



NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS



SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR EL TIULO DE LICENCIADO EN
CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS

TEMA

Finanzas a Corto Plazo: Análisis de la planeación financiera a corto plazo en la empresa Cotarsa, en el periodo 2014- 2015

AUTORES:

Br. CASTILLO ARGEÑAL ARIEL FILIMON

Br. NARVAEZ CRUZ CINTHYA NOHEMY

2015



Dedicatoria

Primeramente a DIOS por haberme dado la vida, ser el manantial de infinita bondad y amor y además por brindarme lo necesario para seguir adelante día a día y así poder lograr mis metas y objetivos.

A mis padres por haberme apoyado en todo momento, por inculcarme valores y principios, por sus consejos, por la motivación constante que me ha permitido ser un profesional capaz y apto para un mundo laboral competitivo, pero más que nada, por su amor.

A mis compañeros de seminario quien con sus ideales y su personalidad hicieron de esta etapa un momento único en mi vida.

A mi tutor por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales, por su apoyo ofrecido en este trabajo, por haberme transmitidos los conocimientos obtenidos y haberme llevado pasó a paso en el aprendizaje.

Cinthya Nohemy Narváez Cruz



Dedicatoria

A Dios por ser el que me ha colmado de sabiduría y bendiciones para poder progresar en mis estudios por haber sido la luz de mi camino día a día y la paz de mi corazón en las tribulaciones.

Mis padres por haberse esforzado para que mi sueño de ayer se haga realidad hoy, por aconsejarme y darme ánimo en los momentos difíciles de mi vida, por haberme inculcado valores y principios.

A mis compañeros por haber echo de mis estudios superiores una etapa inolvidable de mi vida.

Ariel Filimon Castillo Argeñal



Agradecimiento

Agradezco primeramente a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante esta etapa de mi vida, a mi familia por todo el apoyo que me han brindado.

A mis amigos con los que he compartido momentos inmemorables. Y un especial agradecimiento a nuestros docentes, por cada minuto de su tiempo dedicado a nuestra formación con quienes también desarrollamos lazos afectivos de gratitud, admiración y amistad.

A mi tutor Msc. Sandra Cervantes por toda la enseñanza que con paciencia me ha proporcionado para el desarrollo de este trabajo.

Cinthya Nohemy Narváez Cruz



Agradecimiento

A Dios por haberme permitido la vida para que esto se haga realidad, y por darme la oportunidad de compartir esta experiencia con personas tan especiales como lo son mis amigos.

A mis padres por haberme brindado la ayuda incondicional para culminar esta etapa de mi vida.

A mis profesores por haber sido una guía y apoyo durante mi formación como profesional.

Ariel Filimon Castillo Argeñal



Carta Aval

Managua, Nicaragua, 03 de noviembre del 2015.

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 a corto plazo** y el sub-tema **“ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO EN LA EMPRESA CORTARSA, EN EL PERIODO 2014- 2015.”** presentado por la bachillera: Cinthya Nohemy Narváez Cruz Carnet No. **11-20379-7** y el bachiller Ariel Filimon Castillo Argeñal Carnet No. **11-20654-7** 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

Resumen

Se realizó el presente seminario de graduación orientado a la empresa **COTARSA**, con el propósito de dar a conocer las generalidades de las finanzas, el proceso de planeación financiera, describir las técnicas para que la planeación financiera sea un éxito, la elaboración de los estados financieros proformas y la presentación de un caso práctico.

Para conocer los datos importantes de la empresa se realizó un análisis FODA de la empresa. Luego se realizó el pronóstico de venta, el cual es de mucha importancia para la elaboración de los demás presupuesto. Una vez concluido se llevaron a cabo los demás presupuestos. Posteriormente se procesaron los estados financieros proformas para el 2015 tomando como base los estados financieros reales del 2014 y auxiliándonos del 2013. Por ultimo realizamos el análisis de los resultados apoyándonos en algunas herramientas financieras.

Al terminar todo este proceso se concluyó que los resultados esperados para el 2015, son satisfactorio. Primeramente se esperaba finalizar el año con C\$5, 340,694.93 de excedente en el presupuesto de efectivo. La razón circulante esperada será positivo equivalente a C\$ 8.8795,



permitiendo liquidez a la organización y así hacerle frente a los compromisos adquiridos. La rotación de inventario esperada es de 6.7470 veces al año lo que representa mejoría para la organización ya que en 2014 era menor, se tiene una mayor recuperación de cartera de 8.5347 y un nivel de endeudamiento de C\$ 0.11 llegando a obtener mejores resultados con respecto al 2014.

Contenido

Dedicatoria.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Agradecimiento	iv
Carta Aval	v
Resumen.....	vi
I. Introducción	1
II. Justificación	3
III. Objetivos	5
3.1 Objetivo General.....	5
3.2 Objetivos específicos.....	5
IV. Desarrollo del Sub Tema	6
4.1 Generalidades de las finanzas.....	6
4.1.1 Evolución cronológica de las finanzas.....	6
4.1.2 Concepto de finanzas.....	7
4.1.3 Áreas generales de las Finanzas.....	7
4.1.4 Funciones de las Finanzas.....	7
4.1.4.1 Decisiones de Financiamiento.....	8
4.1.4.2 Decisiones de Inversión.....	8



4.1.4.3 Decisiones de Dividendos.....	9
4.1.5 Características de las finanzas.....	9
4.1.6 Importancia de las Finanzas.....	9
4.1.7 Clasificación de las Finanzas.....	9
4.1.7.1 Finanzas Públicas.....	9
4.1.7.2 Finanzas Privadas.....	10
4.1.8 Comparación entre las finanzas públicas y privadas.....	11
4.1.8.1 Semejanzas.....	11
4.1.8.2 Diferencias.....	11
4.1.9 Relación de las Finanzas con otras ciencias.....	12
4.1.9.1 Relación entre las finanzas y la administración.....	12
4.1.9.2 Relación entre las finanzas y la economía.....	13
4.2 Planeación Financiera.....	14
4.2.1 Definición.....	14
4.2.2 Características de la planeación Financiera.....	14
4.2.3 Importancia de la planeación financiera.....	14
4.2.4 Objetivo de la planeación financiera.....	15
4.2.5 Enfoque de la planeación financiera.....	15
4.2.6 Elementos de la planeación Financiera	17
4.2.6.1 Objetivos.....	17
4.2.6.2 Metas.....	17
4.2.6.3 Estrategias.....	17
4.2.6.4 Políticas.....	17
4.4.5 Planes (Pronostico).....	18
4.2.7 Proceso de la planeación financiera.....	18
4.2.8 Herramientas de la planeación financiera.....	18
4.2.8.1 Punto de Equilibrio.....	18



4.2.8.2	planeación de Utilidades.....	19
4.2.8.3	Apalancamiento y riesgo de operación.....	19
4.2.8.4	Presupuesto.....	20
4.2.8.4.1	Naturaleza del presupuesto.....	21
4.2.8.4.2	Características del presupuesto.....	22
4.2.8.4.3	Función de los presupuestos en la planeación financiera.....	23
4.2.8.5	Pronóstico financiero.....	24
4.2.8.6	Estado de origen y aplicación de fondos.....	25
4.2.8.6.1	Orígenes.....	25
4.2.8.6.2	Aplicaciones.....	25
4.2.8.7	Estados financieros proformas.....	26
4.2.8.7.1	Estado de resultado.....	26
4.2.8.7.2	Balance general proforma.....	27
4.2.9	Etapas que componen el proceso de la planeación.....	27
4.2.10	Puntos críticos para la planeación financiera.....	28
4.2.11	El proceso de la planeación financiera.....	29
4.2.12	Tipos de planeación financiera.....	31
4.2.12.1	Planeación a largo plazo.....	31
4.2.12.2	Planeación financiera a corto plazo Efectivo.....	32
V.	Caso Práctico	34
5.1	Perfil de la empresa.....	34
5.1.1	Breve historia.....	34
5.1.2	Misión.....	35
5.1.3	Visión.....	35



5.1.5 Valores.....	36
5.1.7 organización.....	37
5.2 planteamiento del Problema	38
5.3 Diagnostico	39
5.4 Conclusiones del caso.....	70
VI. Conclusiones	71
VII. Referencias Bibliográficas	73
VIII. Anexos	75



I. Introducción

Cuando se refiere a la Planeación Financiera intuitivamente quizás se piensa en un modelo de proyecciones financieras que permita a la organización tomar las mejores decisiones. Por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos. El objetivo final de la planeación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa.

Aunque la obtención de esta estrategia financiera es el objetivo final de la planeación; ésta no se da con observaciones, echas por encima, de las situaciones financieras de la empresa (financiamiento e inversión) solo se presenta después de un extenso y minucioso análisis de todos los efectos, tanto positivos como negativos. Estas decisiones deben ser tomadas en conjunto y no separadamente ya que esto podría acarrear problemas al no tener en cuenta decisiones que traen consigo consecuencias para otros sectores de la empresa.

En síntesis este seminario de graduación muestra el proceso de planeación financiera de la empresa **COTARSA**, la cual se dedica a la comercialización de llantas de todo tipo de vehículo, mediante dicha planeación busca optimizar sus recursos y mejorar su desarrollo dentro del mercado en que la misma se desenvuelve.

Este Seminario de graduación está estructurado en siete acápite, en el primer acápite se da una introducción sobre planeación financiera y la importancia de su aplicación en las empresas.

En el segundo acápite se detalla el motivo por el cual se llevó a cabo el presente trabajo. El tercer acápite brinda una proyección clara y precisa del destino que posee el trabajo.



Seminario De Graduación

Página 1

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz

En el cuarto acápite se abordan las generalidades de las finanzas, la evolución de las finanzas en el tiempo, definiciones generales, Naturaleza, Clasificación, Comparaciones de las finanzas, Importancia de las finanzas, relación de las finanzas con otras ciencias, planeación financiera su definición, Importancia, Objetivo, Propósitos, enfoque, logros, elementos, explica el proceso y métodos de la planeación financiera.

En el quinto acápite, presentamos el caso práctico donde se aplica la planeación financiera ya explicada en los temas anteriores, con sus proyecciones, presupuestos de ventas, presupuestos de compras, presupuesto de gasto operativo, presupuesto de efectivo, Estados de situaciones financiera proyectado, Estado de resultado proyectado.

En el sexto acápite, se plantean los logros obtenidos según los objetivos del trabajo.

En el séptimo y último acápite, se hace énfasis a los libros, documentales, páginas web utilizadas como apoyo para elaboración de este seminario de graduación.

Seminario De Graduación

Página 2

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz



II. Justificación

En la actualidad las empresas buscan como mejorar su rentabilidad, para lograr una buena seguridad financiera, por lo que se plantean procesos de dirección, para decidir lo que se debe hacer ahora, a la luz de la mejor estimación presente de la visión del futuro que le permitan lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia.

Al no existir en algunas empresas la planeación financiera, provoca que esta no tenga una correcta dirección, ya que no se planteara objetivos a cumplir para poder permitir un crecimiento financiero satisfactorio de la organización, por lo que se requiere de una clara visión del negocio a partir de la definición de objetivos, metas, y estrategias, entre otros, que permitan delimitar un itinerario deseado, con base en el cual se pueda cuantificar variables financieras de inversión, financiación, operación y creación de valor.

La planeación viene a solucionar problemas futuros, por lo que en ella se concentran las proyecciones sobre los resultados deseados a alcanzar por la empresa, ya que estudia la relación de proyecciones de ventas, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, tomando como base



estrategias de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros, obteniendo así el mejor funcionamiento de la organización para su supervivencia en el mercado.

La investigación realizada se justifica por la necesidad que tienen las empresas de conocer más acerca de lo que es la planeación financiera, la importancia de su aplicación y a través de los presupuestos tener una visión clara de los objetivos de la entidad, por medio del proceso de planeación poder alcanzar los objetivos a los cuales se encamina la organización.

Además el presente seminario de graduación servirá de apoyo a los estudiantes de las distintas carreras de esta facultad que desean enriquecer sus conocimientos en el área de las finanzas.



III. Objetivos

3.1 Objetivo General

- ✓ Analizar la planeación financiera a corto plazo en la empresa “COTARSA”, en el periodo 2014-2015.

3.2 Objetivos específicos

Seminario De Graduación
Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Página 5

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz



-
- ✓ Conocer las generalidades de las finanzas.
 - ✓ Estudiar el proceso de planeación financiera en la empresa “COTARSA”.
 - ✓ Enumerar y describir las técnicas que se utilizan para una correcta planeación financiera.
 - ✓ Realizar Estados Financieros proforma de la empresa COTARSA en el año 2015 y estimar las necesidades financieras futuras de la empresa.
 - ✓ Presentar un caso práctico sobre la Planeación financiera aplicada a la empresa “COTARSA” para el periodo 2015.

IV. Desarrollo del Sub Tema

4.1 Generalidades de las finanzas

4.1.1 Evolución cronológica de las finanzas

Para principios del siglo XX, las finanzas centraba su énfasis sobre la materia legal (consolidación de firmas, formación de nuevas firmas y emisión de bonos y acciones con mercados de capitales primitivos).



Durante la depresión de los años 30', en los Estados Unidos de Norteamérica las finanzas enfatizaron sobre quiebras, reorganizaciones, liquidez de firma y regulaciones gubernamentales sobre los mercados de valores.

Entre 1940 y 1950, las finanzas continuaron siendo vistas como un elemento externo sin mayor importancia que la producción y la comercialización.

A finales de los años 50', se comienzan a desarrollar métodos de análisis financiero y a darle importancia a los estados financieros claves: El balance general, el estado de resultados y el flujo de efectivo.

En los años 60', las finanzas se concentran en la óptima combinación de valores (bonos y acciones) y en el costo de capital.

Durante La Década De Los 70', se concentra en la administración de carteras y su impacto en las finanzas de la empresa.

Para la década de los 80' y los 90', el tópico fue la inflación y su tratamiento financiero, así como los inicios de la agregación de valor.



En el siglo XXI globalización de las finanzas, las teorías financieras (generación de la riqueza- servicio del hombre.). Las finanzas se han concentrado en la creación de valor para los accionistas y la satisfacción de los clientes. (Cruz, 2015).

4.1.2 Concepto de finanzas

Según Gitman, (2007), expresa que: “las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos” pág.3

4.1.3 Áreas generales de las Finanzas

Según Narváez, (2006), relata que: “las principales áreas de la finanzas se interrelacionan entre sí, y que estas son mercados e instituciones financieras, Inversiones, Administración financiera” pág.16

4.1.4 Funciones de las Finanzas

Según Narváez, (2006), las tres decisiones fundamentales que comprenden el papel de las finanzas en la empresa son:



- ✓ Financiamiento
- ✓ Inversión
- ✓ Dividendos

4.1.4.1 Decisiones de Financiamiento

Según Narváez, Sánchez, (2006), Para muchos especialistas estas decisiones ocupan el Segundo lugar en importancia después de la decisión de inversión. En estas decisiones el administrador financiero deberá determinar cuál es la mezcla de financiamiento que necesita la empresa; debe de ser capaz de distinguir el costo de los diferentes procesos administrativos del financiamiento, analizar los métodos alternos sus ventajas y problemas que presentan.

Muy importante en estas decisiones es cómo interactúan los intereses de la organización y los mercados de capitales cada vez más cambiantes y cuál es la estructura de capital que hace posible un incremento del valor de mercado de las acciones.

4.1.4.2 Decisiones de Inversión

Ocupa para muchos especialistas la decisión más importante de la administración financiera ya que determina el número total de activos que posee la empresa, la composición de los mismos y la naturaleza del riesgo comercial de la empresa según lo perciben los que aportan el capital. Con estas decisiones se consigue la creación de valor en el futuro con en análisis del riesgo que en el tiempo pueden afectar el valor de la empresa. La reasignación de capital determinado cuando un activo ya no justifica el



capital comprometido con el constituye otro aspecto importante de las decisiones de inversión. Recordemos que también en el corto plazo las decisiones de inversión tiene validez, tal es el caso de los cambios que efectuaremos en las líneas de inventarios para la venta o que hacer un exceso de liquidez en cuentas corrientes (Narváez, 2006, pág. 16,17).

4.1.4.3 Decisiones de Dividendos

“Estas decisiones son consideradas como la tercera en importancia dentro de la administración financiera; se refiere a aspectos de las políticas de pagos en efectivos a las acciones, tomando en cuenta la reducción de utilidades retenidas que afecta el importe de financiamiento.” (Narváez ,2006).

4.1.5 Características de las finanzas

El carácter esencial de las finanzas se deriva de la necesidad de cuantificar las funciones básicas de la empresa que son producir y comercializar. Así mismo representa invariablemente la dualidad económica de cualquier operación empresarial: Causa y Efecto.

4.1.6 Importancia de las Finanzas

Las finanzas cumplen un papel fundamental en el éxito y en la supervivencia del estado y de la empresa privada, pues se considera como instrumento de planificación, ejecución



y control que repercute decididamente en la economía empresarial y pública, extendiendo sus efectos a todas las esferas de la producción y consumos

(García, 2011)

4.1.7 Clasificación de las Finanzas

4.1.7.1 Finanzas Públicas

Es la forma en que las entidades públicas obtienen recursos, buscando el bien común, y buscando también maximizar el beneficio. Las finanzas públicas están compuestas por las políticas que instrumentan el gasto público y los impuestos. De esta relación dependerá la estabilidad económica del país y su ingreso. El estado regula las finanzas públicas y el objeto de esto, es el fomento de la plena ocupación y el control de la demanda agregada.

El gasto público es llamado una inversión, que realiza el Estado en distintos proyectos de interés social, sin embargo el presupuesto de todos los gastos públicos no deben rebasar los ingresos del país, ni siquiera ser iguales, ya que a esto se le debe agregar los gastos generados por el pago de intereses que genera la deuda extranjera, así como el pago de la misma.

Se debe tener siempre una sustentabilidad fiscal, mediante la



sostenibilidad de las finanzas públicas. La sostenibilidad de las finanzas públicas es un concepto dinámico que relaciona el saldo de la deuda pública soberana, en un momento determinado, con el flujo de balances primarios futuros esperados. Por lo tanto sustentabilidad fiscal, significa que los ingresos públicos netos, deben por lo menos cubrir los intereses que la deuda pública genera. De no lograr esto, los intereses se tendrían que capitalizar y se elevaría el monto del endeudamiento para el siguiente período, a su vez generando mayores intereses en el futuro. En la menos alentadora situación, los intereses crecerían año con año hasta conducir al Estado a una situación de bancarrota y se vería obligado a incumplir con sus obligaciones financieras. (Melgar, 2011).

4.1.7.2 Finanzas Privadas

“Están relacionadas con las funciones de las empresas privadas y aquellas empresas del estado que funcionan bajo la teoría de la óptima productividad para la maximización de las ganancias.”

Las finanzas privadas son las que van dirigidas al enriquecimiento de las organizaciones, Es decir, las finanzas privadas son aquellas que están en poder de particulares y cuyo objetivo fundamental es satisfacer las necesidades de los

dueños o accionistas que aportan gran parte del capital activo.(Garcia,2011).

4.1.8 Comparación entre las finanzas públicas y privadas 4.1.8.1

Semejanzas (García, 2011).

- ✓ Su objetivo fundamental es satisfacer necesidades.
- ✓ Ambas incurren en costos; medidos en términos reales y monetarios.
- ✓ Es un instrumento económico para la planificación, ejecución y control del ingreso y gasto.
- ✓ Concurren en un medio de recursos escasos de múltiples fines que compiten entre sí y al final se establece una jerarquización de estos fines.

4.1.8.2 Diferencias (García, 2011).

- ✓ Las Finanzas Públicas persiguen el Bienestar Social o Colectivo y Las Privadas buscan el lucro o enriquecimiento del inversionista.
- ✓ Las Finanzas Públicas logran su ingreso mediante el decreto y aplicación de leyes públicas de impuesto y rentas sobre el sector privado y empresas del estado (coerción).
Las Privadas perciben su ingreso a través del fomento al consumo de bienes y servicios por la colectividad, entrando en juego la oferta y la demanda.
- ✓ Los Gastos en las Finanzas Privadas se planifican mediante el flujo esperado de Ingresos.
En cambio en las Finanzas Públicas, se planifica el Presupuesto de Gasto anualmente



según las prioridades de la nación y luego se define con que "ingreso" se cubrirán dichos "gastos".

- ✓ Las Finanzas Públicas tienen acción coercitiva mientras que las Finanzas Privadas tienen acción voluntaria.

4.1.9 Relación de las Finanzas con otras ciencias

4.1.9.1 Relación entre las finanzas y la administración

Según García, 2011, señalan que: La relación finanzas administración es infinita, partiendo del dinero y hasta qué punto sabemos utilizarlo. Es evidente que el objetivo de una empresa, negocio o individuo, es conseguir retener dinero, sino utilizarlo en el intento de alcanzar las metas fijadas por la gerencia, accionistas o cualquier individuo, bien sea en la administración pública, comercial o individual. Esta relación consiste en administrar los bienes, ingresos y gastos con sentido común. En cuanto al Estado se refiere, éste debe regirse por los principios de la administración, a fin de determinar la obtención de los ingresos requeridos para la elaboración y asignación de las diversas partidas presupuestarias, mediante la planificación de recaudación de ingresos, coordinación de la distribución de los ingresos, control y supervisión de la ejecución de los planes establecidos.

Por otra parte, el Estado debe estar atento ante los fenómenos económicos, tales como precios, producción, consumo, sueldos, ahorros, entre otros., los cuales constituyen elementos



causales de las medidas que el Estado adopta en el campo financiero, a fin de orientar su política según sucedan las variables.

4.1.9.2 Relación entre las finanzas y la economía

Según Narváez, Narváez, (2008), el campo de las finanzas está estrechamente vinculado con la economía. El campo financiero opera en cualquier organización, ya sea de carácter lucrativo o no lucrativo y la organización, por ende opera dentro de la economía; el administrador financiero debe de conocer el marco económico y mantenerse alerta hacia las consecuencias de los niveles cambiantes de la actividad económica y los cambios en la política económica. También, el administrador financiero debe ser capaz de utilizar las teorías económicas como guía de una dirección empresarial eficiente, los análisis de oferta y demanda, las estrategias de maximización de utilidades y la teoría de los precios, son ejemplos de dicha actividad económica.

El principio económico fundamental que se aplica en la administración financiera es el análisis marginal, bajo el cual debe ser adaptada las decisiones y medidas financieras, cuando los beneficios adicionales sean mayores a los costos adicionales. La comprensión de este principio es fundamental para la toma de decisiones de carácter financiero pág.21

4.1.9.3 Relación entre las finanzas y la contabilidad



Para muchos las funciones financieras y contables dentro de un negocio son esencialmente las mismas. La función contable debe considerarse como un insumo necesario de la función financiera, es decir como una sub función de las finanzas. Sin embargo existen dos diferencias básicas entre las finanzas y la contabilidad: una se refiere al tratamiento que se le da a los fondos, y la otra, a la toma de decisiones (Narváez, Narváez, 2008, pág.23).

4.2 Planeación Financiera

4.2.1 Definición

Se define como la acción de emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro en el campo de las finanzas, basándose en análisis y en consideraciones de juicios.

4.2.2 Características de la planeación Financiera

La planeación financiera presenta dos características o condiciones inherentes a los pronósticos:

- ✓ Se refiere siempre a eventos futuros que se realizaran en un momento específico en el futuro.
- ✓ Siempre hay un cierto grado de incertidumbre en los pronósticos, si hubiese certeza sobre los eventos que se dieran en un tiempo dado, la preparación de la planeación financiera no tendría razón de ser. (Narváez, Narváez, 2008, pág.13)



4.2.3 Importancia de la planeación financiera

La planeación financiera es un tema de suma importancia para las empresas ya que de lo contrario no existiría organización ni control sobre ella, busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estrategia.

Es muy importante llevar una buena planeación financiera desde las microempresas hasta las grandes empresas pues de ello depende que se llegue a los objetivos y metas planeados y consigo mantenerse como una organización competitiva.

En una empresa no solo se trata de tomar la decisión que se crea más conveniente, primero se debe analizar las propuestas y hacer una serie de investigaciones sobre liquidez, solvencia y rentabilidad evaluando cada proyecto y de acuerdo con los resultados tomar la mejor decisión disminuyendo la probabilidad de pérdida en el proyecto y aumentando las ganancias y utilidades de la empresa. Es por eso que la planeación se debe tener siempre presente en cualquier tipo de organización pues gracias a esta se pierde la incertidumbre sobre que decisiones tomar o si habrá pérdida o ganancia en proyectos de inversión. (Zapata, 2012).

4.2.4 Objetivo de la planeación financiera

Seminario De Graduación
Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Página 17

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz



Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas. (Torres, 2012).

4.2.5 Enfoque de la planeación financiera (Horne, wachowicz, 2010).

- ✓ Cambiar la dirección que lleva la empresa.
- ✓ Acelerar el crecimiento y mejorar la productividad.
- ✓ Mejorar la administración y el personal.
- ✓ 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 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.
- ✓ Dar seguridad a los gerentes al proveerlos de un mejor entendimiento de los cambios del medio ambiente y de la habilidad de la empresa para adaptarse.
- ✓ Ejercicio mental.
- ✓ Entrenamiento del personal.
- ✓ Proveerse de un documento en el que se indique a dónde va la empresa y cómo llegará ahí.
- ✓ Establecer objetivos más realistas, urgentes y alcanzables.
- ✓ Diversificar.

4.2.6 Elementos de la planeación Financiera

La planeación en los negocios no es una actividad arbitraria, espontánea e improvisada, es reflexionada, basada en una serie de pasos o momentos sucesivos, en lo que interactúan una serie de elementos que conforman el proceso de planeación.

4.2.6.1 Objetivos

Expresan la misión, la visión del negocio. Su propósito es crear la identidad, la continuidad del objeto y definición del negocio, constituyendo el primer paso de la planeación y son el punto de partida. Los objetivos son guías o expectativas de que es lo que se va a lograr.



4.2.6.2 Metas

Tienen el propósito de definir con mayor precisión la declaración de los objetivos generales de la empresa. Las metas deben ser mensurables, cuantitativas, cualitativas, desafiantes, realistas y consistentes.

4.2.6.3 Estrategias

Son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias empresariales serian la expansión geográfica, desarrollo de productos, penetración de mercado.

4.2.6.4 Políticas

Están constituidas por los impulsos, las vías y las tácticas fundamentales que utilizara la empresa para cumplir los objetivos y las metas planificadas.

4.4.5 Planes (Pronostico)

Son la expresión financiera y narrativa de los resultados esperados de las decisiones de planificación. Manifiestan las metas en términos de expectativas de tiempo y resultado financiero esperado.

4.2.7 Proceso de la planeación financiera



Según Gitman, Zutter, (2012), la planeación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de planeación financiera son la planeación de efectivo y la planeación de utilidades. La planeación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa.

La planeación de utilidades implica la elaboración de estados pro forma.pág.117

4.2.8 Herramientas de la planeación financiera

4.2.8.1 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se define como el momento o punto económico en que una empresa no genera ni utilidad ni pérdida, esto es, el nivel en que la contribución marginal (ingresos variables menos costos y gastos variables) es de tal magnitud que cubre exactamente los costos y gastos. Es una técnica de análisis muy importante, empleada como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas.

Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos o semivariables.

Los gastos y costos fijos se generan a través del tiempo, independientemente del volumen de la producción y ventas. Son llamados gastos y costos de estructura, porque por lo general son contratados o instalados para la estructuración de la empresa. Los



gastos variables se generan en razón directa de los volúmenes de producción o ventas.

(Maestría en Pymes, s.f).

4.2.8.2 planeación de Utilidades

El proceso de planeación de utilidades se concentra en la elaboración de los estados proforma, los cuales son estados financieros proyectados tanto estado de resultados como balance.

La elaboración de tales estados requiere de una utilización cuidadosa de los procedimientos que suelen emplearse para contabilizar costos, ingresos, gastos, activos, pasivos y capital social que resultan del nivel anticipado de ventas de la empresa.

Los insumos de los estados proforma son los estados financieros del año anterior y la predicción de ventas del año próximo.

4.2.8.3 Apalancamiento y riesgo de operación

Este tipo de apalancamiento mide la utilidad antes de interés e impuestos y puede definirse como el cambio porcentual en las utilidades generadas en la operación excluyendo los costos de financiamiento e impuestos.

A mayor apalancamiento, mayor riesgo, ya que se requiere una contribución marginal que permita cubrir los costos fijos.



El apalancamiento financiero mide el efecto de la relación entre el porcentaje de crecimiento de la utilidad antes de intereses e impuestos y el porcentaje de crecimiento de la deuda, o bien el número de veces que UAIT contiene la carga de la deuda.

El factor de apalancamiento nos sirve para medir la rentabilidad por acción como consecuencia de un cambio en las utilidades antes de intereses e impuestos.

4.2.8.4 Presupuesto

Es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término medible numéricamente.

La preparación de un presupuesto depende de la planificación. El presupuesto es el instrumento de planificación fundamental de muchas compañías y las obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica del flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital, utilización de trabajo o de horas-máquina esperado.

El presupuesto es necesario para el control, pero no puede servir como un estándar



de control sensible a menos que refleje los planes. Una de las principales ventajas de la elaboración de presupuestos es que obliga a los directivos a planificar. (Maestría en Pymes, s.f)

4.2.8.4.1 Naturaleza del presupuesto

Según Polimeni, 2006, el presupuesto es una expresión cuantitativa de los objetivos gerenciales y un medio para controlar el progreso hacia el logro de tales objetivos. Para que sea efectivo debe estar bien coordinado con la gerencia y los sistemas de contabilidad. Por ejemplo, debe existir un diagrama de cuentas y un organigrama completo, que indique las responsabilidades de cada ejecutivo que justifica el presupuesto. Otro requisito importante de un buen presupuesto es un sistema de costos estándares.

Los costos estándares son los costos por unidad que se espera lograr en determinado proceso de producción, mientras que los costos presupuestados son los costos totales que se espera incurrir. Un costo estándar por unidad puede ser similar a un ladrillo en tanto que un presupuesto representa toda una casa. Para que un presupuesto sea efectivo, los funcionarios de la compañía deben comprender a cabalidad sus responsabilidades en la elaboración del trabajo presupuestal, bien sea que participen o no en la planeación.

Los presupuestos pueden cubrir diferentes periodos, dependiendo del tipo de presupuesto. Por ejemplo, los presupuestos operativos cubren normalmente el periodo de un año o menos (corto plazo). Los presupuestos para cambio de planta o productos



pueden cubrir un periodo de 2 a 10 años (largo plazo). A menudo, los presupuestos operativos se clasifican por mes para el primer trimestre y en total para los tres trimestres siguientes. Al final del primer trimestre, los presupuestos de los tres trimestres siguientes se actualizan con base en la nueva información. En la actualidad, muchas compañías utilizan presupuestos continuos (móviles o rotatorios/ciclo) mediante los cuales siempre se suministran datos correspondiente a 12 meses. Al final de cada mes, ese mes descarta y se agrega el siguiente de manera que siempre se dispone de un presupuesto para 12 meses.

El director de presupuesto generalmente es el responsable de coordinar todas las partes del presupuesto. Los diferentes componentes, como ventas por productos y territorio, y producción por producto y mes, son preparados por la gerencia de línea. En la mayor parte de las grandes compañías, el director de presupuesto presenta informes de manera directa al comité de presupuesto, que generalmente está constituido por el presidente, los vicepresidentes encargados de mercadeo, de la producción e ingeniería, el tesorero y el contralor.

Los aspecto procedimentales de la presupuestación, como que va a presupuestarse, cuándo y por quien, son responsabilidades del director de presupuesto, cuya aprobación se somete al comité de presupuesto. Debe prepararse un manual de presupuesto que proporciones los datos respectivos para cada segmento del presupuesto maestro, donde se asigne la responsabilidad de su

preparación, y se describan las formas, las políticas y los procedimientos presupuestales a fines a la presupuestación. (Polimeni Ralphs, 2006, pág.345)

4.2.8.4.2 Características del presupuesto

Según Ramirez,2015,señala que: Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. Es un plan, esto significa que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de realizar.

Integrador. Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como Presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran:

Coordinador: Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.

Operaciones: uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.



Recursos: No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya:

- ✓ Presupuesto de Efectivo.
- ✓ Presupuesto de adiciones de activos.
- ✓ El Presupuesto Maestro está integrado básicamente por dos áreas que son:
 - a) El presupuesto de operación.
 - b) El presupuesto financiero, pág.243.

4.2.8.4.3 Función de los presupuestos en la planeación financiera

Una vez elaborado el presupuesto operativo y todos sus programas, se recopila esa información para elaborar el presupuesto financiero, que resume la posición contable y financiera proyectada de la empresa. Este presupuesto financiero es de especial interés para la Gerencia y los accionistas, pues muestra el resultado proyectado de la empresa en su totalidad. Incluso, es de suma utilidad para entidades externas.

Este presupuesto se compone a su vez de tres estados principales:

- ✓ Estado de resultados (ganancias y pérdidas)
- ✓ Estado de flujo de efectivo
- ✓ Proyección del Balance General



El responsable de elaborar estos presupuestos es la función Contabilidad o Finanzas. Cabe destacar también que la importancia de dichos presupuestos no sólo está en la previsión de resultados (ANTES), sino que permiten un posterior control de los resultados reales al ser comparados y medir sus variaciones, buscando la causa de esa diferencia (DESPUÉS). Asimismo, se puede aplicar un análisis financiero (ratios). (Salazar, 2015).

4.2.8.5 Pronóstico financiero

El pronóstico financiero es uno de las de las herramientas más importantes para la planificación. El flujo de efectivo necesario para el pago de los gastos, para el capital de trabajo, y para la inversión a largo plazo puede pronosticarse a partir del estado de resultados proforma y los valores generales.

La variable más importante que influye en los requerimientos de financiamiento, en la mayor parte de las empresas, es el volumen proyectado de ventas.

4.2.8.6 Estado de origen y aplicación de fondos

Uno de las más importantes responsabilidades del tesorero es la administración de las fuentes y de las aplicaciones de fondos. No solamente debe estar seguro de que hay efectivo disponible para satisfacer las necesidades a corto plazo, sino que también debe programar a la



administración estratégica de los fondos para facilitar el crecimiento a largo plazo vía expansión o la adquisición de capital.

La herramienta para este análisis es el estado de origen y aplicación de recursos. (Gitman, 2012).

4.2.8.6.1 Orígenes (Gitman, 2012).

- ✓ Provenientes de las operaciones (ingreso neto + depreciación). ✓ Disminuciones de activos a corto plazo (excluyendo el efectivo.)
- ✓ Aumentos de pasivos a corto plazo.
- ✓ Disminución del saldo bruto de propiedad, planta y equipo.
- ✓ Aumentos de la deuda a largo plazo.
- ✓ Venta de acciones preferentes o comunes.

4.2.8.6.2 Aplicaciones

- ✓ Dividendos.
- ✓ Aumentos de activos a corto plazo
- ✓ Disminuciones de pasivos a corto plazo.
- ✓ Aumentos del saldo bruto de propiedad, planta y equipo.
- ✓ Disminuciones de deudas a largo plazo.



Readquisición de acciones comunes y preferentes.

4.2.8.7 Estados financieros proformas

“Son estados financieros elaborados a partir de la planeación de las entradas y salidas de dinero de la empresa en un periodo.” (Narváez, Narváez, 2008, pág.13).

4.2.8.7.1 Estado de resultado

Es el resumen de los ingresos y gastos esperados de una empresa para un periodo en el futuro, que termina con el ingreso (pérdida) neto para el periodo, asimismo, suministra una proyección de cuanta utilidad necesita calcular la empresa durante un periodo de tiempo de tiempo determinado.

Para elaborar dicho estado se utilizaran cuatro pasos muy importantes:

- ✓ El establecimiento de una proyección de ventas.
- ✓ La determinación de un cronograma de producción y el uso asociado de materia prima nueva, mano de obra directa y gastos generales, para obtener la utilidad bruta.
- ✓ Calculo de los otros gastos.

Determinación de la utilidad completando el estado proforma actual. (Narváez, Narváez,



2008, pág.15).

4.2.8.7.2 Balance general proforma

Es un estado financiero proforma que muestra la proyección de los niveles futuros de activos, pasivos y patrimonio de los accionistas. Las obligaciones por pagar o el efectivo se utilizan como una forma de conexión o equilibrio con el estado de resultado. Una vez obtenido en estado de resultado proforma y el presupuesto de caja se procederá a preparar el balance general proforma. Sin embargo, para su elaboración se necesita el balance general del periodo anterior (Narváez, Narváez, 2008, pág. 24).

4.2.9 Etapas que componen el proceso de la planeación

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



7. Formulación de presupuestos.

Hasta el punto quinto, las distintas etapas componen el llamado diseño de la estrategia, y las dos últimas constituyen su implantación

4.2.10 Puntos críticos para la planeación financiera

Comprender profundamente la estrategia, sobre todo los planes de crecimiento si los hay y el contexto competitivo (acciones probables de los competidores y la postura competitiva de la empresa) en el que se va a operar.

Comprende profundamente el entorno económico futuro probable. Esto se refleja en los supuestos clave de crecimiento de la economía, inflación, tipos de cambio, tasas de interés, y todos aquellos que se necesitan para realizar la proyección financiera.

La Proyección Financiera necesita de una base de la cual partir. Dicha base es la historia de la empresa y específicamente, para que la proyección financiera nos dé los resultados numéricos, necesita el Estado de Situación Financiera o Balance General del año inmediato anterior, convencionalmente llamado año cero. En este punto queremos advertir que la

Planeación Financiera no es una extrapolación de la historia. Esta historia, nos da la información que se hereda al futuro, por ejemplo el monto de la deuda existente y sus programas de pago. Esto



se toma en cuenta necesariamente. La historia también nos proporciona la experiencia de cómo se han comportado ciertas variables en función de otras pero esto no es todo lo que hay que hacer. Del pasado tomamos lo que es relevante y necesario para el futuro y sobre de esto, se hacen todos los cambios que implican las estrategias de los negocios y los planes operativos.

Dos cosas importantes: no hay que escatimar en detalles pero sin llegar a excesos y, tener un cuidado muy especial en la calidad y congruencia de los supuestos de proyección utilizados, teniendo en cuenta que la Dirección del negocio debe sentirse segura acerca de los mismos ya que tendrá a su vez, que presentarlos al Consejo de Administración para su aprobación. Así es, los Consejos de Administración deben tener la práctica de que cuando se les presenten las estrategias del negocio estas vayan acompañadas de la planeación financiera y de la determinación del valor del negocio para los accionistas.

En una proyección de ventas tanto la naturaleza de la industria como la manera de pensar de la administración influyen en la o las técnicas a utilizar.

Cada empresa o negocio determina que es lo mejor para ello. La importancia de una buena proyección de ventas descansa no tan solo en la calidad de la misma, sino también en que otros renglones componentes de la proyección se consideran en función de dichas ventas.



4.2.11 El proceso de la planeación financiera

Según Gitman, (2000), señala que: "es una parte importante de las operaciones de la empresa, porque proporciona esquemas para guiar, coordinar y controlar las actividades de ésta con el propósito de lograr sus objetivos".

"Implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos basándose en estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, y posteriormente decidiendo como serán satisfechos los requerimientos financieros pronosticados".

Mediante el análisis y la planeación financiera, el administrador puede estar al tanto de la posición financiera de la empresa, evaluando los requerimientos de producción y hasta qué punto es posible satisfacerlos, determinando si se requerirá financiamiento adicional y contando además con una guía para dirigir, coordinar y controlar las acciones de la empresa y así alcanzar sus objetivos; sólo que no se debe perder de vista la evaluación de los costos del financiamiento adicional necesario para cubrir los desbalances de efectivo, la elección de la estructura de financiamiento es sin duda una parte importante del proceso puesto que las decisiones de inversión y financiación se influyen mutuamente y no deben ser tomadas por separado. Además se considera que la objetividad en el proceso de planeación empresarial es un aspecto que debe tenerse en cuenta, por lo tanto resultará favorable evaluar a priori que porcentaje del crecimiento esperado podrá ser financiado



desde la misma empresa por las fuentes internas o espontáneas, evitando pronósticos demasiado ambiciosos que carezcan de respaldo financiero adicional aun cuando sean necesarios.

El proceso de planeación financiera empieza con planes financieros a largo plazo que a su vez guían la formulación de planes y presupuestos a corto plazo. Por lo general, los planes y presupuestos a corto plazo implementan los objetivos estratégicos de la empresa a largo plazo.

Planes financieros a largo plazo (estratégicos). Estructuran las acciones financieras planeadas de la empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante períodos de 2 a 10 años. Planes financieros a corto plazo (operativos). Especifican acciones financieras a corto plazo y el impacto esperado de esas acciones. La mayoría de estos planes cubren un período de 1 año.

La planeación financiera a corto plazo requiere de la proyección de las ventas, los costos y los activos, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr alcanzar estas proyecciones. Significa analizar los flujos financieros de una compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, y sopesar los efectos de las varias alternativas. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se encuentra ahora y hacia dónde va.

La figura que se presenta a continuación describe el proceso comenzando con el pronóstico de las ventas, a partir del cual se desarrollan los planes de producción que toman en cuenta las materias primas requeridas, requerimientos de mano de obra directa y gastos operativos. Una vez hechas estas estimaciones se pueden preparar el Estado de Resultado Proforma y el Presupuesto de Efectivo de la empresa que junto con el plan de desembolsos por activos fijos, el plan de financiamiento y el Balance General del período actual, sirven para conformar finalmente el Balance General Proforma.

4.2.12 Tipos de planeación financiera

4.2.12.1 Planeación a largo plazo

Según Gitman, (2000), 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. Por lo general, las empresas que están sujetas a un alto grado de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambas situaciones, acostumbran usar horizontes de planificación más cortos.

Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing, lleva a la



empresa hacia metas estratégicas. Esos planes a largo plazo consideran los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. También estarían incluidos el término de proyectos existentes, líneas de productos o líneas de negocio; el pago o retiro de deudas pendientes; y cualquier adquisición planeada. Estos planes reciben el apoyo de una serie de planes anuales de presupuestos y utilidades pág.117.

4.2.12.2 Planeación financiera a corto plazo Efectivo

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. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma. La siguiente figura describe todo el proceso de la planificación financiera a corto plazo. Aquí, ignoramos los presupuestos operativos, que se centran en los aspectos contables de los planes empresariales a corto plazo y, en vez de ello, nos centramos únicamente en la planificación de efectivo y utilidades desde la perspectiva del administrador financiero. La planificación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de las ventas. A partir de éste, se desarrollan planes de producción que toman en cuenta los



plazos de entrega (preparación) e incluyen los cálculos de las materias primas requeridas.

Mediante los planes de producción, la empresa puede calcular las necesidades de mano de obra directa, los gastos generales de la fábrica y los gastos operativos. Una vez realizados estos cálculos, se elabora el estado de resultados proforma y el presupuesto de caja de la empresa. Con las entradas básicas (estado de resultados proforma, presupuesto de caja, plan de desembolso en activos fijos, plan de financiamiento a largo plazo y balance general del periodo actual), es posible desarrollar finalmente el balance general proforma.

En lo que resta de este capítulo, nos concentraremos en las salidas clave del proceso de la planificación financiera a corto plazo: el presupuesto de caja, el estado de resultados proforma y el balance general proforma.

(Gitman, 2000, pág.118).



V. Caso Práctico

5.1 Perfil de la empresa

5.1.1 Breve historia.

La entidad “COTARSA, S.A.” Fue Fundada en 1994 con el propósito de satisfacer necesidades de alta relevancia como es la comercialización de llantas de todo tipo de vehículo, cuenta actualmente con 20 años de experiencia donde ha caracterizado por una buena relación con los clientes a causa del alto grado de satisfacción de los mismos. Iniciando sus operaciones en la ciudad de Managua, cuya ubicación geográfica de la misma se encuentra de la P del H 2 ½ C. arriba.

La entidad cuenta con una ubicación privilegiada ya que tiene amplia visibilidad desde los diferentes puntos de acceso a dichas instalaciones, permitiendo una publicidad directa con el cliente potencial.



5.1.2 Misión

Somos una empresa líder en el mercado, orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad en llantas, brindándole a nuestros clientes las mejores opciones de compra, contando con los establecimientos que poseen el mejor ambiente comodidad y seguridad, obteniendo de esta manera su confianza y lealtad; ofreciendo a nivel nacional un estilo único de atención.

5.1.3 Visión

Posicionarnos del mercado a nivel nacional y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, comercializando todo tipo de llanta para vehículos de excelente calidad, con eficiencia en el servicio.

5.1.4 Objetivos estratégicos

- ✓ Diseñar políticas de ventas atractivas a los clientes, de manera que se logre un incremento en las ventas.
- ✓ Buscar nuevos canales de distribución para poder llegar a nuevos mercados.
- ✓ Importar productos, que por su precio y calidad sean competitivos.
- ✓ Disponer del mejor portafolio de productos suministrados por proveedores que garanticen nuestra competitividad en el mercado.



-
- ✓ Buscar nuevos proveedores que nos brinden un menor costo con la misma calidad del producto.
 - ✓ Crear políticas de cobro más eficiente y eficaces para lograr una rápida recuperación de cartera.
 - ✓ Capacitar al personal para obtener de ellos mayor eficiencia y eficacia de su trabajo.
 - ✓ Adquirir una cantidad menor de producto de acorde a la demanda y siempre mantener el mínimo de inventario según las políticas de la empresa.
 - ✓ Implementar adecuados controles de supervisión de cada una de las funciones del personal.

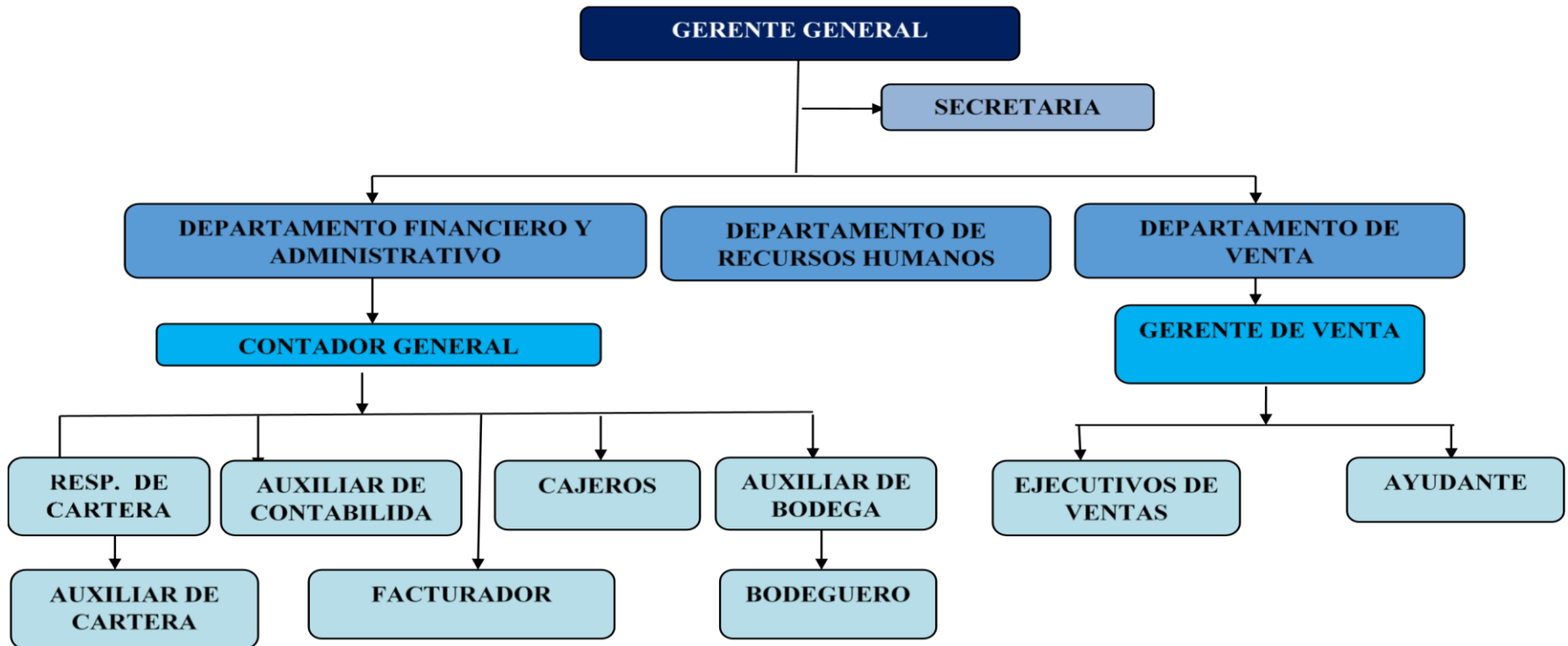
5.1.5 Valores

- ✓ Trabajo en Equipo.
- ✓ Espíritu de servicio
- ✓ Atención personalizada.
- ✓ Respeto.
- ✓ Honestidad.
- ✓ Integridad.
- ✓ Disciplina.



✓ Puntualidad

5.1.7 organización



Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

5.2 planteamiento del Problema

En la actualidad se están presentando organizaciones altamente competitivas, las cuales están dejando sin oportunidades de incrementar su rentabilidad a otras empresas, ya que estas son empresas con mayor capital y altos conocimientos financieros, por lo que algunas se ven obligadas a salir del mercado y otras a innovar sus procesos, infraestructura y maquinaria, para con ellos lograr la utilización óptimas de sus recursos en diferentes áreas, maximizando ingresos y reduciendo costos para poder hacerle frente a la competencia.

Para una adecuada planeación financiera debe partirse de un excelente análisis financiero que brinde un diagnóstico y recomendaciones que con su implementación se logre mejorar las diferencias que este presenta y seguir superando las fortalezas.

En el siguiente caso práctico se ejecutara en base a los estados financieros de la empresa COTARSA, se aplica un profundo análisis de los estados financieros de un periodo a otro para encontrar las deficiencias y fortalezas que se encontraron a raíz del análisis efectuado y así tener base sólida para realizar recomendaciones y consecuentemente tener las herramientas necesarias para conllevar a la planeación financiera adecuada que le permita a la empresa un crecimiento y mejoría de sus actividades operacionales.

A los estados financieros de la empresa se le aplicara la fase del proceso de planeación financiera donde se realizara el presupuesto de venta, efectivo, con la finalidad de llegar a



conocer la situación financiera proyectada al año siguiente mediante el estado de resultado proforma y estado de situación proforma.

La implementación de una planeación financiera permitirá a la gerencia tomar las mejores decisiones que contribuyan al incremento de la rentabilidad y ayude a determinar si será necesario optar a financiamiento externo para lograr las metas planteadas.

5.3 Diagnostico

Es una herramienta de análisis estratégicos, que permite analizar elementos internos y externos de programas y proyectos. Se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y negativos.

La fortaleza son los factores internos considerados controlables y las oportunidades son los factores externos que se generan en el entorno y que una vez identificada pueden ser aprovechadas.

En tantos las debilidades son problemas internos que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Y las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra este, siendo necesario diseñar una estrategia adecuada para poder evitarla.



Análisis FODA- De la empresa COTARSA

Para la empresa **COTARSA** se ha elaborado el siguiente análisis FODA a fin de conocer cada uno de estos factores y comprender de esta manera las necesidades de la empresa y buscar el rumbo financiero que se le deba dar. (Urbina, 2010).

	Analisis internos	Analisis externos
Negativos	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de financiamientos Escasa diferenciacion en ciertos productos Mejora del servicio cartera de producto limitada Falta de planes financieros Informes financieros muy tardado 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrada de nuevos competidores Competencia actual agresiva Globalizacion de mercado Cambio de habitos de los consumidores Nueva legislacion que afecta al sector Elevacion de los costos
	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> Notoriedad de marcas a nivel nacional Equipo profesional con amplia experiencia Alto grado de fidelidad de nuestros clientes Red de distribucion asentada Especializacion de productos Políticas de creditos flexibles buena calidad del producto Precios competitivos aceptado por el mercado 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Tendencia favorable en el mercado Aparicion de nuevos segmentos utilizacion de nuevos canales de distribucion Alto porcentaje en el mercado Debilitamiento de algunos competidores Precios preferentes de parte de proveedores
Positivos		

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo



COTARSA

Informe de Proyecciones Financieras para el año 2015

Las siguientes proyecciones para el año 2015 fueron estimadas en base a los resultados obtenidos de los análisis efectuados en los estados financieros de los últimos años.

Las estimaciones de ingresos de efectivo fueron calculadas a través del método de incremento porcentual y a través de una estimación de las ventas de los años anteriores.

Las políticas que rigen la empresa estipulan que sus ventas serán 60% a contado y 40% a crédito, estas últimas serán recuperadas 50% al mes siguiente en que se generaron y el 50% restante en el mes siguiente.

Las cuentas por cobrar del año 2014 se recuperan en los primeros meses del año 2015.

Las compras se realizan cada 1 vez al año, el 70% a contado y 30% a crédito, las cuales tienen un plazo de 9 meses la cuales se amortizan por la misma cantidad cada mes.

Los gastos por servicios básicos son variables a diferencia de los gastos generados por el pago de arrendamiento los cuales son fijo.



Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Contaduría Pública y Finanzas



Estado de situación financiera 2013- COTARSA



COTARSA
Estado de Situación Financiera
Al 31 de Diciembre del 2013
Expresado en miles de cordobas

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Efectivo y equivalente de efectivo		3945433.29
Cuentas por cobrar clientes	1049114.72	
Estimacion para cuentas incobrables	-20982.29	1028132.43
Inventario		1843133.25
Renta pagada por anticipada		112000.00

Impuestos pagados por anticipado 27300.00 **Total Pasivo corriente C\$ 1370,126.03**

Total activo corriente C\$ 6955,998.96

ACTIVO NO CORRIENTE

Propiedad, planta y equipo

Equipo de reparto	448000.00	
Depreciacion acumulada de equipo de reparto	-134400.00	313600.00
Mobiliario y equipo de oficina	381000.00	Utilidades Acumuladas 773742.06

Depreciacion acumulada de equipo de oficina -152400.00 228600.00 **Total capital C\$ 6128,072.93**
Total activo no corriente C\$ 542,200.00

Total activo

C\$ 7498,198.96

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

Proveedores	979935.85
Impuesto retenido por pagar	29100.00
Impuesto por pagar	331603.74
Retenciones por pagar	3948.44
Gastos acumulados por pagar	25538.00

CAPITAL

CAPITAL CONTABLE

Capital social 5354330.88

CAPITAL GANADO

Total pasivo + capital

C\$ 7498,198.96



Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Contaduría Pública y Finanzas



Elaborado

Revisado

Autorizado

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Seminario De Graduación

Página 42

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz

Estado de Situación financiera 2014-COTARSA



COTARSA

Estado de Situacion Financiera
Al 31 de Diciembre del 2014
Expresado en miles de cordobas

ACTIVO PASIVO

ACTIVO CORRIENTE PASIVO CORRIENTE

Efectivo y equivalente de efectivo	4121258.00	Proveedores	
Cuentas por cobrar clientes	1175345.00	Acreedores diversos	
Estimacion para cuentas incobrables	-11753.45	Impuesto retenido por pagar	1163591.55

Deudores diversos	20000.00	Impuesto por pagar	
Inventario	1755365.00	Retenciones por pagar	
Renta pagada por anticipada	168000.00	Gastos acumulados por pagar	
Impuestos pagados por anticipado	28000.00	Total Pasivo corriente	

Total activo corriente C\$ 7256,214.55

CAPITAL

ACTIVO NO CORRIENTE

CAPITAL CONTABLE

Propiedad, planta y equipo		Capital social	
Equipo de reparto	672000.00		
Depreciacion acumulada de equipo de reparto	-268800.00		403200.00
Mobiliario y equipo de oficina	381000.00	Utilidades Acumuladas	

Depreciacion acumulada de equipo de oficina -228600.00 152400.00 **Total capital**
Total activo no corriente C\$ 555,600.00

Total activo C\$ 7811,814.55 Total pasivo + capital

Elaborado

Revisado

Autorizado

1145278.30
112000.00
30000.00
342215.68

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

5948.44
25538.00

C\$ 1658,980.42

Seminario De Graduación

Página 43

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz

5354330.88

798503.25

C\$ 6152,834.13

C\$ 7811,814.55

Análisis Horizontal y vertical del estado de situación Financiera 2013/2014-COTARSA



COTARSA

Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Situación Financiera
 Para el periodo 2013 - 2014

NOMBRE DE LA CUENTA	Análisis Vertical				Análisis horizontal	
<u>Activos</u>					Valor	Valor
Activos Corrientes	2013	%	2014	%	Valor Absoluto	porcentual
Efectivo y Equivalente de Efectivo	3945433.29	53%	4121258.00	53%	175824.71	4 %
Cuentas por cobrar clientes	1049114.72	14%	1175345.00	15%	126230.28	12 %
Estimacion para cuentas incobrables	-20982.29	0%	-11753.45	0%	9228.84	-44 %
Deudores Diversos			20000.00	0%	20000.00	100 %
Inventario	1843133.25	25%	1755365.00	22%	-87768.25	-5 %
Renta pagada por anticipada	112000.00	1%	168000.00	2%	56000.00	50 %
Impuesto pagado por anticipado	27300.00	0%	28000.00	0%	700.00	3 %
Total activos corrientes	6955998.96	93%	7256214.55	93%	300215.59	120 %
Activos no corrientes						
Equipo de reparto	448000.00	6%	672000.00	9%	224000.00	50 %
Depreciacion acumulada de equipo de reparto	-134400.00	-2%	-268800.00	-3%	-134400.00	100 %
Mobiliario y equipo de oficina	381000.00	5%	381000.00	5%	0.00	0 %
Depreciacion acumulada de equipo de oficina	-152400.00	-2%	-228600.00	-3%	-76200.00	50 %
Total activos no corrientes	542200.00	7%	555600.00	7%	13400.00	2 %
Total activos	7498198.96	100%	7811814.55	100%	313615.59	4 %
<u>Pasivos</u>						
Pasivos corrientes						
Proveedores	979935.85	72%	1145278.30	69%	165342.45	17 %
Acreedores diversos			112000.00	7%	112000.00	100 %
Impuesto retenido por pagar	29100.00	2%	30000.00	2%	900.00	3 %
Impuesto por pagar	331603.74	24%	342215.68	21%	10611.94	3 %
Retenciones por pagar	3948.44	0%	3948.44	0%	0.00	0 %
Gastos acumulados por pagar	25538.00	2%	25538.00	2%	0.00	0 %
Total pasivo corrientes	1370126.03	100%	1658980.42	100%	288854.39	21 %

Capital contable						
Capital social	5354330.88	87%	5354330.88	87%	0.00	0 %
Utilidad acumulada	773742.06	13%	798503.25	13%	24761.20	3 %
Total capital contable	6128072.93	100%	6152834.13	100%	24761.20	3 %
Total pasivo + capital	7498198.96		7811814.55			

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Análisis Horizontal y vertical del estado de situación Financiera 2013/2014- COTARSA

Cuentas de Mayor Relevancia	Analisis Horizontal
Efectivo y equivalente de efectivo	Representa un aumento de C\$ 175824.71 equivalente al 4% del año 2014 con respecto al 2013, donde se logro una pronta recuperacion de dinero liquido y asi poder pagar algunas de sus obligaciones con terceros oportunamente debido a la buena gestion por parte de la organizacion y asi poder seguir operando.
Cuentas por cobrar clientes	se obtuvo un aumento de C\$ 126230.28 equivalente al 12% del año 2014 con respecto al 2013, donde se logro realizar mas ventas a credito por lo cual la empresa cuenta con un monto mayor para ser recuperado.
Deudores Diversos	tenemos un incremento de C\$ 20000.00 equivalente al 100% del año 2014 con respecto

	al 2013 , lo cual se debe al prestamos realizados a algunas empleados de la organización.
Inventario	se obtuvo una disminucion de C\$ 87768.25equivalente al 5% del año 2014 con respecto al 2013, debido al porcentaje de incremento presentado en las ventas en el año 2014, lo que permite tener un inventario mas bajo lo cual evitara estancamiento del mismo.
Proveedores	Representa un incremento del C\$ 165,342.45 equivalente al 17% del año 2014 con respecto al 2013,siendo este incremento un resultado de las altas compras de mercaderia, debido a la mayor demanda de producto presentada.
Acreedores diversos	presentamos un incremeto de C\$ 112000.00 equivalente al 100% del año 2014 con respecto al 2013, debido a la adquisicion al credito de equipo de reparto para mejorar la atencion de nuestros cliente y poder abastecer a varios de ellos al mismo tiempo.

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Cuenta de Mayor Relevancia	Analisis Vertical
-----------------------------------	--------------------------

Efectivo y equivalente de efectivo	Representa el 53% en el 2013 y el 53% en el 2014 del total de los activos, el cual proviene de saldo de periodos anteriores y de las ventas realizadas al contado, lo que significa que los activos estan representado mayormente por dinero liquido, aportando mayor parte para poder hacer frente a sus obligaciones.
Cuentas por cobrar clientes	Representa el 14% en el 2013 y el 15% en el 2014 del total de los activos, dicha cuenta aporta un porcentaje razonable lo que nos permite menguar el riesgo de no recuperacion de cartera ya que sera menos la perdida en activos que presentemos en caso de no recibir efectivos por esas cuentas lo que no afectara en gran manera la liquidez de la empresa.
Inventario	Representa el 25% en el 2013 y el 22% en el 2014 del total de los activos, esta variacion se debe al incremento en las ventas del 2014, esta cuenta es de vital importancia ya que representa un alto porcentaje de nuestros activos ya que es la que nos permite poder abastecer la demanda de producto.
Proveedores	Representa el 72% en el 2013 y el 69% en el 2014 del total de los pasivos. Esta cuenta presenta un alto indice por la compra de mercaderia realizada por la empresa para no afectar su liquidez.

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo Estado de Resultado 2013-COTARSA

COTARSA

Estado de
Del



perdida y ganancia
01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013
Expresado en miles de cordobas

Ingresos por ventas		5225679.00
Costo de venta		-2686686.21
Utilidad bruta		2538992.79
Gastos operativos		-1487968.00
Gastos de ventas	875623.00	
Gastos de administracion	612345.00	
		1051024.79
Utilidad operacional		1051024.79
Otros ingresos		54321.00
		1105345.79 -
Utilidad antes de impuesto		1105345.79 -
IR 30%		331603.74
Utilidad neta del ejercicio		773742.06

Revisado

Autorizado

Elaborado



Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Estado de Resultado 2014- COTARSA



COTARSA

Estado de perdida y ganancia

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

Expresado en miles de cordobas

Utilidad bruta		2793859.00
Gastos operativos		-1653140.07
Gastos de ventas	955689.68	
Gastos de administracion	697450.39	
Ingresos por ventas		5750237.00
Costo de venta		-2956378.00

Utilidad operacional	1140718.93
Utilidad antes de impuesto	1140718.93
IR 30%	-342215.68
Utilidad neta del ejercicio	798503.25

Elaborado

Revisado

Autorizado

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Análisis Vertical y Horizontal 2013/204- COTARSA



COTARSA

**Analisis Horizontal y Vertical del
Estado de Resultado Para el periodo
2013 - 2014**

Nombre de la cuenta	Analisis Vertical				Analisis horizontal	
	2013	%	2014	%	Valor Adsoluto	Valor porcentual

Ingresos por ventas	5225679.00	100%	5750237.00	100%	524558.00	10 %
Costo de ventas	2686686.21	51%	2956378.00	51%	269691.79	10 %
Utilidad bruta	2538992.79	49%	2793859.00	49%	254866.21	10 %
Gastos operativos	1487968.00	28%	1653140.07	29%	165172.07	11 %
Utilidad operacional	1051024.79	20%	1140718.93	20%	89694.14	9 %
Otros ingresos	54321.00	1%	0.00	0%	-54321.00	-100 %
Utilidad antes del IR	1105345.79	21%	1140718.93	20%	35373.14	3 %
IR (30%)	331603.74	6%	342215.68	6%	10611.94	3 %
Utilidad neta del ejercicio	773742.06	15%	798503.25	14%	24761.20	3 %

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Análisis del Estado de Resultados 2013/2014- COTARSA

Cuentas de Mayor Relevancia	de Analisis Horizontal
Ventas	presentamos un incremento de C\$ 524558.00 equivalente al 10% del año 2014 con respecto al 2013, debido a que la empresa presento mas demanda de productos por que la empresa esta utilizando estrategia de venta para incentivar a los consumidores.
Costo de venta	llegamos a tener un aumento de C\$ 269,691.79 equivalente al 10% de las ventas del 2014 con respecto al 2013, teniendo asi una pronta rotación del inventario y evitando el estancamiento de este ya que al afectar el costo de venta, tambien afectamos a la salida de producto por ventas realizadas.
Utilidad neta	se obtuvo una aumento de C\$ 24,761.20 equivalente al 3%, yendo la empresa en incremento siendo esto satisfactorio para la organización.
Cuentas de Mayor Relevancia	de Analisis Vertical

Utilidad Bruta	Representa un 49% en 2013 y 49% en 2014 del total de las ventas debido a que la empresa esta comprando siempre al mismo costo y obteniendo el mismo margen de ganancias.
Gastos Operativos	Tenemos un 28% en 2013 y 29% en 2014 del total de las ventas, incremento debido al incremento en las ventas, donde hubieron mayores gastos para poder obtener el incremento en los ingresos brutos.
Utilidad Neta	Mostramos un 15% en 2013 y 14% en 2014 del total de las ventas, cuya disminucion porcentual se debe a que los ingresos fueron mayores en el 2014 pero en terminos monetarios la utilidad presento un incremento de C\$ 24,761.20

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

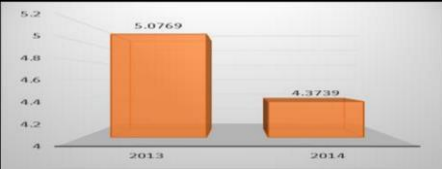
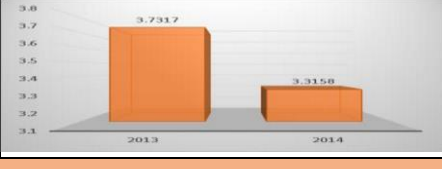
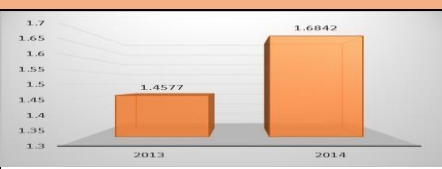
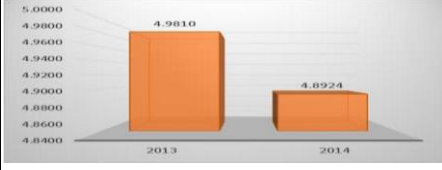


Análisis de Razones Financieras 2013- 2014 COTARSA



COTARSA
Analisis de las Razones Financieras
Periodo 2013 - 2014

2013 2014 Grafica


Razones de liquidez

Razon circulante	por cada cordoba que debe la empresa a corto plazo, esta cuenta con C\$ 5.0769 para poder liquidarla	por cada cordoba que debe la empresa a corto plazo, esta cuenta con C\$ 4.3739 para poder liquidarla	
Prueba acida	por cada cordoba que debe la empresa a corto plazo, esta cuenta con C\$ 3.7317 para poder liquidarla, sin tomar en cuenta su inventario	por cada cordoba que debe la empresa a corto plazo, esta cuenta con C\$ 3.3158 para poder liquidarla, sin tomar en cuenta su inventario	
Raz ones de actividad			
Rotacion de inventario	el inventario de la empresa rota 1.4577 veces en el año o mejor dicho cada 247 dias	el inventario de la empresa rota 1.6842 veces en el año o mejor dicho cada 213 dias	
Rotacion de cartera	la empresa recupera 4.9810 veces su cartera en el año, es decir que los creditos se terminan de hacer efectivos en un periodo de 72 dias	la empresa recupera 4.8924 veces su cartera en el año, es decir que los creditos se terminan de hacer efectivos en un periodo de 73 dias	
Razone s de endeudamiento			
Nivel de endeudamiento	cada peso que la empresa tiene de activo, tendra deudas y obligaciones de C\$ 0.18, que son aportados por acreedores	cada peso que la empresa tiene de activo, tendra deudas y obligaciones de C\$ 0.21, que son aportados por acreedores	
Razo nes de rentabilidad			
Margen de utilidad bruta	por cada cordoba que la empresa vende, obtiene una utilidad bruta de C\$ 0.49	por cada cordoba que la empresa vende, obtiene una utilidad bruta de C\$ 0.49	

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Ciclo de conversión del Efectivo

COTARSA

Seminario D
Br.: Ariel Fil
Br.: Cinthya

Cuentas/ Años	Año 2013	Año 2014	Año 2015	
Ventas neta a:	5225679.00	5750237.00	6798002.01	
	Costo de ventas :	2686686.21	2956378.00	3495067.00
Cuentas por cobrar:	1028132.43	1163591.55	640810.90	
	Inventarios:	1843133.25	1755365.00	1596732.00
	Cuentas por pagar:	979935.85	1145278.30	213161.36

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

Saldo inicial del inventario a 31/12/2013	+	Saldo final de Inventario a 31/12/2014	=	Resultado de la suma	/	2	=	Inventario promedio de mercancías del año 2014
1843133.25	+	1755365	=	3598498.25	/	2	=	1799249.125

Saldo inicial del inventario a 31/12/2014	+	Saldo final de Inventario a 31/12/2015	=	Resultado de la suma	/	2	=	Inventario promedio de mercancías del año 2015
1755365.00	+	1596732.00	=	3352097.00	/	2	=	1676048.50

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
1799249.13	*	360	/	2956378.00	=	219

Inventario promedio de mercancías del año 2015	*	Número de Días del año	/	Costo de ventas del año 2015	=	Periodo promedio de inventarios año 2015
1676048.50	*	360	/	3495067	=	173

Paso N° 03: Calcular las cuentas por cobrar promedio para lo 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
1028132.43	+	1163591.55	=	2191723.98	/	2	=	1095861.99

Saldo inicial de Cuentas por cobrar a 31/12/2014	+	Saldo final de Cuentas por cobrar a 31/12/2015	=	Resultado de la suma	/	2	=	Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2015
1163591.55	+	640810.90	=	1804402.45	/	2	=	902201.22

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
1095861.99	*	360	/	2956378.00	=	133

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
902201.22	*	360	/	3495067	=	93

Paso N° 05: Calcular el valor de las compras realizadas durante los 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
1755365.00	+	2956378.00	-	1843133.25	=	2868609.75

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
1596732.00	+	3495067	-	1755365	=	3336434.00

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
979935.85	+	1145278.30	=	2125214.15	/	2	=	1062607.08

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
1145278.30	+	213161.36	+	1358439.66	/	2	=	679219.83

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
1062607.08	*	360	/	2868609.75	=	133


Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2015	*	Número de días del año	/	Compras del año 2015	=	periodo promedio de pago año 2015
679219.83	*	360	/	3336434.00	=	73

Luego de realizar las operaciones correspondientes, se presentan los siguientes resultados para el ciclo

Datos	Periodo promedio de Inventario	+	Periodo promedio de cobro	-	Periodo promedio de pago	=	Ciclo del Efectivo
Ciclo de Efectivo del año 2014	219	+	133	-	133	=	219
Ciclo de Efectivo del año 2015	173	+	93	-	73	=	192

Datos	Dias del año	/	Ciclo del Efectivo	=	Rotación del Efectivo
Ciclo de Efectivo del año 2014	360	/	219	=	1.6
Ciclo de Efectivo del año 2015	360	/	192	=	1.9

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

 COTARSA			
Índices/ Años	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Compras		2868609.75	3336434.00
Periodo promedio de inventarios		219	173
Periodo promedio de Cobro		133	93
Periodo promedio de pago		133	73
Ciclo de Efectivo		219	192
Rotacion de Efectivo		1.6	1.9

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

A como podemos apreciar los valores registrados para las cuentas por cobrar, los inventarios y las cuentas por pagar correspondientes al año 2013 solo se usaran como saldos iniciales para calcular el promedio de las cuentas por cobrar, el promedio de los inventarios y el promedio de las cuentas por pagar para el año 2014.

Los resultados obtenidos por cada uno de los indicadores financieros y por el ciclo del efectivo durante los años 2014 y 2015 se podrían analizar de distintas maneras.



En primer lugar podríamos ocupar el ciclo del efectivo, el cual, durante el año 2014 se ejecutó cada 219 días, lo cual genera una Rotación del Efectivo de 1.6 veces en el año; durante el año 2015 la condición del ciclo del efectivo mejoró en comparación con el año anterior, pues el proceso de recuperación del efectivo solo tardó 192 días, lo cual implica una rotación de efectivo de 1.9 veces para ese año.

Para el caso del periodo promedio de inventarios o periodo de conversión o ventas de inventarios, durante el año 2014 la empresa tardó 219 días, mientras que para el año 2015, las mismas operaciones demandaron de 173 días para rotar el inventario, lo cual es una evidencia de un comportamiento favorable de la gestión de ventas. Para el periodo promedio de cobro, la meta de la administración debe encaminarse hacia minimizar el número de días requerido para ejecutar los recaudos de cartera. En tal sentido se observa que durante el año 2014 la organización mejoró en 40 días el resultado de la gestión de cobro con relación a lo acontecido el año anterior.

Para analizar el comportamiento del Periodo Promedio de Pago, en primer lugar debe precisarse que, aunque no es un propósito empresarial el incumplir en el pago de las obligaciones contraídas, deberá procurarse el aplazamiento de la cancelación de las cuentas pendientes el mayor número de días posibles, siempre que las condiciones establecidas en cada una de las transacciones así lo permitan.

Al analizar las cifras del índice de pago, se observa que la empresa en el año 2015 se adelantó 60 días con relación al tiempo que se tomaba para cancelar sus deudas y obligaciones con respecto al año anterior.

En conclusión, el análisis se limitará a mostrar el avance durante el periodo de tiempo considerado. No obstante, que el ciclo del efectivo de la empresa COTARSA, haya mejorado durante el año 2015, no es suficiente, Si estos se logra de alguna forma se mejoraría la capacidad de obtener utilidades, debido a que se reduce también la necesidad de requerir financiamiento externo, por lo que la compañía cuenta con dinero líquido más rápidamente; dinero que por cierto no representa para la empresa costos de financiamiento ni gastos innecesarios.

Para lograr tal objetivo, y con base en los resultados del ciclo del efectivo, se definen algunas estrategias, las cuales plantearemos a continuación.

1. Estrategias de Administración del Efectivo:

✓ Optimizar la Rotación de Inventarios:

Tener un inventario estancado genera costos como: costos de oportunidad, por obsolescencia, por deterioros, por sustracciones, por almacenamientos entre otros, Por tal razón la empresa deberá buscar reducir los tiempos de llegada de la nueva mercadería, efectuando los pedidos antes de que se agote el inventario de acuerdo a la demanda del producto; otra forma es reducir el tiempo de almacenaje, y ello se consigue vendiendo más rápido.

Hay varias formas para vender más rápido, Una de ellas es la técnica de promociones y ofertas, otra manera es ofreciendo descuentos sean estos por pronto pago (fuera de factura o en factura). También podemos adoptar la estrategia de ofrecer crédito con o sin restricciones, dependiendo del análisis que hagamos del cliente. Como vemos la idea es no quedarnos con el



inventario más del tiempo necesario, hay que moverlo, ejecutarlo, venderlo, la empresa debe rotar el inventario lo más posible y buscar siempre reducir los tiempos de conversión.

✓ **Optimizar la Rotación de Cartera:**

Una buena gestión de crédito y cartera se enfoca hacia la generación de flujos de efectivo suficientes y oportunos. Agilizar el recaudo de las cuentas pendientes de cobro. Aquí se contemplan dos cosas: la primera se relaciona con los clientes al contado, en este caso debemos motivar a los equipos de cobranza y desarrollar una estrategia de cobranza geográfica y segmentada. La segunda situación a tener en cuenta se relaciona directamente con los clientes al crédito, en este caso hay que motivarlos a que paguen a tiempo y una de las formas es brindarles descuentos, con el fin de que cancelen incluso antes del vencimiento.

Por otro lado las buenas relaciones con los clientes son el eje fundamental de los negocios y para disminuir el periodo de cobranza es indispensable mantenerlas. Ello podemos conseguirlo entregando productos de calidad y en el plazo establecido como también proporcionando un servicio post-venta adecuado y con canales accesibles.

✓ **Racionalizar la atención de las Cuentas por Pagar:**

El administrador financiero diseña algunas estrategias sencillas, pero efectivas, esta consiste en aumentar el periodo en que se difieren las cuentas por pagar. Para ello debemos negociar más días de crédito con proveedores, sin perjudicar la propia imagen y reputación de crédito de la empresa.



Las operaciones de negociación deben ejecutarse de tal forma que se evite el incremento de costos o se limite la provisión de mercadería retrasando el proceso de venta.

Método para estimar las ventas - Aumentos Porcentuales

Periodo	Año	Ventas
1	2010	3000000.00
2	2011	4000000.00
3	2012	5000000.00
4	2013	5225679.00
5	2014	5750237.00

Métodos de incrementos porcentuales $I\% = \frac{X_u - X_o}{X_o}$

I% = Incremento porcentual

Xu = Año de calculo

Xo = Año base (anterior)

Periodo	Año	Venta	Increm. %
1	2010	3000000.00	
2	2011	4000000.00	0.33
3	2012	5000000.00	0.25
4	2013	5225679.00	0.05
5	2014	5750237.00	0.10
Tot al			0.73

Total I% **Pronóstico 2015**

Promedio PrI% = $\frac{\text{Total I\%}}{n - 1}$

n - 1



Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador Contaduría
Pública y Finanzas



$$= (0.18)(5750237.00) + (5750237.00)$$

$$= \frac{0.73}{4} = 6798002.01$$

$$= 0.18 \text{ nidades}$$

Presupuesto de ventas- COTARSA



Presupuesto de venta

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas en cordobas	402965.37	427143.29	452771.88	479938.20	508734.49	539258.56	571614.07	605910.92	642265.57	680801.51	721649.60	764948.57	6798002.01
Ventas de creditos (40%)	161186.15	170857.31	181108.75	191975.28	203493.80	215703.42	228645.63	242364.37	256906.23	272320.60	288659.84	305979.43	2719200.80
Ventas de contado (60%)	241779.22	256285.97	271663.13	287962.92	305240.69	323555.13	342968.44	363546.55	385359.34	408480.90	432989.76	458969.14	4078801.21
IVA por ventas de credito	24177.92	25628.60	27166.31	28796.29	30524.07	32355.51	34296.84	36354.65	38535.93	40848.09	43298.98	45896.91	407880.12
IVA por ventas de contado	36266.88	38442.90	40749.47	43194.44	45786.10	48533.27	51445.27	54531.98	57803.90	61272.14	64948.46	68845.37	611820.18

Presentamos un incremento del 10% mensual en las ventas.

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Presupuesto de Ingresos- COTARSA



Presupuesto de ingresos

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas al contado	278046.10	294728.87	312412.60	331157.36	351026.80	372088.41	394413.71	418078.53	443163.24	469753.04	497938.22	527814.51	4690621.39
Recuperacion de cartera a 2 meses			185364.07	196485.91	208275.07	220771.57	234017.86	248058.94	262942.47	278719.02	295442.16	313168.69	2443245.77
Recuperacion de cartera 2014 a 2 meses	528905.25	646439.75											1175345.00
Ingresos Totales	806951.35	941168.62	497776.67	527643.27	559301.86	592859.98	628431.57	666137.47	706105.72	748472.06	793380.38	840983.21	8309212.16
IR por ventas al contado	4835.58	5125.72	5433.26	5759.26	6104.81	6471.10	6859.37	7270.93	7707.19	8169.62	8659.80	9179.38	81576.02



Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador Contaduría Pública y Finanzas



IR por recuperación de cartera	9198.35	11242.43	3223.72	3417.15	3622.18	3839.51	4069.88	4314.07	4572.91	4847.29	5138.12	5446.41	62932.01
ingresos netos	792917.42	924800.47	489119.68	518466.86	549574.88	582549.37	617502.33	654552.47	693825.62	735455.15	779582.46	826357.41	8164704.12

La recuperación de cartera es a 2 meses según las políticas de la organización

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Presupuesto de Compras- COTARSA



Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador Contaduría Pública y Finanzas



Luz 724.20 796.62 876.28 963.91 1060.30 1166.33 1282.96 1411.26 1552.39 1707.63 1878.39 2066.23 15486.50 Agua 456.76 502.44 552.68 607.95 668.74 735.62 809.18 890.10 979.11 1077.02 1184.72
 1303.19 9767.49 Comunicaciones 515.32 566.85 623.54 685.89 754.48 829.93 912.92 1004.21 1104.63 1215.10 1336.61 1470.27 11019.75 seguridad 947.60 1042.36 1146.60 1261.26 1387.38 1526.12
 1678.73 1846.60 2031.26 2234.39 2457.83 2703.61 20263.75 papeleria 320.00 352.00 387.20 425.92 468.51 515.36 566.90 623.59 685.95 754.54 830.00 913.00 6842.97
 Renta pagada por anticipada 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 84000.00
 Capacitacion 7200.00 7200.00
Gastos Administrativos 17163.88 10260.27 10586.29 10944.92 11339.42 11773.36 12250.69 12775.76 13353.34 13988.67 14687.54 15456.30 154580.45

Luz 724.20 796.62 876.28 963.91 1060.30 1166.33 1282.96 1411.26 1552.39 1707.63 1878.39 2066.23 15486.50 Agua 456.76 502.44 552.68 607.95 668.74 735.62 809.18 890.10 979.11 1077.02 1184.72
 1303.19 9767.49 Comunicaciones 600.78 660.86 726.94 799.64 879.60 967.56 1064.32 1170.75 1287.83 1416.61 1558.27 1714.10 12847.25 seguridad 947.60 1042.36 1146.60 1261.26 1387.38 1526.12
 1678.73 1846.60 2031.26 2234.39 2457.83 2703.61 20263.75 papeleria 227.15 249.87 274.85 302.34 332.57 365.83 402.41 442.65 486.92 535.61 589.17 648.09 4857.44
 Renta pagada por anticipado 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 7000.00 84000.00
 Capacitacion 5000.00 5000.00
Gatos de ventas 14956.49 10252.14 10577.35 10935.09 11328.60 11761.46 12237.60 12761.36 13337.50 13971.25 14668.37 15435.21 152222.42
Sub Total Gastos de venta y admon. 32120.37 20512.41 21163.65 21880.01 22668.01 23534.82 24488.30 25537.13 26690.84 27959.92 29355.92 30891.51 306802.87

Gastos por Nomina

Administrativos 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 29600.00 355200.00
 Ventas 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 36100.00 433200.00

Gastos Acumulados													
DTM	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	64499.96
Vacaciones	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	64499.96
Indemnizacion	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	5375.00	64499.96
Inatec	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	1290.00	15480.00
INSS patronal	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	11610.00	139320.00



Gastos derivados de la nomina	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	94724.99	1136699.88
Total de Gastos Sin incluir Depreciacion y Estimaciones	126845.36	115237.40	115888.64	116605.00	117393.00	118259.81	119213.29	120262.12	121415.83	122684.91	124080.91	125616.50	1443502.75
Depreciacion	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	17550.00	210600.00
Estimación Ctas Incobrables	1853.64	1964.86	2082.75	2207.72	2340.18	2480.59	2629.42	2787.19	2954.42	3131.69	3319.59	3518.76	31270.81
Provision de gastos impuestos													
Gastos de Basura	500.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	8750.00
Provisiones de Anticipos	4029.65	4271.43	4527.72	4799.38	5087.34	5392.59	5716.14	6059.11	6422.66	6808.02	7216.50	7649.49	67980.02
IMI	4029.65	4271.43	4527.72	4799.38	5087.34	5392.59	5716.14	6059.11	6422.66	6808.02	7216.50	7649.49	67980.02
Total Gastos	154808.31	144045.12	145326.83	146711.48	148207.87	149825.57	151574.99	153467.52	155515.56	157732.63	160133.49	162734.23	1830083.60

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo



Estado de Resultados Presupuestado- COTARA 2015

COTARSA
Estado



de pérdida y ganancia proyectado

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

Expresado en miles de cordobas

Ingresos por ventas	6798002.01
Costo de venta	-3495067.00
Utilidad bruta	3302935.01
Gastos operativos	-1830083.60
Gastos de ventas	977643.27
Gastos de administracion	852440.33
Utilidad operacional	1472851.41
Utilidad antes de impuesto	1472851.41
IR 30% -441855.42 Utilidad neta del ejercicio	1030995.99

Elaborado

Revisado

Autorizado

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Seminario De Graduación

Página 65

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz

(=) Efectivo final 4518760.69 5005133.59 4708598.54 2893467.92 2329497.84 2595562.77 2971666.81 3248536.45 3557695.06 3901033.84 4280552.82 4569367.06

(-) saldo de efectivo minimo 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00 500000.00

Financiamiento requerido

Saldo de efectivo excedente 4018760.69 4505133.59 4208598.54 2393467.92 1829497.84 2095562.77 2471666.81 2748536.45 3057695.06 3401033.84 3780552.82 4069367.06

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Seminario De Graduación

Página 67

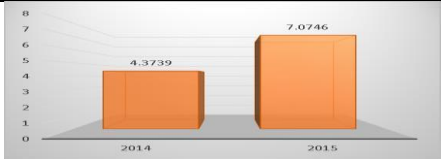
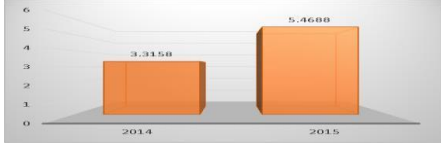
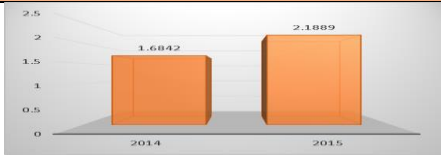
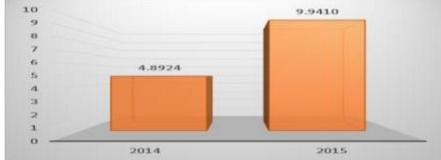
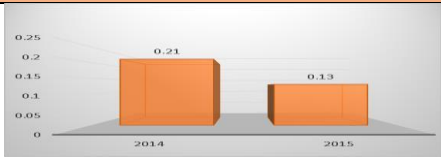

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz

Análisis de razones Financieras 2014-2015 COTARSA



COTARSA
Analisis de las Razones Financieras
Periodo 2014 - 2015

		2014	2015	Grafica
Razones de liquidez				
Razon circulante	por cada cordoba que debe la empresa a corto plazo, esta cuenta con C\$ 4.3739 para poder liquidarla	4.3739	7.0746	
Prueba acida	por cada cordoba que debe la empresa a corto plazo, esta cuenta con C\$ 3.3158 para poder liquidarla, sin tomar en cuenta su inventario	3.3158	5.4688	
Razones de actividad				
Rotacion de inventario	el inventario de la empresa rota 1.6842 veces en el año o mejor dicho cada 213 dias	1.6842	2.1889	
Rotacion de cartera	la empresa recupera 4.8924 veces su cartera en el año, es decir que los creditos se terminan de hacer efectivos en un periodo de 73 dias	4.8924	9.9410	
Razones de endeudamiento				
Nivel de endeudamiento	cada peso que la empresa tiene de activo, tendra deudas y obligaciones de C\$ 0.21, que son aportados por acreedores	0.21	0.13	
Razones de rentabilidad				
Margen de utilidad bruta	por cada cordoba que la empresa vende, obtiene una utilidad bruta de C\$ 0.49	0.49	0.49	



Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

DIAGNOSTICO FINANCIERO

COTARSA

Periodo 2014-2015

En el siguiente análisis interpretamos el comportamiento financiero de la empresa en donde pudimos apreciar muchas ventajas, las cuales mostramos a continuación:

La liquidez va en aumento ya que obtuvimos un incremento en el periodo, el cual paso de C\$ 4.3739 en 2014 a C\$ 7.0746 en 2015 de la razón circulante, lo que nos brinda una alta liquidez para la organización de igual forma la razón acida presento un incremento que va de C\$ 3.3158 en 2014 a C\$ 5.4688 en 2015, presentamos incremento en la rotación de inventario de 1.6842 en 2014 a 2.1889 lo que nos permite evitar un stop del inventario también se presentó un incremento en la recuperación de cartera de 4.9824 en 2014 a 9.9410 en 2015, esto es algo satisfactorio porque permite a la empresa tener disponibilidad de efectivo en un menor tiempo lo que significa que las políticas aplicadas están siendo eficiente y mostro una mejoría en la razón de endeudamiento que paso de C\$ 0.21 En 2014 a C\$ 0.13 en el 2015 cuya disminución permite tener un índice de pago mayor a la organización ya que la organización está usando menos financiamiento para realizar sus operaciones.

Para concluir podemos decir que la empresa **COTARSA** posee una buena rentabilidad ya que hubo mejoría, significando esto que la empresa puede seguir generando utilidades y seguir sobreviviendo en el mercado siempre y cuando se siga teniendo una clara visión del negocio.



5.4 Conclusiones del caso

La empresa COTARSA con la implementación de los objetivos estratégicos para la planeación financiera obtuvo resultados positivos los cuales le permitieron alcanzar un incremento en la liquidez de la empresa y así poder solventar la mayoría de sus obligaciones con terceros y poder presentar mayores ingresos en su resultado, también se llegó a lograr una mayor recuperación de cartera debido a las mejoras en las políticas de créditos y cobranza, una rápida rotación de inventario generada por las diversas estrategias.

En conclusión se lograron los objetivos esperados por la organización. La empresa está en un alto índice de liquidez y rentabilidad permitiendo a la dirección poder seguir operando por un mayor lapso de tiempo, pero sin olvidar que deben de mantener el ritmo para no llegar a caer en insolvencia.



VI. Conclusiones

Con la culminación de este seminario de graduación se logró profundizar conceptos básicos acerca de la planeación financiera que son de suma importancia. Se considera que la planeación financiera es una herramienta fundamental, pues esta nos proporciona visualizar a futuro las metas y objetivos a cumplir para que la organización pueda lograr incrementar su rentabilidad y brindar una dirección más acertada a la empresa.

Lo anterior es plenamente sustentable, debido a que los presupuestos presentan invariablemente las cifras que los estados de situación financiera y los estados de resultados contendrán al paso de cierto periodo de tiempo, lo cual le permitirá a los accionistas tomar decisiones trascendentales, con la finalidad de rectificar el rumbo que la empresa esté tomando, y no solo desde el punto de vista de la proyección en sí, sino también reflejan las políticas y estrategias a seguir para lograr los objetivos, pretendiendo exclusivamente su total mejoría.

La empresa COTARSA se propuso elaborar una proyección financiera para el año 2015 con el fin de tomar decisiones para maximizar las utilidades de la empresa. Para ello se tomaron como base los estados financieros del año 2014. Para el año 2015 se pretende obtener un incremento en la utilidad neta para los estados proformas correspondientes.



La empresa tiene el potencial para explotar y poder realizar las metas que se propongan sin necesidad de estar debiendo a terceros.

Las proyecciones de ventas y demás presupuestos se hicieron tomando como base el año 2014 y los porcentajes de aumento en base a la experiencia de los gerentes de cada departamento.

Los que consensuaron que la empresa puede cumplir esas metas sin mucha dificultad. Se tomó un punto de vista optimista y se pudo observar que los resultados siguen siendo satisfactorios.



VII. Referencias Bibliográficas

Cruz, O. (2006). *Generalidades de las finanzas*.

Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos35/generalidadesfinanzas/generalidades-finanzas.shtml>

Cruz, O. (2015). *Planificación y control financiero*.

Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos90/planificacion-y-controlfinanciero/planificacion-y-control-financiero.shtml>

Gitman, L. (2000). *Principios de Administración Financiera*. Octava Edición. México: Editorial Pearson, Pág. 696.

Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. 11^{va} Edición. México: Editorial Pearson Educación, Pág. 688.



Gitman, L. y Zutter, Chad J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. 12^{va}

Edición. México: Editorial Pearson Educación, Pág.720.

Maestría en Pymes (s.f). *Planeación financiera*.

Disponible: <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/admonf1/8.pdf> Melgar,

O. (2011). *Importancia de la planeación financiera*.

Disponible: <http://finanzasempresariales-tendencias.blogspot.com/2011/06/importancia-de-lasfinanzas.html>

Narváez, S. Andrés, A. (2006). *Principios de Administración Financiera I*. 3ra Ed. Managua: Ediciones A.N, Pág.167.

Narváez Andrés, Abelino, Narváez Andrés, Juan. (2008). *Principios de Administración Financiera II*. 1a Ed. Managua: Ediciones A.N, Pág.190.

Polimeni, R . (2006). *Contabilidad de Costos*. Tercera Edición. Santafé, Bogotá: McGraw Hill, Pág. 896.

Ramirez, D. (2008). *Contabilidad Administrativa*. Octava Edición. México: Editorial mcgrawhill/interamericana editores, s.a. de C.V., Pág. 608.

Salazar,(S.). *Planeación financiera*.



Disponible: <http://cursos.aiu.edu/Planeaci%C3%B3n%20Financiera/PDF/Tema%202.pdf> Torres,

F. (2012). *Importancia de la planeación financiera para las empresas.*

Disponible: <http://blog.iedge.eu/direccion-finanzas/planificacion-financiera/evaluacion-deproyectos/francisco-torres-importancia-de-la-planeacion-financiera-para-las-empresas/>

Urbina, Y. (2010). *Matriz Foda.*

Disponible <http://investigacionesr.foroactivo.com/t26-matriz-foda>

Van H, James c. wachowicz Jr, John m. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera.*

11^{va} Edición. México: Editorial Pearson Educación, Pág. 746.

Zapata, V. (2012). *Importancia de la planeación financiera.*

Disponible: <http://verozapataperez.blogspot.com/2012/11/importancia-de-la-planeacionfinancira.html>

VIII. Anexos







Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Contaduría Pública y Finanzas



Anexo N°1



COTARSA
Balanza de Comprobacion Proyectada
Periodo 2014-2015
Expresada en miles de cordobas

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	4121258.00		7594215.58	6374778.64			5340694.93	
Cuentas por cobrar clientes	1175345.00		2909618.26	3343845.11			741118.15	
Estimacion para cuentas incobrables		11753.45		29096.18				40849.63
Deudores diversos	20000.00			20000.00				
Inventario	1755365.00		1978645.00	3252013.94			481996.06	
Renta pagada por anticipada	168000.00			168000.00				
Impuestos pagados por anticipado	28000.00		430853.66	346913.12			111940.54	
Equipo de reparto	672000.00						672000.00	
Depreciacion acumulada de equipo de reparto		268800.00		134400.00				403200.00
Mobiliario y equipo de oficina	381000.00						381000.00	
Depreciacion acumulada de equipo de oficina		228600.00		76200.00				304800.00
Proveedores		1145278.30	2156585.44	1137720.88				126413.73
Acreeedores diversos		112000.00	112000.00					
Impuesto retenido por pagar		30000.00	907293.85	1008028.67				130734.82
Impuesto por pagar		342215.68	342215.68			376436.72		376436.72
Retenciones por pagar		3948.44	50182.87	50437.56				4203.13
Gastos acumulados por pagar		25538.00	1276429.91	1360320.33				109428.43
Dividendo por pagar			798503.25	798503.25				
Capital social		5354330.88						5354330.88
Utilidades Acumuladas		798503.25	798503.25					
Utilidad Neta						878352.35		878352.35
Ventas				6325257.08	6325257.08			
Costo de venta			3252013.94			3252013.94		
Gasto de venta			966013.75			966013.75		
Gasto de administracion			852440.33			852440.33		
Sumas Iguales	8320968.00	8320968.00	24425514.77	24425514.77	6325257.08	6325257.08	7728749.69	7728749.69

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Seminario De Graduación

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz

Anexo N°2



COTARSA Nomina de pago mensual

Cargo	Salario basico	Deducciones de ley		Salario neto	Prestaciones de ley					total Prestaciones
		Inss laboral	IR salarial		Inss patronal	Inatec	Vacaciones	Indemnizacion	DTM	
Gerente general	10000.00	625.00	156.25	9218.75	1800.00	200.00	833.33	833.33	833.33	13875.00
Secretaria	4600.00	287.50		4312.50	828.00	92.00	383.33	383.33	383.33	6382.50
Contador general	9000.00	562.50	15.63	8421.87	1620.00	180.00	750.00	750.00	750.00	12487.50
Auxiliar contable	6000.00	375.00		5625.00	1080.00	120.00	500.00	500.00	500.00	8325.00
Responsable de cartera	4800.00	300.00		4500.00	864.00	96.00	400.00	400.00	400.00	6660.00
Cajero	3900.00	243.75		3656.25	702.00	78.00	325.00	325.00	325.00	5411.25
Bodeguero	3900.00	243.75		3656.25	702.00	78.00	325.00	325.00	325.00	5411.25
Gerente de venta	6500.00	406.25		6093.75	1170.00	130.00	541.67	541.67	541.67	9018.75
Jefe de taller	5000.00	312.50		4687.50	900.00	100.00	416.67	416.67	416.67	6937.50
Ayudante	4000.00	250.00		3750.00	720.00	80.00	333.33	333.33	333.33	5550.00
Ayudante	4000.00	175.00		2625.00	504.00	56.00	233.33	233.33	233.33	3885.00
Ayudante	4000.00	250.00		3750.00	720.00	80.00	333.33	333.33	333.33	5550.00
Totales	65700.00	4031.25	171.88	60296.87	11610.00	1290.00	5375.00	5375.00	5375.00	89493.74

Elaborado

Revisado Autorizado

Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Seminario De Graduación

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz



Anexo N°5



COTARSA Razones Financieras Periodo 2015

RAZON CORRIENTE

Activos Corrientes	=	C\$ 7034,689	=	C\$ 7.0746
Pasivo Corrientes		C\$ 994,363		

PRUEBA ACIDA

Activos Corrientes - Inventario	=	C\$ 5437,957	=	C\$ 5.4688
Pasivos Corrientes		C\$ 994,363		

Rotacion De inventario

Costo de Venta	=	C\$ 3495,067	=	2.1889
Inventarios		C\$ 1596,732		

Rotacion De Cartera

Ventas Netas	=	C\$ 6798,002	=	9.9410
Cuentas por Cobrar		C\$ 683,835		

Ventas Totales		C\$ 6798,002		
----------------	--	--------------	--	--

Margen Utilidad Bruta

Utilidad Bruta	=	C\$ 3302,935	=	C\$0.49
----------------	---	--------------	---	---------



Nivel de Endeudamiento

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{\text{C\$ } 994,363}{\text{C\$ } 7379,689} = \text{C\$}0.13$$

Anexo N°6



COTARSA
Analisis de serie de tiempo
Periodo 2014- 2015

Razones de liquidez	2014	2015	Resultado
Razon circulante	C\$4.3739	C\$7.0746	Mejoro
Prueba acida	C\$3.3158	C\$5.4688	Mejoro
Razones de actividad			
Rotacion de inventario	1.6842	2.1889	Mejoro
Rotacion de cartera	4.8924	9.941	Mejoro
Razones de endeudamiento			
Nivel de endeudamiento	C\$0.21	C\$0.13	Mejoro
Razones de rentabilidad			
Margen de utilidad bruta	C\$0.49	C\$0.49	Igual



Elaborado por: Br: Cinthya Narváez, Br: Ariel Castillo

Anexo N°3

COTARSA
Razones
Periodo



Financieras
2013

RAZON CIRCULANTE

<u>Activos Corrientes</u>	=	<u>C\$ 6955,999</u>	=	C\$ 5.0769
<u>Pasivo Corrientes</u>		<u>C\$ 1370,126</u>		

PRUEBA ACIDA

<u>Activos Corrientes - Inventario</u>	=	<u>C\$ 5112,866</u>	=	C\$ 3.7317
<u>Pasivos Corrientes</u>		<u>C\$ 1370,126</u>		

Margen de Utilidad Bruta

<u>Costo de Venta</u>	=	<u>C\$ 2588,006</u>	=	C\$ 579
<u>Ventas Totales</u>		<u>C\$ 1823,639</u>		

Ratio de Endeudamiento

<u>Deudas Totales</u>	=	<u>C\$ 1326,629</u>	=	C\$ 818
<u>Cuentas por Cobrar</u>		<u>C\$ 1099,199</u>		



Anexo N°4



COTARSA

Razones Financieras
Periodo 2014

RAZON CORRIENTE

Activos Corrientes	=	C\$ 7256,215	=	C\$ 4.3739
Pasivo Corrientes		C\$ 1658,980		

PRUEBA ACIDA

Activos Corrientes - Inventario	=	C\$ 5500,850	=	C\$ 3.3158
Pasivos Corrientes		C\$ 1658,980		

Rotacion De inventario

Costo de Venta	=	C\$ 2956,378	=	1.6842
Inventarios		C\$ 1755,365		

Rotacion De Cartera

Ventas Netas	=	C\$ 5750,237	=	4.8924
Cuentas por Cobrar		C\$ 1175,345		

Margen Utilidad Bruta

Utilidad Bruta	=	C\$ 2793,859	=	C\$0.49
Ventas Totales		C\$ 5750,237		

Nivel de Endeudamiento

Pasivo Total	=	C\$ 1658,980	=	C\$0.21
Activo Total		C\$ 7811,815		

Seminario De Graduación

Br.: Ariel Filimon Castillo Argeñal

Br.: Cinthya Nohemy Narváez Cruz