financiera de la empresa, siendo las cuentas que se mencionan a continuación las más notables en relación al período anterior:
  - Cuentas por Cobrar: esta cuenta ha incrementado notablemente ya que las ventas tuvieron una subida notable y por lo tanto al generarse créditos esta cuenta también sufre un agregado.
  - Cuentas y Documentos por Pagar: se incrementó debido a las altas compras de mercadería al crédito para poder cubrir las necesidades de ventas del periodo.

El presupuesto es considerada como una herramienta que le permitirá determinar anticipadamente no solo las necesidades de la organización durante un periodo contable sino, las utilidades que va a generar y por ende los beneficios tanto para sus empleados como para los socios de la empresa, de la misma forma los impuestos respectivos que se van a generar; por lo que, éste podrá definir que tratamiento es el más adecuado para éstos rubros y así lograr corregir oportunamente eventualidades, con el fin de lograr el normal funcionamiento de la empresa. El presupuesto ayuda a determinar aquellas cuentas que no se están utilizando de manera correcta o se las está dando un tratamiento incorrecto, como es el caso de la publicidad, la misma que en este mundo globalizado en el cual vivimos es de vital importancia para cualquier actividad que se realice, ya que de esta manera se logra conocer más a la empresa y de esta forma se generan nuevos clientes logrando incrementos favorables en las ventas.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### 5.5 Recomendaciones del caso MANGEL S.A

Con la elaboración de la Planeación financiera realizada a MANGEL, S.A obtuvimos un aumento en las utilidades, nuestras deudas también crecieron debido a una inadecuada implementación de políticas de compra.

- ✓ Se debe de tener conocimiento de cuál es el nivel de ventas que se desea obtener para un periodo, tomando en cuenta las variables que pueden afectar para la determinación del mismo, ya sean estas a nivel interno o externo; puesto que el entorno de la empresa también la afecta ya sea de manera positiva y negativa.
- ✓ Se recomienda además establecer un control de pagos adecuado para los proveedores, de igual forma el cobro oportuno a nuestros clientes ya sean estos diarios, semanales, mensuales evitando tener un alto porcentaje de cartera.
- ✓ Es apropiado reevaluar las políticas de deudas de la empresa, ya que las deudas corrientes están afectando los resultados, e implican un desmejoramiento de la actividad a largo o mediano plazo.

Reestructurar la programación de los gastos debido a su importancia en el estado de resultados de la empresa.

Así mismo por medio de este sistema presupuestal, la organización se obligara a realizar un autoanálisis periódico, para verificar si se está cumpliendo efectivamente lo planeado. Se debe tener en cuenta que esto es de gran beneficio porque ayuda a seguir el camino correcto para culminar con un fin exitoso, de tal manera que se eliminen o minimicen los desvíos de fondo, una gestión administrativa ineficiente, irregularidades en la producción, etc., es decir, actividades que no permitan el crecimiento de la actividad de la empresa.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### VI. Conclusiones

Es indiscutible que la planeación financiera es una herramienta que permite conocer la situación financiera en la que se encuentra una empresa de una forma clara y completa ya que se puede obtener un sin fin de información a través de estados Financieros correctamente elaborados y analizados.

Con los resultados obtenidos podemos llegar a la conclusión de que una adecuada planeación financiera requiere la implementación de presupuestos de compra, ventas, gastos operativos, presupuesto de efectivo, que son la base de la elaboración de los estados financieros los que proporcionan información sobre la situación financiera de la empresa, rentabilidad, solvencia, generación de fondos y su capacidad de crecimiento, determinan éxito de la misma.

“Las funciones que desempeñan los presupuestos dependen en gran parte de la propia dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de los directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente influidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y con el sistema empresarial.

En resumen se comprobó que existen varios factores de éxito para una empresa: el buen manejo de recursos, ser competitivos, constante innovación para de esta manera siempre tener algo nuevo que ofrecer al cliente para que se haga leal a tu empresa o producto, tener bien claras las estrategias financieras que se van a seguir en la empresa para de ninguna manera llegar al punto de la quiebra; Llevar a cabo mensualmente un análisis de las razones financieras para de esta manera medir la economía de la empresa. De la misma manera, analizar los estados financieros mensualmente.



## VII. Bibliografía

Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 2da.

Edición. México. Edit. McGraw-Hill.

Bodie, Z y Robert C. M. (2003). *Finanzas*. Pearson Educación.

Eugene F.B y Phillip. R. D. (2015). *Intermediate Financial Management*. 9 Editions. Thomson  
Higher Education. Pág.1216

Fred, R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación. México.  
Pág. 368.

Gitman, Lawrence, J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Decimoprimera.  
Edición. México: Pearson educación. Pág. 688.

Lacalle, G. (2013). *Gestión logística y comercial*. Editorial Etidex S.A. Pág. 192

Mendoza R, C. (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Ediciones Uninorte.  
Pág. 247.

Scout B & Eugene F. B. *Fundamentos de Administración Financiera*. 12va. Edición.

Tanaka N. G. (2001). *Análisis de estados financieros para la toma de decisiones*. Fondo  
Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Pág. 560



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



Terry, G. *Principios de administración*. 5ta. Edición. Editorial Continental S.A de C.V  
. México. 1986. Paginas. 195-198, 229-235.

Van H, James C., Wachowicz, Jr., John M. (2010). *Fundamentos De Administración Financiera.*, Pearson Educación, 8ª Edición.

Estrada, García, O, E. (s.f). *Orígenes y Evolución de las Finanzas*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/4748462/Origenes-y-Evolucion-de-las-Finanzas>

Del valle, S.C, Schemel, Ma. E.(2010). *Desarrollo y evolución de las finanzas*.  
Disponible en <http://www.actaodontologica.com/ediciones/2011/1/art19.asp>

Economía. (s.f). *Historia de la finanzas*. Recuperado de <http://economiaes.com/finanzas/historia-3.html>

Lagos Víctor Miguel. (2004). *Tipos de presupuestos*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/tipos-de-presupuestos/>

Anónimo (s.f). *Planeación Financiera*. Recuperado de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/admonf1/8.pdf>

Wikipedia (2015). *Finanzas*. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Finanzas>

Buenas Tareas (2012). *Aspectos de las finanzas*. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Aspectos-De-Las-Finanzas/3615637.html>



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### VIII. Anexos



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



### MANGEL, S.A Presupuesto de Requerimiento de Mercadería Para el periodo comprendido de Enero a Diciembre 2015

|                       | Enero                 |                       | Febreo                |                       | Marzo                 |                       | Abril                 |                       | Mayo                  |                       | Junio                 |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                       | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   |
| Ventas                | 400                   | 315                   | 420                   | 331                   | 441                   | 347                   | 463                   | 365                   | 486                   | 383                   | 511                   | 402                   |
| Inventario Inicial    | 178                   | 103                   | 33                    | 32                    | 58                    | 45                    | 57                    | 45                    | 61                    | 48                    | 64                    | 50                    |
| Restante              | 222                   | 212                   | 387                   | 299                   | 383                   | 302                   | 406                   | 319                   | 425                   | 335                   | 447                   | 352                   |
| Inventario Final      | 33                    | 32                    | 58                    | 45                    | 57                    | 45                    | 61                    | 48                    | 64                    | 50                    | 67                    | 53                    |
| Compras unid.         | 255                   | 244                   | 445                   | 344                   | 440                   | 348                   | 466                   | 367                   | 489                   | 385                   | 514                   | 405                   |
| <b>Compras C\$</b>    | <b>C\$ 76,590.00</b>  | <b>C\$ 60,950.00</b>  | <b>C\$ 133,411.50</b> | <b>C\$ 85,948.13</b>  | <b>C\$ 132,133.28</b> | <b>C\$ 86,952.94</b>  | <b>C\$ 139,932.26</b> | <b>C\$ 91,794.47</b>  | <b>C\$ 146,750.02</b> | <b>C\$ 96,310.11</b>  | <b>C\$ 154,114.35</b> | <b>C\$ 101,136.73</b> |
|                       | Julio                 |                       | Agosto                |                       | Septiembre            |                       | Octubre               |                       | Noviembre             |                       | Diciembre             |                       |
|                       | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   | Pant. p/ damas        | Pant. p/ caballeros   |
| 536                   | 422                   | 563                   | 443                   | 591                   | 465                   | 621                   | 489                   | 652                   | 513                   | 684                   | 539                   |                       |
| 67                    | 53                    | 70                    | 55                    | 74                    | 58                    | 78                    | 61                    | 81                    | 64                    | 86                    | 67                    |                       |
| 469                   | 369                   | 492                   | 388                   | 517                   | 407                   | 543                   | 428                   | 570                   | 449                   | 599                   | 471                   |                       |
| 70                    | 55                    | 74                    | 58                    | 78                    | 61                    | 81                    | 64                    | 86                    | 67                    | 90                    | 71                    |                       |
| 539                   | 425                   | 566                   | 446                   | 595                   | 468                   | 624                   | 492                   | 656                   | 516                   | 688                   | 542                   |                       |
| <b>C\$ 161,816.05</b> | <b>C\$ 106,191.90</b> | <b>C\$ 169,907.45</b> | <b>C\$ 111,501.75</b> | <b>C\$ 178,402.73</b> | <b>C\$ 117,076.80</b> | <b>C\$ 187,322.88</b> | <b>C\$ 122,930.64</b> | <b>C\$ 196,689.03</b> | <b>C\$ 129,077.17</b> | <b>C\$ 206,523.48</b> | <b>C\$ 135,531.03</b> |                       |

### MANGEL, S.A Proyeccion de Compras Para el periodo comprendido de Enero a Diciembre de 2015

| Descripción               | Enero          | Febrero        | Marzo          | Abril          | Mayo           | Junio          | Julio          | Agosto         | Septiembre     | Octubre        | Noviembre      | Diciembre       | Total           |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| Total Compras             | C\$ 137,540.00 | C\$ 219,359.63 | C\$ 219,086.21 | C\$ 231,726.73 | C\$ 243,060.14 | C\$ 255,251.08 | C\$ 268,007.95 | C\$ 281,409.20 | C\$ 295,479.53 | C\$ 310,253.53 | C\$ 325,766.20 | C\$ 342,054.51  | C\$ 3128,994.70 |
| Compras a Crédito 40%     | C\$ 55,016.00  | C\$ 87,743.85  | C\$ 87,634.49  | C\$ 92,690.69  | C\$ 97,224.05  | C\$ 102,100.43 | C\$ 107,203.18 | C\$ 112,563.68 | C\$ 118,191.81 | C\$ 124,101.41 | C\$ 130,306.48 | C\$ 136,821.80  | C\$ 1251,597.88 |
| Compras a Contado 60%     | C\$ 82,524.00  | C\$ 131,615.78 | C\$ 131,451.73 | C\$ 139,036.04 | C\$ 145,836.08 | C\$ 153,150.65 | C\$ 160,804.77 | C\$ 168,845.52 | C\$ 177,287.72 | C\$ 186,152.12 | C\$ 195,459.72 | C\$ 205,232.71  | C\$ 1877,396.82 |
| Imp P x A IVA 15% Crédito | C\$ 8,252.40   | C\$ 13,161.58  | C\$ 13,145.17  | C\$ 13,903.60  | C\$ 14,583.61  | C\$ 15,315.07  | C\$ 16,080.48  | C\$ 16,884.55  | C\$ 17,728.77  | C\$ 18,615.21  | C\$ 19,545.97  | C\$ 20,523.27   | C\$ 187,739.68  |
| Imp P x A IVA 15% Contado | C\$ 12,378.60  | C\$ 19,742.37  | C\$ 19,717.76  | C\$ 20,855.41  | C\$ 21,875.41  | C\$ 22,972.60  | C\$ 24,120.72  | C\$ 25,326.83  | C\$ 26,593.16  | C\$ 27,922.82  | C\$ 29,318.96  | C\$ 30,784.91   | C\$ 281,609.52  |
| Total Compras de Contado  | C\$ 94,902.60  | C\$ 151,358.14 | C\$ 151,169.49 | C\$ 159,891.45 | C\$ 167,711.49 | C\$ 176,123.25 | C\$ 184,925.48 | C\$ 194,172.35 | C\$ 203,880.88 | C\$ 214,074.93 | C\$ 224,778.68 | C\$ 236,017.61  | C\$ 2159,006.34 |
| Pago de proveedores       | C\$ 248,563.00 | C\$ 63,268.40  | C\$ 100,905.43 | C\$ 100,779.66 | C\$ 106,594.30 | C\$ 111,807.66 | C\$ 117,415.50 | C\$ 123,283.66 | C\$ 129,448.23 | C\$ 135,920.58 | C\$ 142,716.62 | C\$ 1380,703.04 |                 |

Fuente: Elaboración Propia



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



**MANGEL, S.A**  
Proyección de Ventas  
Para el periodo comprendido de Enero a Diciembre de 2015

| Descripción                              | Precio  | Enero              | Febrero            | Marzo              | Abril              | Mayo               | Junio              | Julio              | Agosto             | Septiembre         | Octubre            | Noviembre          | Diciembre          | Total               |
|--|---------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Pantalones para caballeros (Unidades)    | C\$ 500 | 315                | 331                | 347                | 365                | 383                | 402                | 422                | 443                | 465                | 489                | 513                | 539                | 5014                |
| Pantalones para damas (Unidades)         | C\$ 600 | 400                | 420                | 441                | 463                | 486                | 511                | 536                | 563                | 591                | 621                | 652                | 684                | 6367                |
| Pantalones para caballeros               |         | C\$ 157,500        | C\$ 165,375        | C\$ 173,644        | C\$ 182,326        | C\$ 191,442        | C\$ 201,014        | C\$ 211,065        | C\$ 221,618        | C\$ 232,699        | C\$ 244,334        | C\$ 256,551        | C\$ 269,378        | C\$ 2506,947        |
| Pantalones para damas                    |         | C\$ 240,000        | C\$ 252,000        | C\$ 264,600        | C\$ 277,830        | C\$ 291,722        | C\$ 306,308        | C\$ 321,623        | C\$ 337,704        | C\$ 354,589        | C\$ 372,319        | C\$ 390,935        | C\$ 410,481        | C\$ 3820,110        |
| <b>Total Ventas C\$</b>                  |         | <b>C\$ 397,500</b> | <b>C\$ 417,375</b> | <b>C\$ 438,244</b> | <b>C\$ 460,156</b> | <b>C\$ 483,164</b> | <b>C\$ 507,322</b> | <b>C\$ 532,688</b> | <b>C\$ 559,322</b> | <b>C\$ 587,289</b> | <b>C\$ 616,653</b> | <b>C\$ 647,486</b> | <b>C\$ 679,860</b> | <b>C\$ 6327,058</b> |
| Ventas a Credito 60%                     |         | C\$ 238,500        | C\$ 250,425        | C\$ 262,946        | C\$ 276,094        | C\$ 289,898        | C\$ 304,393        | C\$ 319,613        | C\$ 335,593        | C\$ 352,373        | C\$ 369,992        | C\$ 388,491        | C\$ 407,916        | C\$ 3796,235        |
| Ventas a Contado 40%                     |         | C\$ 159,000        | C\$ 166,950        | C\$ 175,298        | C\$ 184,062        | C\$ 193,265        | C\$ 202,929        | C\$ 213,075        | C\$ 223,729        | C\$ 234,915        | C\$ 246,661        | C\$ 258,994        | C\$ 271,944        | C\$ 2530,823        |
| Imps. retenido x pagar IVA 15% V.Credito |         | C\$ 35,775.00      | C\$ 37,563.75      | C\$ 39,441.94      | C\$ 41,414.03      | C\$ 43,484.74      | C\$ 45,658.97      | C\$ 47,941.92      | C\$ 50,339.02      | C\$ 52,855.97      | C\$ 55,498.77      | C\$ 58,273.71      | C\$ 61,187.39      | C\$ 569,435.20      |
| Imps. retenido x pagar IVA 15% V.Contado |         | C\$ 23,850.00      | C\$ 25,042.50      | C\$ 26,294.63      | C\$ 27,609.36      | C\$ 28,989.82      | C\$ 30,439.32      | C\$ 31,961.28      | C\$ 33,559.35      | C\$ 35,237.31      | C\$ 36,999.18      | C\$ 38,849.14      | C\$ 40,791.59      | C\$ 379,623.47      |

Fuente: Elaboración Propia

**MANGEL, S.A**  
Proyección de Gastos Operativos  
Para el periodo comprendido de Enero a Diciembre de 2015

| DESCRIPCIÓN                              | ENERO                 | FEBRERO               | MARZO                 | ABRIL                 | MAYO                  | JUNIO                 | JULIO                 | AGOSTO                | SEPTIEMBRE            | OCTUBRE               | NOVIEMBRE             | DIEMBRE               | TOTAL                  |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Sueldos y Salarios                       | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 105,000.00        | C\$ 1260,000.00        |
| Gastos de Nómina                         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 47,250.00         | C\$ 567,000.00         |
| Suministros y materiales de oficina      | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00          | C\$ 36,000.00          |
| Servicios básicos                        | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00          | C\$ 54,000.00          |
| Depreciación de Edificio                 | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 916.67            | C\$ 11,000.04          |
| Depreciación de Mobiliario y Eq. Oficina | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 366.67            | C\$ 4,400.04           |
| Depreciación Equipo Rodante              | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 2,083.33          | C\$ 24,999.96          |
| Promoción y Publicidad                   | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00         | C\$ 120,000.00         |
| Intereses del prestamo C/P               | C\$ 465.00            | C\$ 426.25            | C\$ 387.50            | C\$ 348.75            | C\$ 310.00            | C\$ 271.25            | C\$ 232.50            | C\$ 193.75            | C\$ 155.00            | C\$ 116.25            | C\$ 77.50             | C\$ 38.75             | C\$ 3,022.50           |
| Anticipo IR 1%                           | C\$ 3,975.00          | C\$ 4,173.75          | C\$ 4,382.44          | C\$ 4,601.56          | C\$ 4,831.64          | C\$ 5,073.22          | C\$ 5,326.88          | C\$ 5,593.22          | C\$ 5,872.89          | C\$ 6,166.53          | C\$ 6,474.86          | C\$ 6,798.60          | C\$ 63,270.58          |
| Anticipo IMI 1%                          | C\$ 3,975.00          | C\$ 4,173.75          | C\$ 4,382.44          | C\$ 4,601.56          | C\$ 4,831.64          | C\$ 5,073.22          | C\$ 5,326.88          | C\$ 5,593.22          | C\$ 5,872.89          | C\$ 6,166.53          | C\$ 6,474.86          | C\$ 6,798.60          | C\$ 63,270.58          |
| Impuesto de la Basura                    | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 750.00            | C\$ 9,000.00           |
| <b>Total Gastos Operativos</b>           | <b>C\$ 182,281.67</b> | <b>C\$ 182,640.42</b> | <b>C\$ 183,019.05</b> | <b>C\$ 183,418.54</b> | <b>C\$ 183,839.94</b> | <b>C\$ 184,284.36</b> | <b>C\$ 184,752.93</b> | <b>C\$ 185,246.87</b> | <b>C\$ 185,767.44</b> | <b>C\$ 186,315.98</b> | <b>C\$ 186,893.88</b> | <b>C\$ 187,502.62</b> | <b>C\$ 2215,963.70</b> |

Fuente: Elaboración Propia





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera



MANGEL, S.A  
Flujo de Caja Proyectado  
Para el periodo 2015

| CONCEPTO                            | ENERO                 | FEBRERO                | MARZO                  | ABRIL                  | MAYO                   | JUNIO                  | JULIO                  | AGOSTO                 | SEPTIEMBRE             | OCTUBRE                | NOVIEMBRE              | DICIEMBRE              | TOTAL                  |
|-------------------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Saldo Inicial                       | C\$ 1084,517.56       | C\$ 769,462.66         | C\$ 1255,269.10        | C\$ 1310,506.97        | C\$ 1309,926.95        | C\$ 1324,845.44        | C\$ 1349,597.14        | C\$ 1385,637.53        | C\$ 1433,384.24        | C\$ 1493,442.37        | C\$ 1566,422.30        | C\$ 1652,968.67        | C\$ 1084,517.56        |
| <b>INGRESOS</b>                     |                       |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |
| Ventas de contado                   | \$ 182,850.00         | \$ 191,992.50          | \$ 201,592.13          | \$ 211,671.73          | \$ 222,255.32          | \$ 233,368.08          | \$ 245,036.49          | \$ 257,288.31          | \$ 270,152.73          | \$ 283,660.36          | \$ 297,843.38          | \$ 312,735.55          | \$ 2910,446.58         |
| Recuperacion de cartera             |                       | \$ 899,567.69          | \$ 274,275.00          | \$ 287,988.75          | \$ 302,388.19          | \$ 317,507.60          | \$ 333,382.98          | \$ 350,052.13          | \$ 367,554.73          | \$ 385,932.47          | \$ 405,229.09          | \$ 425,490.55          | \$ 4349,369.17         |
| Total Ingresos                      | C\$ 182,850.00        | C\$ 1091,560.19        | C\$ 475,867.13         | C\$ 499,660.48         | C\$ 524,643.51         | C\$ 550,875.68         | C\$ 578,419.46         | C\$ 607,340.44         | C\$ 637,707.46         | C\$ 669,592.83         | C\$ 703,072.47         | C\$ 738,226.10         | C\$ 7259,815.75        |
| <b>EGRESOS</b>                      |                       |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |
| Compras a contado                   | C\$ 94,902.60         | C\$ 151,358.14         | C\$ 151,169.49         | C\$ 159,891.45         | C\$ 167,711.49         | C\$ 176,123.25         | C\$ 184,925.48         | C\$ 194,172.35         | C\$ 203,880.88         | C\$ 214,074.93         | C\$ 224,778.68         | C\$ 236,017.61         | C\$ 2159,006.34        |
| Pago a proveedores                  |                       | C\$ 248,563.00         | C\$ 63,268.40          | C\$ 100,905.43         | C\$ 100,779.66         | C\$ 106,594.30         | C\$ 111,807.66         | C\$ 117,415.50         | C\$ 123,283.66         | C\$ 129,448.23         | C\$ 135,920.58         | C\$ 142,716.62         | C\$ 1380,703.04        |
| Prestamo a corto plazo              | C\$ 1,291.67          | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 1,291.67           | C\$ 15,500.00          |
| Pago de Intereses                   | C\$ 465.00            | C\$ 426.25             | C\$ 387.50             | C\$ 348.75             | C\$ 310.00             | C\$ 271.25             | 232.5                  | C\$ 193.75             | C\$ 155.00             | C\$ 116.25             | C\$ 77.50              | C\$ 38.75              | C\$ 3,022.50           |
| Retenciones Laborales               |                       | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 12,085.42          | C\$ 132,939.62         |
| Gastos Acumulados por Pagar         | C\$ 55,215.00         | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 55,215.00          | C\$ 662,580.00         |
| Sueldos y salarios(Neto a Recibir)  | C\$ 96,390.63         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 110,614.28         | C\$ 1313,147.71        |
| <b>Gastos operativos</b>            |                       |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |
| Suministros y Materiales de Oficina | C\$ 3,000.00          | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 3,000.00           | C\$ 36,000.00          |
| Servicios Basicos                   | C\$ 4,500.00          | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 4,500.00           | C\$ 54,000.00          |
| Promocion y publicidad              | C\$ 10,000.00         | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 10,000.00          | C\$ 120,000.00         |
| Anticipo IR 1%                      |                       | C\$ 3,975.00           | C\$ 4,173.75           | C\$ 4,382.44           | C\$ 4,601.56           | C\$ 4,831.64           | C\$ 5,073.22           | C\$ 5,326.88           | C\$ 5,593.22           | C\$ 5,872.89           | C\$ 6,166.53           | C\$ 6,474.86           | C\$ 56,471.98          |
| Anticipo IMI 1%                     |                       | C\$ 3,975.00           | C\$ 4,173.75           | C\$ 4,382.44           | C\$ 4,601.56           | C\$ 4,831.64           | C\$ 5,073.22           | C\$ 5,326.88           | C\$ 5,593.22           | C\$ 5,872.89           | C\$ 6,166.53           | C\$ 6,474.86           | C\$ 56,471.98          |
| Impuesto de la Basura               |                       | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 750.00             | C\$ 8,250.00           |
| Pago de Impuestos(IVA,IR 30%)       | C\$ 232,140.00        |                        |                        | C\$ 32,873.63          | C\$ 34,264.38          | C\$ 36,015.54          | C\$ 37,810.63          | C\$ 39,702.01          | C\$ 41,686.98          | C\$ 43,771.35          | C\$ 45,959.92          | C\$ 48,257.91          | C\$ 592,482.35         |
| Total Egresos                       | C\$ 497,904.90        | C\$ 605,753.76         | C\$ 420,629.25         | C\$ 500,240.50         | C\$ 509,725.02         | C\$ 526,123.98         | C\$ 542,379.08         | C\$ 559,593.73         | C\$ 577,649.33         | C\$ 596,612.90         | C\$ 616,526.10         | C\$ 637,436.97         | C\$ 6590,575.52        |
| <b>Flujo de Caja</b>                | <b>C\$ 769,462.66</b> | <b>C\$ 1255,269.10</b> | <b>C\$ 1310,506.97</b> | <b>C\$ 1309,926.95</b> | <b>C\$ 1324,845.44</b> | <b>C\$ 1349,597.14</b> | <b>C\$ 1385,637.53</b> | <b>C\$ 1433,384.24</b> | <b>C\$ 1493,442.37</b> | <b>C\$ 1566,422.30</b> | <b>C\$ 1652,968.67</b> | <b>C\$ 1753,757.79</b> | <b>C\$ 1753,757.79</b> |
| Saldo Mimimo                        | C\$ 100,000.00        | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         | C\$ 100,000.00         |
| Excedente de Caja                   | C\$ 669,462.66        | C\$ 1155,269.10        | C\$ 1210,506.97        | C\$ 1209,926.95        | C\$ 1224,845.44        | C\$ 1249,597.14        | C\$ 1285,637.53        | C\$ 1333,384.24        | C\$ 1393,442.37        | C\$ 1466,422.30        | C\$ 1552,968.67        | C\$ 1653,757.79        | C\$ 1653,757.79        |

Fuente: Elaboración Propia

# ANEXOS

## Anexo 1

**MANGEL, S.A**  
**Nomina Mensual correspondiente al periodo Enero-Diciembre 2015**  
**Expresada en miles de córdobas**

| Cargo                  | Salario Básico        | Deducciones         |                     | Neto a Recibir       | Prestaciones de Ley  |                     |                     |                     |                     |                       |
|------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|
|                        |                       | INSS Lab. 6.25%     | IR                  |                      | INSS Patr. 18%       | INATEC 2%           | Vacaciones          | D.T.M               | Indemnización       | Neto a Pagar          |
| Gerente General        | C\$ 15,000.00         | C\$ 937.50          | C\$ 859.37          | C\$ 13,203.13        | C\$ 2,700.00         | C\$ 300.00          | C\$ 1,250.00        | C\$ 1,250.00        | C\$ 1,250.00        | C\$ 19,953.13         |
| Gerente Financiero     | C\$ 13,000.00         | C\$ 812.50          | C\$ 578.13          | C\$ 11,609.38        | C\$ 2,340.00         | C\$ 260.00          | C\$ 1,083.33        | C\$ 1,083.33        | C\$ 1,083.33        | C\$ 17,459.38         |
| Gerente Administrativo | C\$ 10,000.00         | C\$ 625.00          | C\$ 156.25          | C\$ 9,218.75         | C\$ 1,800.00         | C\$ 200.00          | C\$ 833.33          | C\$ 833.33          | C\$ 833.33          | C\$ 13,718.75         |
| Gerente de Ventas      | C\$ 10,000.00         | C\$ 625.00          | C\$ 156.25          | C\$ 9,218.75         | C\$ 1,800.00         | C\$ 200.00          | C\$ 833.33          | C\$ 833.33          | C\$ 833.33          | C\$ 13,718.75         |
| Secretaria             | C\$ 7,500.00          | C\$ 468.75          | C\$ -               | C\$ 7,031.25         | C\$ 1,350.00         | C\$ 150.00          | C\$ 625.00          | C\$ 625.00          | C\$ 625.00          | C\$ 10,406.25         |
| Contador               | C\$ 11,000.00         | C\$ 687.50          | C\$ 296.88          | C\$ 10,015.63        | C\$ 1,980.00         | C\$ 220.00          | C\$ 916.67          | C\$ 916.67          | C\$ 916.67          | C\$ 14,965.63         |
| Vendedor 1             | C\$ 5,000.00          | C\$ 312.50          | C\$ -               | C\$ 4,687.50         | C\$ 900.00           | C\$ 100.00          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 6,937.50          |
| Vendedor 2             | C\$ 5,000.00          | C\$ 312.50          | C\$ -               | C\$ 4,687.50         | C\$ 900.00           | C\$ 100.00          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 6,937.50          |
| Vendedor 3             | C\$ 5,000.00          | C\$ 312.50          | C\$ -               | C\$ 4,687.50         | C\$ 900.00           | C\$ 100.00          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 6,937.50          |
| Vendedor 4             | C\$ 5,000.00          | C\$ 312.50          | C\$ -               | C\$ 4,687.50         | C\$ 900.00           | C\$ 100.00          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 6,937.50          |
| Vendedor 5             | C\$ 5,000.00          | C\$ 312.50          | C\$ -               | C\$ 4,687.50         | C\$ 900.00           | C\$ 100.00          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 416.67          | C\$ 6,937.50          |
| Cajera                 | C\$ 6,500.00          | C\$ 406.25          | C\$ -               | C\$ 6,093.75         | C\$ 1,170.00         | C\$ 130.00          | C\$ 541.67          | C\$ 541.67          | C\$ 541.67          | C\$ 9,018.75          |
| Bodeguero              | C\$ 4,000.00          | C\$ 250.00          | C\$ -               | C\$ 3,750.00         | C\$ 720.00           | C\$ 80.00           | C\$ 333.33          | C\$ 333.33          | C\$ 333.33          | C\$ 5,550.00          |
| Limpieza               | C\$ 3,000.00          | C\$ 187.50          | C\$ -               | C\$ 2,812.50         | C\$ 540.00           | C\$ 60.00           | C\$ 250.00          | C\$ 250.00          | C\$ 250.00          | C\$ 4,162.50          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>C\$ 105,000.00</b> | <b>C\$ 6,562.50</b> | <b>C\$ 2,046.87</b> | <b>C\$ 96,390.63</b> | <b>C\$ 18,900.00</b> | <b>C\$ 2,100.00</b> | <b>C\$ 8,750.00</b> | <b>C\$ 8,750.00</b> | <b>C\$ 8,750.00</b> | <b>C\$ 143,640.63</b> |

Fuente: Elaboracion Propia

## Anexo 2

**MANGEL S.A**  
**Balanza de Comprobacion**  
**Periodos 2014-2015**

| Nombre de la cuenta                            | Saldos 2014           |                       | Movimientos            |                        | P y G                 |                       | Saldos 2015           |                       |
|--|-----------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|  | Debe                  | Haber                 | Debe                   | Haber                  | Debe                  | Haber                 | Debe                  | Haber                 |
| Efectivo y Equivalente de Efectivo             | C\$1084,517.56        |                       | C\$7259,815.75         | C\$6590,575.52         |                       |                       | C\$1753,757.79        |                       |
| Cuentas por cobrar clientes                    | C\$899,567.69         |                       | C\$4365,669.88         | C\$4349,369.17         |                       |                       | C\$915,868.40         |                       |
| Inventario                                     | C\$79,150.00          |                       | C\$3128,994.70         | C\$3163,528.90         |                       |                       | C\$44,615.81          |                       |
| Impuesto pagos por anticipados                 |                       |                       | C\$469,349.21          | C\$418,041.03          |                       |                       | C\$51,308.18          |                       |
| Edificio                                       | C\$220,000.00         |                       |                        |                        |                       |                       | C\$220,000.00         |                       |
| Depreciacion de Edificio                       |                       | C\$33,000.12          |                        | C\$11,000.04           |                       |                       |                       | C\$44,000.16          |
| Mobiliario y equipo de oficina                 | C\$22,000.00          |                       |                        |                        |                       |                       | C\$22,000.00          |                       |
| Depreciacion de mobiliario y equipo de oficina |                       | C\$13,200.12          |                        | C\$4,400.04            |                       |                       |                       | C\$17,600.16          |
| Equipo de rodante                              | C\$200,000.00         |                       |                        |                        |                       |                       | C\$200,000.00         |                       |
| Depreciacion de equipo rodante                 |                       | C\$74,999.88          |                        | C\$24,999.96           |                       |                       |                       | C\$99,999.84          |
| Cuentas y documentos por pagar                 |                       | C\$248,563.00         | C\$4834,110.20         | C\$4563,959.89         |                       | C\$284,269.56         |                       | C\$262,682.24         |
| Prestamos bancarios C/P                        |                       | C\$15,500.00          | C\$15,500.00           | C\$15,500.00           |                       |                       |                       | C\$15,500.00          |
| Obligaciones por pagar L/P                     |                       | C\$30,000.00          | C\$15,500.00           |                        |                       |                       |                       | C\$14,500.00          |
| Capital social                                 |                       | C\$1000,000.00        |                        |                        |                       |                       |                       | C\$1000,000.00        |
| Reserva Legal                                  |                       | C\$35,000.00          |                        |                        |                       |                       |                       | C\$35,000.00          |
| Utilidad acumulada                             |                       | C\$1054,972.13        |                        |                        |                       | C\$663,295.64         |                       | C\$1718,267.77        |
| Ventas   |                       |                       |                        | C\$6327,057.79         | C\$6327,057.79        |                       |                       |                       |
| Costo de venta                                 |                       |                       | C\$3163,528.90         |                        |                       | C\$3163,528.90        |                       |                       |
| Gastos de Ventas                               |                       |                       | C\$991,541.18          |                        |                       | C\$991,541.18         |                       |                       |
| gastos de Administracion                       |                       |                       | C\$1221,400.02         |                        |                       | C\$1221,400.02        |                       |                       |
| Gasto Financieros                              |                       |                       | C\$3,022.50            |                        |                       | C\$3,022.50           |                       |                       |
| <b>Sumas iguales</b>                           | <b>C\$2505,235.25</b> | <b>C\$2505,235.25</b> | <b>C\$25468,432.33</b> | <b>C\$25468,432.33</b> | <b>C\$6327,057.79</b> | <b>C\$6327,057.79</b> | <b>C\$3207,550.17</b> | <b>C\$3207,550.17</b> |

Fuente: Elaboracion Propia

### Anexo 3

#### MANGEL, S.A

**Prestamo** C\$ 15,500.00

**Interes** 3% Mensual

**Periodo** 12 Meses

| MESES          | INTERES    | CUOTAS       | SERVICIOS DE LA DEUDA | SALDO         |
|----------------|------------|--------------|-----------------------|---------------|
| DICIEMBRE 2014 |            |              |                       | C\$ 15,500.00 |
| ENERO          | C\$ 465.00 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,756.67          | C\$ 14,208.33 |
| FEBRERO        | C\$ 426.25 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,717.92          | C\$ 12,916.67 |
| MARZO          | C\$ 387.50 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,679.17          | C\$ 11,625.00 |
| ABRIL          | C\$ 348.75 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,640.42          | C\$ 10,333.33 |
| MAYO           | C\$ 310.00 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,601.67          | C\$ 9,041.67  |
| JUNIO          | C\$ 271.25 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,562.92          | C\$ 7,750.00  |
| JULIO          | C\$ 232.50 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,524.17          | C\$ 6,458.33  |
| AGOSTO         | C\$ 193.75 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,485.42          | C\$ 5,166.67  |
| SEPTIEMBRE     | C\$ 155.00 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,446.67          | C\$ 3,875.00  |
| OCTUBRE        | C\$ 116.25 | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,407.92          | C\$ 2,583.33  |
| NOVIEMBRE      | C\$ 77.50  | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,369.17          | C\$ 1,291.67  |
| DICIEMBRE      | C\$ 38.75  | C\$ 1,291.67 | C\$ 1,330.42          | C\$ -         |

Fuente: Elaboracion Propia

### Anexo 4

#### Tabla de Impuesto y Retención Laboral

| Mes a Pagar | IR Trabajador | IR 30%         | Anticipo IR  | IMI          | Pago de Basuras | Total a Pagar  | INSS Laboral |
|-------------|---------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|----------------|--------------|
| Enero       |               | C\$ 232,140.00 |              |              |                 | C\$ 232,140.00 | C\$ 6,562.50 |
| Febrero     | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 3,975.00 | C\$ 3,975.00 | C\$ 750.00      | C\$ 8,700.00   |              |
| Marzo       | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 4,173.75 | C\$ 4,173.75 | C\$ 750.00      | C\$ 9,097.50   |              |
| Abril       | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 4,382.44 | C\$ 4,382.44 | C\$ 750.00      | C\$ 9,514.88   |              |
| Mayo        | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 4,601.56 | C\$ 4,601.56 | C\$ 750.00      | C\$ 9,953.12   |              |
| Junio       | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 4,831.64 | C\$ 4,831.64 | C\$ 750.00      | C\$ 10,413.27  |              |
| Julio       | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 5,073.22 | C\$ 5,073.22 | C\$ 750.00      | C\$ 10,896.44  |              |
| Agosto      | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 5,326.88 | C\$ 5,326.88 | C\$ 750.00      | C\$ 11,403.76  |              |
| Septiembre  | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 5,593.22 | C\$ 5,593.22 | C\$ 750.00      | C\$ 11,936.45  |              |
| Octubre     | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 5,872.89 | C\$ 5,872.89 | C\$ 750.00      | C\$ 12,495.77  |              |
| Noviembre   | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 6,166.53 | C\$ 6,166.53 | C\$ 750.00      | C\$ 13,083.06  |              |
| Diciembre   | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 6,474.86 | C\$ 6,474.86 | C\$ 750.00      | C\$ 13,699.71  |              |
| ene-16      | C\$ 2,046.87  |                | C\$ 6,798.60 | C\$ 6,798.60 | C\$ 750.00      | C\$ 14,347.20  |              |

Fuente: Elaboracion Propia

## Anexo 5

Tabla de IVA 15%

| Mes a Pagar | Saldo a Favor Mes anterior | IVA Anticipado | IVA Por Pagar  | Saldo a Favor | Saldo a Pagar |
|-------------|----------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| Enero       |                            |                |                |               |               |
| Febrero     |                            | C\$ 20,631.00  | C\$ 59,625.00  |               | C\$ 38,994.00 |
| Marzo       |                            | C\$ 32,903.94  | C\$ 62,606.25  |               | C\$ 29,702.31 |
| Abril       |                            | C\$ 32,862.93  | C\$ 65,736.56  |               | C\$ 32,873.63 |
| Mayo        |                            | C\$ 34,759.01  | C\$ 69,023.39  |               | C\$ 34,264.38 |
| Junio       |                            | C\$ 36,459.02  | C\$ 72,474.56  |               | C\$ 36,015.54 |
| Julio       |                            | C\$ 38,287.66  | C\$ 76,098.29  |               | C\$ 37,810.63 |
| Agosto      |                            | C\$ 40,201.19  | C\$ 79,903.20  |               | C\$ 39,702.01 |
| Septiembre  |                            | C\$ 42,211.38  | C\$ 83,898.36  |               | C\$ 41,686.98 |
| Octubre     |                            | C\$ 44,321.93  | C\$ 88,093.28  |               | C\$ 43,771.35 |
| Noviembre   |                            | C\$ 46,538.03  | C\$ 92,497.94  |               | C\$ 45,959.92 |
| Diciembre   |                            | C\$ 48,864.93  | C\$ 97,122.84  |               | C\$ 48,257.91 |
| ene-16      |                            | C\$ 51,308.18  | C\$ 101,978.98 |               | C\$ 50,670.81 |

Fuente: Elaboracion Propia

## Anexo 6

### Cálculos

| Costo de ventas - Inventario Inicial + Inventario Final |                        |
|---|------------------------|
| Costo de Venta 2014                                     | C\$ 2295,300.00        |
| + Inventario Final 2014                                 | C\$ 79,150.00          |
| - Inventario Final 2013                                 | C\$ 96,795.00          |
| <b>Compras 2014</b>                                     | <b>C\$ 2277,655.00</b> |

Fuente: Elaboracion Propia

| Inventario Inicial + Compras - Inventario Final |                        |
|---|------------------------|
| Compras   | C\$ 2277,655.00        |
| + Inventario Inicial 2013                       | C\$ 96,795.00          |
| - Inventario Final 2014                         | C\$ 79,150.00          |
| <b>Costo de ventas 2014</b>                     | <b>C\$ 2295,300.00</b> |

Fuente: Elaboracion Propia

| Inventario Inicial + Compras - Inventario Final |            |                    |
|---|------------|--------------------|
| inventario inicial 2014                         | C\$        | 79,150.00          |
| + compras 2014                                  | C\$        | 3128,994.70        |
| - inventario final 2015                         | C\$        | 44,615.81          |
| <b>costo de venta 2015</b>                      | <b>C\$</b> | <b>3163,528.90</b> |

Fuente: Elaboracion Propia

| Costo de ventas - Inventario Inicial + Inventario Final |            |                    |
|---|------------|--------------------|
| Costo de Venta 2015                                     | C\$        | 3163,528.90        |
| + Inventario Final 2015                                 | C\$        | 44,615.81          |
| - Inventario Inicial 2014                               | C\$        | 79,150.00          |
| <b>Compras 2015</b>                                     | <b>C\$</b> | <b>3128,994.70</b> |

Fuente: Elaboracion Propia

## Anexo 7

### Cálculos del Método de Incremento Porcentual

Para calcular el pronóstico de ventas por este método se averigua el porcentaje de variación que se ha experimentado en las ventas de un año a otro. Luego se calcula el promedio de dicho porcentaje y este promedio se multiplica por las ventas del último año. Dicho resultado se adiciona al resultado operativo del último año.

El método de incremento porcentual, toma en consideración los incrementos pero en valores relativos de las ventas de una empresa.

| PERIODO | VENTAS EN UNIDADES |             |
|---------|--------------------|-------------|
|         |                    | PRODUCTO 01 |
| 1       | 2012               | 2369,747    |
| 2       | 2013               | 2682,899    |
| 3       | 2014               | 4590,600    |

#### MÉTODO INCREMENTOS PORCENTUAL

$$I\% = \frac{X_u - X_o}{X_o}$$

I% Incrementos porc  
 Xu Año de cálculo  
 Xo Año base (anterior)

|              |  | PRODUCTO 01 | INCREMENTO % |
|--------------|--|-------------|--------------|
| 2012         |  | 2369,747    |              |
| 2013         |  | 2682,899    | 0.132        |
| 2014         |  | 4590,600    | 0.711        |
| <b>TOTAL</b> |  |             | <b>0.843</b> |

Fuente: Elaboracion Propia

Promedio

$$\text{Pr I. \%} = \frac{\text{Total I. \%}}{n-1}$$

$$\text{Producto 01} = \frac{0.843}{2} = \underline{\underline{0.422 \text{ Unidades}}}$$

Cálculo Pronóstico 2015

$$4,590,000.00 * (1+0.422) = \underline{\underline{\text{C\$ 6,526,009.00}}}$$

### Anexo 8

Ciclo del Efectivo

Tabla No. 1

| <b>MANGEL, S.A</b>   |                 |                 |                 |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Cuentas/ Años</b> | <b>Año 2013</b> | <b>Año 2014</b> | <b>Año 2015</b> |
| Ventas neta a:       | C\$ 2682,899.00 | C\$ 4590,600.00 | C\$ 6327,057.79 |
| Costo de ventas :    | C\$ 1341,449.50 | C\$ 2295,300.00 | C\$ 3163,528.90 |
| Cuentas por cobrar:  | C\$ 449,216.93  | C\$ 899,567.69  | C\$ 915,868.40  |
| Inventarios:         | C\$ 96,795.00   | C\$ 79,150.00   | C\$ 44,615.81   |
| Cuentas por pagar:   | C\$ 193,558.00  | C\$ 248,563.00  | C\$ 262,682.24  |

Fuente: Elaboracion Propia

Paso N° 01: Calcular el inventario inicial promedio de mercancías para los años 2014 y 2015

| <b>Saldo inicial del inventario a 31/12/2013</b> | <b>+</b> | <b>Saldo final de Inventario a 31/12/2014</b> | <b>=</b> | <b>Resultado de la suma</b> | <b>/</b> | <b>2</b> | <b>=</b> | <b>Inventario promedio de mercancías del año 2014</b> |
|--|----------|---|----------|-----------------------------|----------|----------|----------|---|
| 96795  | +        | 79150   | =        | 175945                      | /        | 2        | =        | 87972.5   |

| <b>Saldo inicial del inventario a 31/12/2014</b> | <b>+</b> | <b>Saldo final de Inventario a 31/12/2015</b> | <b>=</b> | <b>Resultado de la suma</b> | <b>/</b> | <b>2</b> | <b>=</b> | <b>Inventario promedio de mercancías del año 2015</b> |
|--|----------|---|----------|-----------------------------|----------|----------|----------|---|
| 79150  | +        | 44615.81                                      | =        | 123765.81                   | /        | 2        | =        | 61882.90  |



Paso N° 02: Calcular el promedio de inventarios para los años 2014 y 2015

| Inventario promedio de mercancías del año 2014 | * | Número de Días del año | / | Costo de ventas del año 2014 | = | Periodo promedio de inventarios año 2014 |
|--|---|------------------------|---|------------------------------|---|--|
| 87972.5  | * | 360                    | / | C\$ 2295,300.00              | = | 14                                       |

| Inventario promedio de mercancías del año 2015 | * | Número de Días del año | / | Costo de ventas del año 2015 | = | Periodo promedio de inventarios año 2015 |
|--|---|------------------------|---|------------------------------|---|--|
| 61882.90                                       | * | 360                    | / | C\$ 3163,528.90              | = | 7  |

Paso N° 03: Calcular las cuentas por cobrar promedio para los años 2014 y 2015

| Saldo inicial de Cuentas por cobrar a 31/12/2013 | + | Saldo final de Cuentas por cobrar a 31/12/2014 | = | Resultado de la suma | / | 2 | = | Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2014 |
|--|---|--|---|----------------------|---|---|---|---|
| 449216.93  | + | 899567.69                                      | = | 1348784.62           | / | 2 | = | 674392.31   |

Paso N° 04: calcular el periodo promedio de cobro para los años 2014 y 2015

| Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2014 | * | Número de Días del año | / | Costo de ventas del año 2014 | = | Periodo promedio de cobro del año 2014 |
|---|---|------------------------|---|------------------------------|---|--|
| 674392.31   | * | 360                    | / | 2295300.00                   | = | 106                                    |

| Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2015 | * | Número de Días del año | / | Costo de ventas del año 2015 | = | Periodo promedio de cobro del año 2015 |
|---|---|------------------------|---|------------------------------|---|--|
| 907718.05   | * | 360                    | / | 3163528.896                  | = | 103                                    |

Paso N° 05: Calcular el valor de las compras realizadas durante los años 2014 y 2015

| Saldo Final de inventario del año 2014 | + | Costo de ventas del año 2014 | - | Saldo Inicial del Inventario al 31/12/2013 | = | compras realizadas durante el año 2014 |
|--|---|------------------------------|---|--|---|--|
| 79150                                  | + | 2295300.00                   | - | 96795.00                                   | = | C\$ 2277,655.00                        |

| Saldo Final de inventario del año 2015 | + | Costo de ventas del año 2015 | - | Saldo Inicial del Inventario al 31/12/2014 | = | compras realizadas durante el año 2015 |
|--|---|------------------------------|---|--|---|--|
| 44615.81                               | + | 3163528.896                  | - | 79150                                      | = | C\$ 3128,994.70                        |

Paso N° 06: Calcular las cuentas por pagar promedio para los años 2014 y 2015

| Saldo inicial de Cuentas por pagar a 31/12/2013 | + | Saldo final de Cuentas por pagar a 31/12/2014 | = | Resultado de la suma | / | 2 | = | Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2014 |
|---|---|---|---|----------------------|---|---|---|--|
| 193558.00                                       | + | 248563.00                                     | = | 442121.00            | / | 2 | = | C\$ 221,060.50                                   |

| Saldo inicial de Cuentas por pagar a 31/12/2014 | + | Saldo final de Cuentas por pagar a 31/12/2015 | = | Resultado de la suma | / | 2 | = | Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2015 |
|---|---|---|---|----------------------|---|---|---|--|
| 248563.00                                       | + | 262682.24                                     | + | 511245.24            | / | 2 | = | C\$ 255,622.62                                   |

Paso N° 07: Calcular el periodo promedio de pago para los años 2014 y 2015

| Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2014 | * | Número de días del año | / | Compras del año 2014 | = | periodo promedio de pago año 2014 |
|--|---|------------------------|---|----------------------|---|-----------------------------------|
| 221060.50  | * | 360                    | / | 2277655.00           | = | 35                                |

| Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2015 | * | Número de días del año | / | Compras del año 2015 | = | periodo promedio de pago año 2015 |
|--|---|------------------------|---|----------------------|---|-----------------------------------|
| 255622.62  | * | 360                    | / | 3128994.70           | = | 29                                |

Luego de realizar las operaciones correspondientes, se presentan los siguientes resultados para el ciclo de efectivo y la rotación de efectivo:

| Datos                          | Periodo promedio de Inventario | + | Periodo promedio de cobro | + | Periodo promedio de pago | = | Ciclo del efectivo |
|--------------------------------|--------------------------------|---|---------------------------|---|--------------------------|---|--------------------|
| Ciclo de Efectivo del año 2014 | 14                             | + | 106                       | + | 35                       | = | 85                 |
| Ciclo de Efectivo del año 2015 | 7                              | + | 103                       | + | 29                       | = | 81                 |

| Datos                          | Días del año | / | Ciclo del Efectivo | = | Rotación del Efectivo |
|--------------------------------|--------------|---|--------------------|---|-----------------------|
| Ciclo de Efectivo del año 2014 | 360          | / | 85                 | = | 4.3                   |
| Ciclo de Efectivo del año 2015 | 360          | / | 81                 | = | 4.4                   |

La Tabla N° 02 resume los resultados para facilitar el análisis correspondiente

| MANGEL, S.A                     |          |                 |                 |
|---------------------------------|----------|-----------------|-----------------|
| Índices/ Años                   | Año 2013 | Año 2014        | Año 2015        |
| Compras                         |          | C\$ 2277,655.00 | C\$ 3128,994.70 |
| Periodo promedio de inventarios |          | 14              | 7               |
| Periodo promedio de Cobro       |          | 106             | 103             |
| Periodo promedio de pago        |          | 35              | 29              |
| Ciclo de Efectivo               |          | 85              | 81              |
| Rotacion de Efectivo            |          | 4.3             | 4.4             |

Fuente: Elaboracion Propia

## ANEXO 9

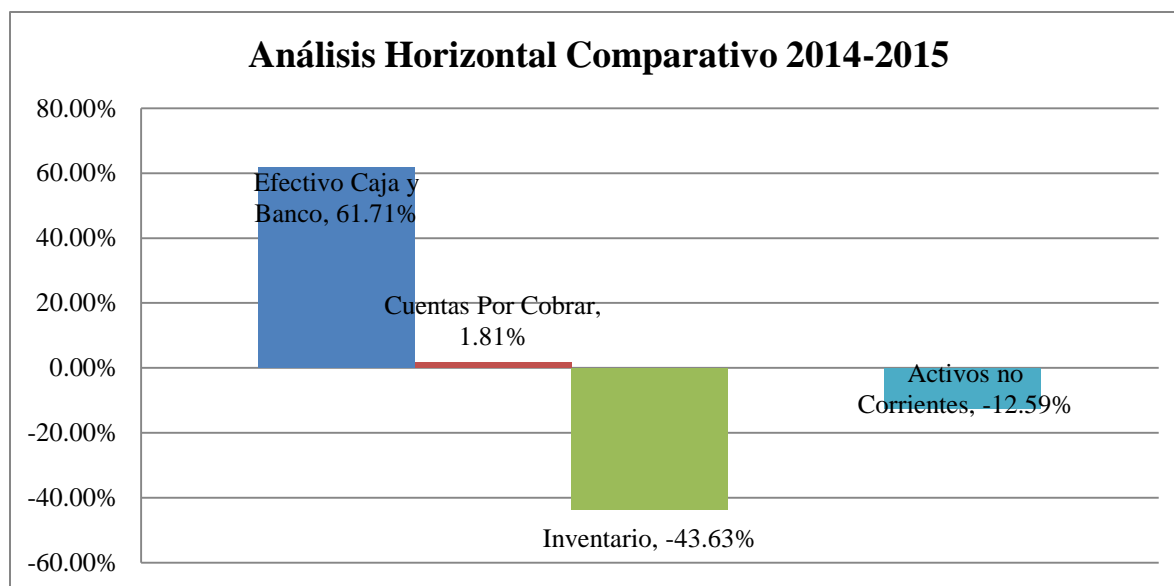
GRAFICAS

MANGEL, S.A

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

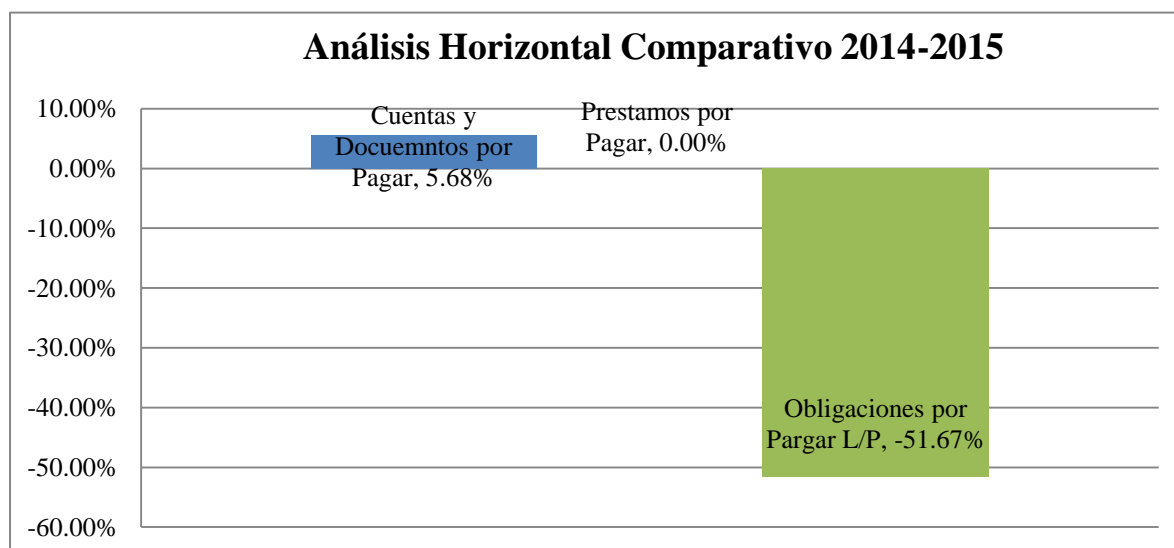
AL 31 DE DICIEMBRE 2014 - 2015

### GRAFICO 1: ACTIVOS



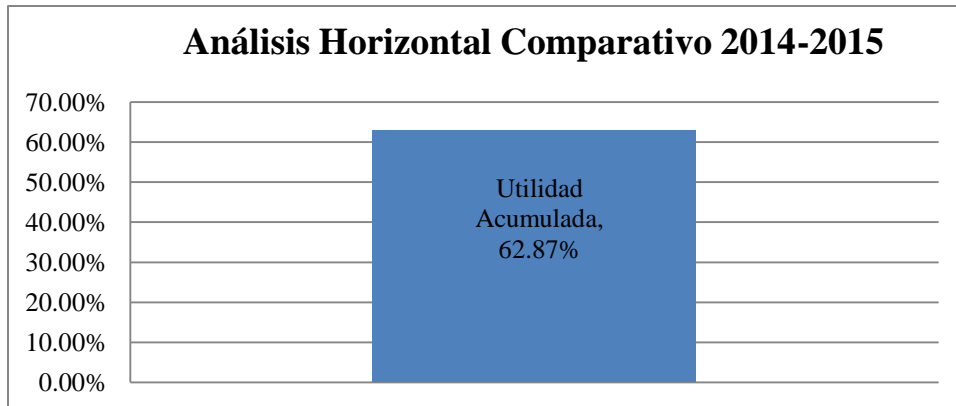
Fuente: Elaboracion Propia

### GRAFICO 2: PASIVOS



Fuente: Elaboracion Propia

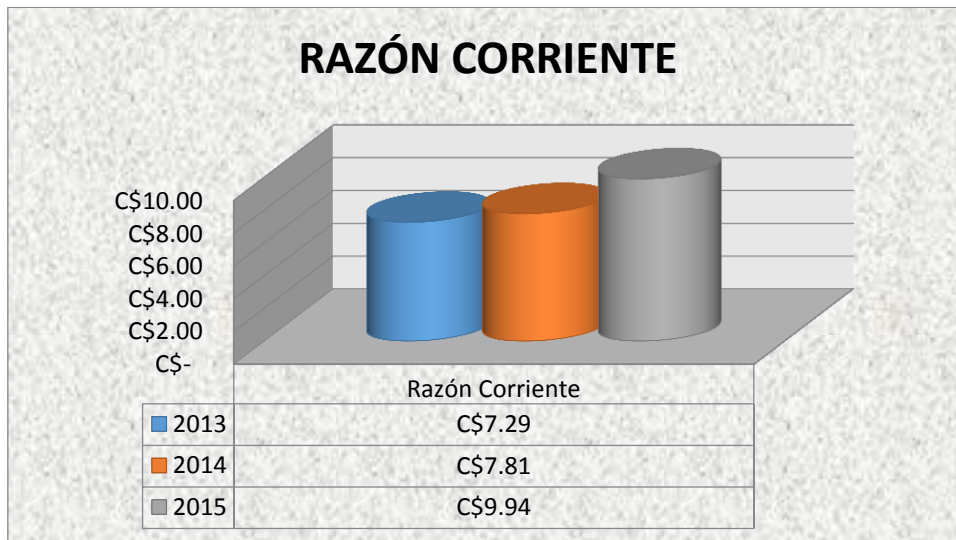
### GRAFICO 3: PATRIMONIO



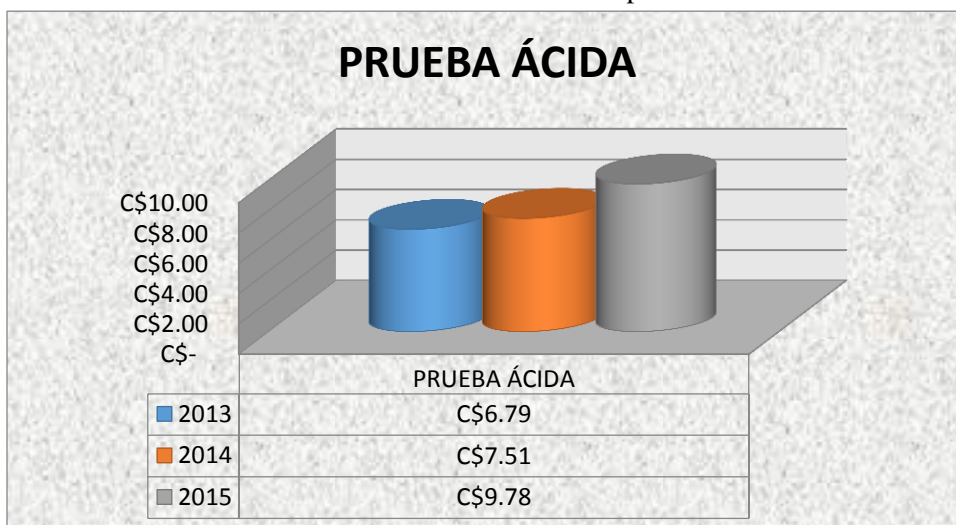
Fuente: Elaboracion Propia

### ANEXO 10

#### Gráfica de Razones

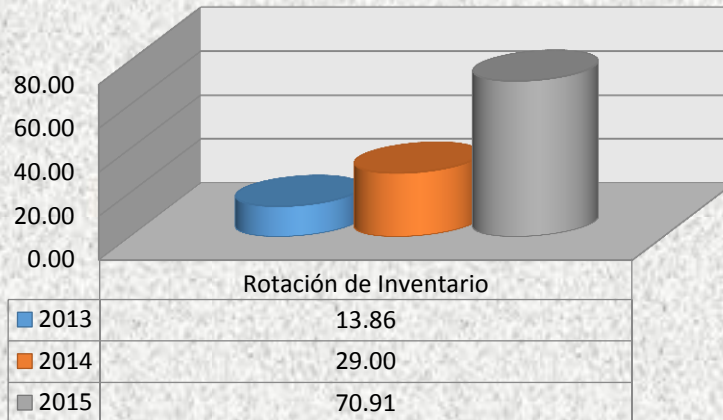


Fuente: Elaboracion Propia



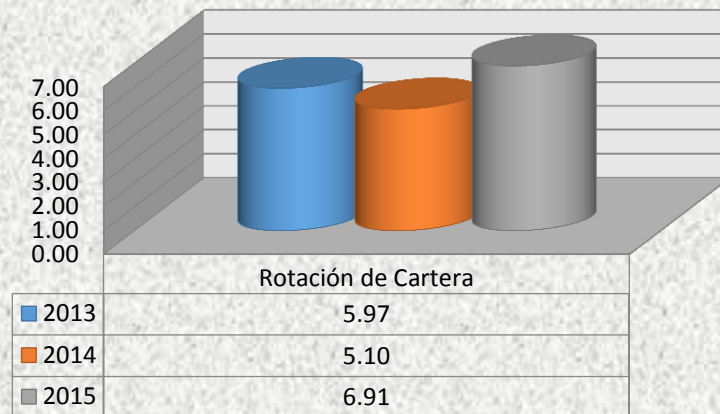
Fuente: Elaboracion Propia

## ROTACIÓN DE INVENTARIO



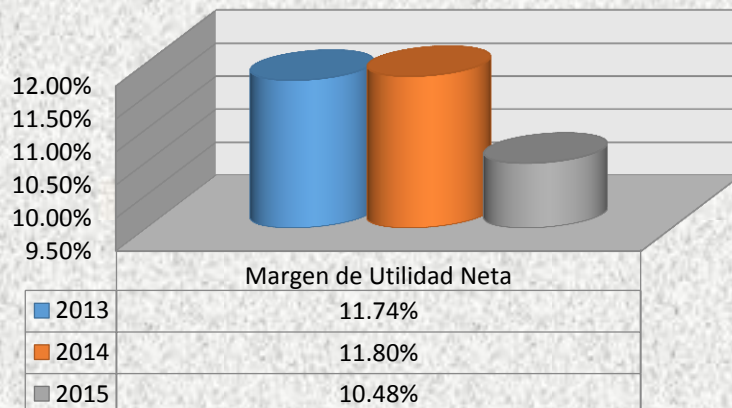
Fuente: Elaboracion Propia

## ROTACIÓN DE CARTERA



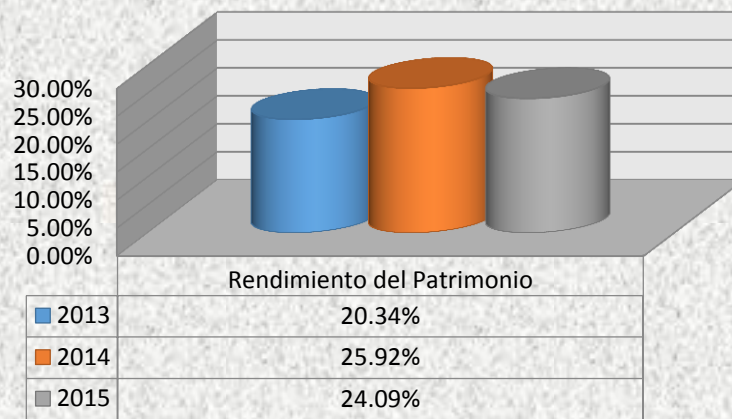
Fuente: Elaboracion Propia

## MARGEN DE UTILIDAD NETA



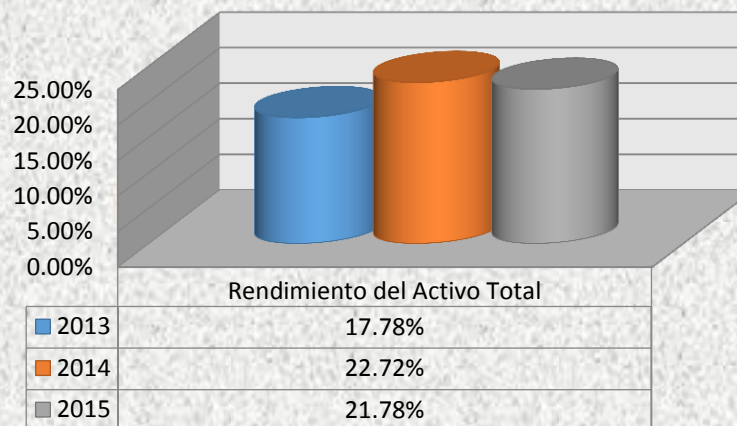
Fuente: Elaboracion Propia

## RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO



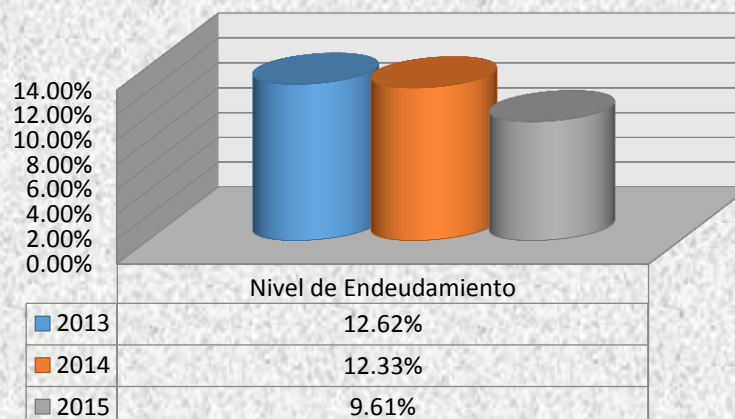
Fuente: Elaboracion Propia

## RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL



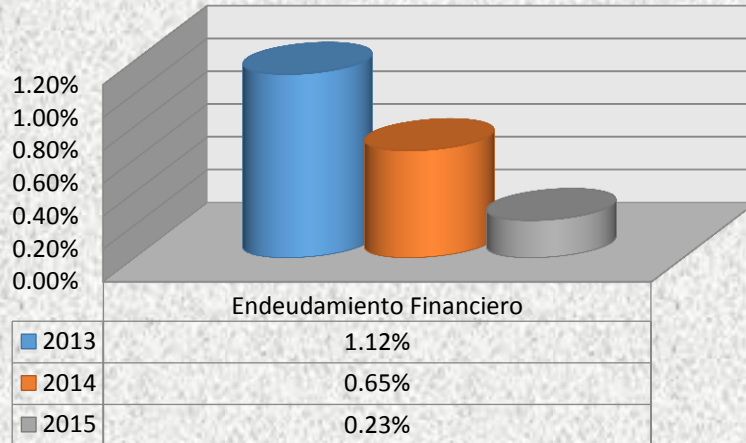
Fuente: Elaboracion Propia

## NIVEL DE ENDEUDAMIENTO



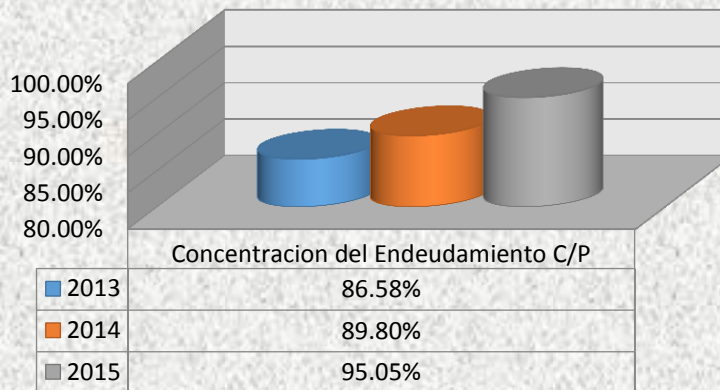
Fuente: Elaboracion Propia

## ENDEUDAMIENTO FINANCIERO



Fuente: Elaboracion Propia

## CONCENTRACION DEL ENDEUDAMIENTO A C/P



Fuente: Elaboracion Propia