

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS



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

TEMA GENERAL: FINANZAS A CORTO Y MEDIANO PLAZO

**SUB- TEMA: ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS PARA LA PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA
COMPAÑÍA LAS DELICIAS, S.A, EN EL PERIODO 2015.**

**AUTORES: BRA. SHARON ESMERALDA GÓMEZ BERRIOS.
BRA. JENNIFFER LISSETH DELGADILLO GÓMEZ**

TUTOR: MSC. SANDRA CERVANTES

Managua, 2015



i. Dedicatoria

Dedico este trabajo con la más profunda sinceridad y honestidad del mundo primeramente a Dios por permitirnos todo lo necesario para realizar los trabajos, por demostrarnos que siempre está con nosotros cuando más lo necesito, ser ese amigo incondicional y llenar mi vida de bendiciones y lograr llevar a cabo este trabajo y concluirlo satisfactoriamente.

A mis amados Padres que siempre me dedican todo tiempo y sobre todo esforzarse para que saliéramos adelante y que no nos faltara nada, por regalarnos cada uno de sus valores, sus principios religiosos y morales por razón de esto y el deseo de superación nos motivaron siempre a seguir adelante, para llegar a ser unos profesionales emprendedores. A Mí estimados profesores que me ayudaron despejando dudas para entregar el trabajo lo mejor posible, en fin a todas y cada una de las personas que nos aprecian.

Sharon Esmeralda Gómez



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

ii. Dedicatoria

Dedico esto primeramente a Dios quien me ha guiado y dado la fortaleza de seguir a delante día con día para llevar a cabo este trabajo. Por darme salud y permitirme llegar hasta este punto de mi vida.

También se lo dedico a mi madre Reyna Gómez por sus sacrificios, por brindarme su apoyo en todo momento por sus valores, consejos. Por esforzarse para que pudiera salir adelante y por la confianza que deposito en mí. A mi padre que aunque ya no se encuentra conmigo ha estado siempre en mi mente y corazón dándome fuerza y valor para seguir adelante.

A nuestra maestra por su apoyo y motivación para la terminación de nuestro estudio universitario, por ofrecernos su ayuda y sugerencia para la realización de nuestro seminario de graduación.

Jennifer Delgadillo Gómez



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

iii. Agradecimiento

Primero que todo siempre le agradeceré a Dios por brindarme todo lo necesario para seguir adelante. Darne salud y entendimiento para poder cumplir mis objetivos y sobre todo poder finalizar con éxito mi respectivo trabajo. A MSC. Sandra Cervantes, por todo apoyo que siempre nos ha brindado en el trayecto que tenemos de conocerla, por la confianza que nos dio, por habernos dado la información que necesitábamos y en especial por haber sido nuestra tutora en el seminario de graduación, y mi estimados profesores que me han ayudado por dar distintas ideas de como presentar la planeación financiera y su punto de vista a ciertos criterios empleados en el tema y sobre todo que nos han acompañado en el trayecto de estos cinco años que se preocuparon por nosotros dándonos siempre un apoyo incondicional y a su vez trasmitiéndonos todos sus conocimientos e inculcado Ética y buenas costumbres para que podamos ser trabajadores de Calidad Profesional y a cultivar en forma creciente con todas las demás personas la Honestidad, Sinceridad, Buena Fe y Lealtad.

Sharon Esmeralda Gómez



iv. Agradecimiento

Agradezco principalmente a Dios por darme la sabiduría y entendimiento para poder culminar con éxito esta etapa de mi vida y por haber permitido hacer realidad este sueño.

A mi madre, abuelos que son los pilares más importantes de mi vida, le agradezco su amor y comprensión, a los familiares por ofrecerme su ayuda cuando más lo necesite. A nuestra tutora MSC. Sandra Cervantes, por la confianza y apoyo que nos brindó para la realización de nuestro seminario de graduación.

También a los maestros por toda su paciencia, tiempo, que nos dedican y porque durante este largo recorrido me han transmitido el conocimiento necesario para lograr mis objetivos.

Jennifer Delgadillo Gómez



v. 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 “**Desarrollo de las actividades estratégicas para la Planeación Financiera en la COMPAÑÍA LAS DELICIAS, S.A, en el periodo 2015.**” presentado por las bachilleras: Sharon Esmeralda Gómez Berrios Carnet No. **11-20121-2** y **Jennifer** Lisseth Delgadillo Gómez Carnet No. **11-20204-8** para optar al título de licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas.

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

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

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

Msc. Sandra Guadalupe Cervantes Sanabria

Tutora



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

vi. Resumen

El presente seminario de graduación tiene como objetivo implementar las actividades estratégicas para la planeación financiera, mediante un estudio de caso, en el periodo 2015, mediante el cual se identificará cada una de las herramientas referente al tema y aplicable a la compañía Las Delicias, S.A.

Para aplicar la planeación financiera y cada una de sus herramientas se recopiló información en libros y portales web acerca del tema, para establecer un resultado satisfactorio en la aplicación de dicho tema tomando en cuenta el giro de la compañía ya que los resultados obtenidos son de importación en la toma de decisiones.

Para poder implementar cada una de las herramientas, se implementó un caso práctico de una panadería en la cual se desarrolló estrategias y políticas que ayudaran a cumplir con los objetivos organizacionales.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Contenido	
i. DEDICATORIA	i
ii. DEDICATORIA	ii
iii. AGRADECIMIENTO	iii
iv. AGRADECIMIENTO	iv
v. CARTA AVAL	v
vi. Resumen	vi
I. Introducción	1
II. Justificación	3
III. Objetivos	4
3.1 Objetivo General	4
3.2 Objetivos Específicos	4
IV. Desarrollo del sub tema	5
4.1 Actividades Estratégicas	5
4.2 Planeación Financiera	6
4.2.1 Concepto de planeación	6
4.2.2 Propósito	6
4.2.3 Enfoque de la planeación financiera	6
4.2.4 Métodos de Planeación Financiera	7
4.2.5 Proceso de la Planeación Financiera	8
4.3 Tipos de Presupuesto	10
4.3.1 Presupuesto Maestro	10
Beneficios	11
Limitaciones	11
4.3.1.1 Presupuesto de Operación	11
4.3.1.1.1 Presupuesto de Venta	12
4.3.1.1.2 Presupuesto de Producción	12
4.3.1.1.2.1 Presupuesto de Mano de Obra	13
4.3.1.1.2.2 Presupuesto de Gasto De Fabricación	14
4.3.1.1.2.3 Presupuesto de Costo de Producción	14
4.3.1.1.2.4 Presupuesto de Requerimiento de Materiales	15



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

4.3.1.1.3 Presupuesto de Gasto de Venta	15
4.3.1.1.4 Presupuesto de Gastos Administrativo.....	16
V. Caso Práctico	17
5.1 Historia.....	17
5.1.1 Datos Generales	17
5.1.2 Misión	17
5.1.3 Visión	18
5.1.4 Objetivos Estratégicos.....	18
5.1.5 Valores	18
5.1.6 Organización	19
5.1.6.1 Composición del Capital Social	19
5.1.6.2 Duración de la Sociedad.....	19
5.1.6.3 Junta Directiva.....	20
5.1.6.4 Composición de la Junta Directiva	20
5.1.6.5 Organigrama.....	21
5.2 Planteamiento del Problema	22
5.3 Diagnostico.....	22
Análisis FODA	23
Cuadro#2: Análisis FODA	23
Estados Financieros Básicos	24
Tabla # 3: Estado Financiera Comparativo	24
Estado De Resultado.....	25
Tabla # 4: Estado de Resultado	25
Análisis Horizontal	26
Tabla # 5: Análisis Horizontal del Estado Resultado.....	26
Tabla # 6: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera	27
Análisis Vertical.....	29
Tabla # 7: Análisis Vertical del Estado De Flujo de Efectivo.....	29
Razón	30
Liquidez.....	30



Tabla # 8: Razón de Liquidez	30
Grafica # 1 Razón de liquidez	31
Capital Neto de Trabajo	31
Tabla # 9: Razón de Capital Neto de Trabajo	31
Grafica # 2: Razón de Capital Neto de Trabajo	32
Rotación de Activo Fijo	33
Tabla # 10: Razón de Rotación de Activo Fijo	33
Grafica #3: Rotación de Activo Fijo	33
Margen de Utilidad Operativa	34
Tabla # 11: Razón de Margen de Utilidad Operativa	34
Grafica # 4: Razón de Margen de Utilidad Operativa	35
Diagnóstico de la compañía Las Delicias, S.A durante el periodo 2014	35
5.4 Proceso Productivo	37
Diagrama # 1: Proceso Productivo	37
5.4.1 Etapas	38
5.4.1.1 Etapa 1: Pesado de los ingredientes	38
5.4.1.2 Etapa 2: Preparación	38
5.4.1.3 Etapa 3: Elaboración	38
5.4.1.4 Etapa 4: Hornado y Empacado	38
5.4.2 Elementos del Costo	39
5.5 Actividades Contables en el transcurso del Año	39
5.6 Notas	40
5.7 Principales Políticas de la Compañía	41
5.8 Actividades Estratégicas de la Compañía las Delicias, S.A	42
5.9 Caso Práctico	44
5.9.1 Regresión Lineal	44
Tabla #12: Tendencia basada en datos Históricos.....	44
Grafica #5: Línea de tendencia.....	44
5.9.2 Estado de Situación Inicial	46
Tabla # 12: Estado Financiero Comparativo	46



5.9.3 Costo Estándar	47
Tabla # 13: Costo Estándar.....	47
5.9.3 Presupuestos	48
Tabla # 14: Pronóstico de Producción	48
Pronóstico de Venta.....	48
Tabla # 15: Pronóstico de Venta en Unidades	48
Tabla # 16: Pronóstico de Venta Monetario	49
Pronóstico de Ingresos	50
Tabla # 17: Pronóstico de Ingresos Esperados	50
Pronóstico de Requerimiento de Material	52
Tabla # 19: Pronóstico de Requerimiento de Material	52
Pronóstico de Compras	53
Tabla # 20: Pronóstico de Compras	53
Pronóstico de Mano de Obra Directa	54
Tabla # 21: Pronóstico de Mano de Obra Directa	54
Pronóstico de Costo Indirectos de Fabricación	55
Tabla # 22: Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación	55
Pronóstico de Gasto Operativos	56
Tabla # 22: Pronóstico de Gastos Operativos	56
Pronóstico de Flujo de Caja.....	57
Tabla # 24: Pronóstico de Flujo de Caja	57
Presupuesto de Costo de Producción	58
Tabla # 25: Presupuesto de Costo de Producción	58
Estados de Situación Financiera Proforma.....	59
Estado de Resultado	59
Tabla # 26: Estado de Resultado Presupuestado	59
Estado de Situación Financiera.....	60
Tabla # 27: Estado de Situación Financiera	60
Análisis Financiero 2015	61
Tabla # 28: Razones Financieras 2015	61

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Grafica #5: Razones Financieras	61
Grafica #6: Razón Financiera	62
Grafica #7: Razón Financiera	62
Conclusiones del caso	64
Referencias Bibliográficas	67
Anexos.....



I. Introducción

El presente Seminario de Graduación aborda la importancia de la planeación financiera que es una forma que el negocio se mantenga lucrativo y solvente, por lo que este ayuda a obtener mejores rendimientos con las distintas herramientas que proporciona la planeación financiera.

En el transcurso del seminario se abordará el estudio de las distintas herramientas de análisis y planeación que un administrador financiero debe utilizar en el desempeño de sus funciones y fundamentalmente en la toma de decisiones dentro de una organización. En el contenido se incluyen elementos tanto teóricos como prácticos.

Plantear estrategia de cómo maximizar las utilidades mediante la implementación de políticas, técnicas o estrategias que permitan, por ejemplo, la reducción de los costos, posición en el mercado, desarrollo de productos, incrementos de ingresos, etc. En la cual el análisis de los estados financieros incluye una comparación del desempeño de la empresa frente al de otras empresas dentro de un sector determinado. Esto ayuda a la administración a identificar deficiencias y posteriormente a tomar acciones para mejorar el desempeño.

A medida de ejemplo se aplicará todos los conceptos teóricos del análisis y la planeación financiera evaluara en la compañía Las Delicias, S.A con la que se pretende demostrar la suma importancia de dicho tema en cada una de las organizaciones de Nicaragua para que se mantengan rentables.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Este Seminario de graduación consta de VII acápites:

En el primer acápite: Se da una pequeña introducción donde se plantea lo que aborda en el transcurso del seminario dando un breve resumen de las herramientas y estrategias que el administrador financiero debe utilizar en la toma de decisiones para maximizar utilidades dentro de la organización.

En el segundo acápite: se aborda la importancia y la utilidad que tendrá la planeación financiera para futuros licenciados en contaduría pública y finanzas al momento de laborar en una compañía. En el Tercer acápite: se definen los objetivos propuestos que deben alcanzar.

En el cuarto acápite: Los principales temas que se desarrollan son la definición de las actividades estratégicas, se explican métodos y procesos que contiene la planeación financiera y por último se abordan los tipos de presupuesto.

Quinto acápite: con la elaboración de un caso práctico de la panadería las delicias, S.A aplicando la planeación financiera estudiada en el trabajo.

Sexto acápite: Es la conclusión del caso y las del presente seminario, resumiendo los resultados de cada uno de los objetivos propuesto y finalizando el Séptimo acápite: Son las referencias bibliográficas utilizadas en el trabajo



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

II. Justificación

La planeación financiera es una herramienta que fortalece la gerencia administrativa de la compañía y por ende facilita el mejor entendimiento en la toma de decisiones ya que brinda un análisis exhaustivo de cómo está la salud financiera de la entidad a través de la respectiva revisión y análisis. La planeación financiera es una información de alta calidad por toda la información útil a corto y mediano plazo que ofrece y las medidas que se pueden optar para mejorar esos resultados convirtiéndolos en efectos positivos.

La elaboración de planes operativos es de vital importancia como futuros licenciados en contaduría pública y finanzas ya que va a ser una herramienta útil al momento llevar a cabo los objetivos organizacionales en la compañía.

Este tema es de gran relevancia, y un material documentado para que quede en la universidad ya que al culminar este seminario quedará en archivos de biblioteca, donde futuros estudiantes se podrán informar y darle continuidad al tema de acuerdo a cualquier cambio o estrategia nueva a implementar referente a la planeación.



III. Objetivos

3.1 Objetivo General

- ✚ Elaborar las actividades estratégicas para la planeación financiera, mediante un estudio de caso, en el periodo 2015.

3.2 Objetivos Específicos

- ✚ Conocer las generalidades de las actividades estratégicas de la compañía.
- ✚ Explicar el proceso de la planeación financiera.
- ✚ Presentar un caso en la cual se refleja todos los procedimientos a seguir de la planeación financiera.



IV. Desarrollo del sub tema

4.1 Actividades Estratégicas

El plan estratégico es el reconocimiento de las actividades y costo que generan un desequilibrio favorable para la compañía, estas actividades están destinados a coincidir con el pensamiento estratégico. En una época como la actual todas las actividades tendientes a incrementar el conocimiento y activo intelectual de una empresa, es tan importante para el futuro de la misma como así también para dar respuesta satisfactoria a los requerimientos del mercado. (Gestiopolis, 2006)

Los costes estratégicos son aquellos egresos producidos por las actividades estratégicas, y tienen la virtud de que al incrementarse eficazmente, los mismos terminan generando una reducción en los costes totales. Se habla de incremento eficaz en cuanto a que los costos incurridos permiten obtener los resultados proyectados. Un coste estratégico es en muchos casos una auténtica y verdadera inversión, pues sus resultados pueden palpase a través del tiempo, como son los casos de la capacitación en calidad, la publicidad, la implementación de los sistemas de prevención y de los sistemas de información.

Fijados los objetivos a alcanzar, los directivos deben determinar la estrategia conducente al logro de los mismos. Para ello es menester determinar previamente por donde pasan los principales problemas o inconvenientes a superar, para luego establecer las actividades estratégicas a desarrollar



4.2 Planeación Financiera

4.2.1 Concepto de planeación

La planeación financiera busca mantener el equilibrio en las organizaciones, debido a que se encarga de aportar una estructura de acuerdo a base del negocio de la empresa, a través de la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros. Es decir la planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones. (Definición.De, 2008)

4.2.2 Propósito

El propósito de la planeación es:

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

4.2.3 Enfoque de la planeación financiera

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



La planeación financiera expresa la forma en que se deben cumplir los objetivos financieros. Por tanto, un plan financiero es la declaración de lo que se pretende hacer en el futuro. Casi todas las decisiones requieren largos periodos de espera, lo cual significa que se necesita mucho más tiempo para realizarlas. En un mundo incierto, esto hace que las decisiones se tomen con mucha anticipación a su puesta en práctica. (uovirtual, 2005)

4.2.4 Métodos de Planeación Financiera

Los métodos de planeación financiera, tienen por objeto aplicar técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar o evaluar los resultados y las cifras financieras que prevalecerán en el futuro, con la intención de que sirvan de base para alcanzar los objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones, en época normal y de inflación, se clasifican de la siguiente manera

a) Punto de equilibrio global: tiene por objeto proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa para no perder ni ganar.

b) Punto de equilibrio en unidades de producción: es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto.

c) Palanca y riesgo de operación: es la habilidad del administrador en la utilización de los costos fijos para aprovechar al máximo los resultados de los cambios en las ventas sobre las utilidades de operación.

d) Palanca y riesgo financiero: es una herramienta muy útil, ya que permite evaluar la relación entre la deuda y los capitales propios de la empresa.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

e) **Pronósticos financieros:** ayuda a predecir los costos de los productos y servicios, la cantidad de ingresos por ventas y las ganancias que puede anticipar.

f) **Presupuestos financieros:** permite el análisis global o por partes del sistema y sirven de fundamento a la elección de las mejores alternativas para tomar la decisión definitiva.

g) **Árboles de decisión:** es una técnica de análisis de proyectos de inversión que se basan en la representación gráfica de decisiones de inversión secuenciales.

h) **Proyectos de inversión:** es una propuesta de acción que, a partir de la utilización de los recursos disponibles, considera posible obtener ganancias.

i) **Arrendamiento financiero:** es un contrato mediante el cual el arrendador concede el uso y goce de determinados bienes, muebles e inmuebles, por un plazo de cumplimiento forzoso al arrendatario.

j) **Estados financieros pro-forma:** son estados financieros proyectados, donde normalmente los datos se pronostican con un año de anticipación, mostrando los ingresos y costos esperados.

4.2.5 Proceso de la Planeación Financiera

El Proceso de Planeación Financiera comienza con los planes financieros a largo plazo, o estratégicos, que a su vez conducen a la formulación de los planes de operaciones y presupuestos a corto plazo. En términos generales, dichos planes y presupuestos son guías operacionales para alcanzar objetivos a largo plazo de la empresa. (uovirtual, 2005)



Dentro del proceso de planeación financiera existen diversas ramas, donde cada una se encarga de desarrollar una determinada labor. Por ejemplo, el proceso de **planeación presupuestal** es el encargado de atender las cuestiones que tienen que ver con el dinero que se posee y saber escoger dónde y cuándo invertirlo correctamente en un largo plazo de tiempo. Por su parte, el **proceso de administración del flujo de efectivo** es el que se encarga de la inversión de dinero a muy corto plazo, en un sentido meramente operativo e inmediato. (Definición.De, 2008)

El desarrollo del programa financiero comienza con una planificación a largo plazo donde se intentan **materializar los objetivos de la compañía**, aquello que se desea alcanzar y la visión que se tiene en vistas al futuro.

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 los que interactúan una serie de elementos que conforman el proceso de planeación. (Polanco, 2008)

- ✚ **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 qué es lo que se va a lograr.
- ✚ **Metas:** Tienen el propósito de definir con mayor precisión la declaración de los objetivos generales de la empresa. Las metas deben ser mensurables, cuantitativas, desafiantes, realistas y consistentes.



- ✚ **Estrategias:** Son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias empresariales serían la expansión geográfica, desarrollo de productos, penetración de mercado.
- ✚ **Políticas:** Están constituidas por los impulsos, las vías y las tácticas fundamentales que utilizará la empresa para cumplir los objetivos y las metas planificadas.
- ✚ **Planes (pronósticos):** 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 resultados financieros esperados.

Si la meta está acorde con el objetivo, se procederá a determinar la estrategia y políticas encaminadas a lograr la meta. La empresa definirá las políticas, elegirá la mejor, considerando determinados criterios que guíen en dicha selección.

Posterior a la selección de la mejor política, procederá con la elaboración de los pronósticos o planes que reflejarán los resultados, luego de poner en marcha las políticas. Se elaborarán los distintos presupuestos, cuantificando los objetivos planteados por la organización y a la vez evaluando los posibles resultados.

4.3 Tipos de Presupuesto

4.3.1 Presupuesto Maestro

Es un Presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Generalmente se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo, este consiste además en pronosticar sobre un futuro incierto porque



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

cuando más exacto sea el presupuesto o pronóstico, mejor se presentara el proceso de planeación, fijado por la alta dirección de la Empresa. (Polanco, 2008)

Beneficios

- ✚ Define objetivos básicos de la empresa.
- ✚ Determina la autoridad y responsabilidad para cada una de las generaciones.
- ✚ Es oportuno para la coordinación de las actividades de cada unidad de la empresa.
- ✚ Facilita el control de las actividades.
- ✚ Permite realizar un auto análisis de cada periodo.
- ✚ Los recursos de la empresa deben manejarse con efectividad y eficiencia.

Limitaciones

- ✚ El Presupuesto solo es un estimado no pudiendo establecer con exactitud lo que sucederá en el futuro.
- ✚ Demasiado énfasis a los datos provenientes del presupuesto. Esto puede ocasionar que la administración trate de ajustarlo o forzarlos a hechos falsos

4.3.1.1 Presupuesto de Operación

Son estimados que en forma directa en el proceso tienen que ver con la parte Neurológica de la Empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio, son componentes de este rubro:

- ✚ Presupuesto de Venta (estimados producido y en proceso)
- ✚ Presupuesto de producción (incluye gastos directos e indirectos)
- ✚ Presupuesto de requerimiento de materiales (Materia prima, insumos, auto partes etc.)



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

- ✚ Presupuesto mano de obra (fuerza bruta, calificada y especializada)
- ✚ Presupuesto gasto de fabricación.
- ✚ Presupuesto costo de producción (sin el margen de ganancia)
- ✚ Presupuesto gasto de venta (capacitación, vendedores, publicidad)
- ✚ Presupuesto gasto de administración (requerimiento de todo tipo de mano de obra y distribución del trabajo) (Polanco, 2008)

4.3.1.1.1 Presupuesto de Venta

Son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar límite de tiempo.

Componentes:

- ✚ Productos que comercializa la empresa.
- ✚ Servicios que prestará.
- ✚ Los ingresos que percibirá.
- ✚ Los precios unitarios de cada producto o servicio.
- ✚ El nivel de venta de cada producto.
- ✚ El nivel de venta de cada servicio. (Polanco, 2008)

4.3.1.1.2 Presupuesto de Producción

Son estimados que se hallan estrechamente relacionados con el presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado. En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustados por el cambio en el inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de



venta, con la finalidad de evitar un costo exagerado en la mano de obra ocupada. (Polanco, 2008)

Proceso:

- ✚ Elaborando un programa de producción.
- ✚ Presupuestando las ventas por línea de producción.
- ✚ Elaboración de un programa de producción consiste en estimar el tiempo requerido para desarrollar cada actividad, evitando un gasto innecesario en pago de mano de obra ocupada.

4.3.1.1.2.1 Presupuesto de Mano de Obra

Es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada. La mano de obra indirecta se incluye en el presupuesto de costo indirecto de fabricación, es fundamental que la persona encargada del personal lo distribuya de acuerdo a las distintas etapas del proceso de producción para permitir un uso del 100% de la capacidad de cada trabajador. (Polanco, 2008)

Componentes:

- ✚ Personal diverso
- ✚ Cantidad horas requeridas
- ✚ Cantidad horas trimestrales
- ✚ Valor por hora unitaria



4.3.1.1.2.2 Presupuesto de Gasto De Fabricación

“Son estimados que de manera directa o indirecta intervienen en toda la etapa del proceso producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto”. (Polanco, 2008)

Sustentación:

- ✚ Horas - hombres requeridas.
- ✚ Operatividad de máquinas y equipos.
- ✚ Stock de accesorios y lubricantes.

Observaciones: Este presupuesto debe coordinarse con los presupuestos anteriores para evitar un gasto innecesario que luego no se pueda revertir

4.3.1.1.2.3 Presupuesto de Costo de Producción

Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción. (Polanco, 2008)

Características:

- ✚ Debe considerarse solo los materiales que se requiere para cada línea o molde.
- ✚ Debe estimarse el costo.
- ✚ No todos requiere los mismos materiales.
- ✚ El valor final debe coincidir con el costo unitario establecido en el costo de producción.



4.3.1.1.2.4 Presupuesto de Requerimiento de Materiales

Son estimados de compras preparado bajo condiciones normales de producción, mientras no se produzca una carencia de materiales esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto así como la cantidad presupuestada por cada línea, debe responder a los requerimiento de producción, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere necesidad de un mayor requerimiento se tomara la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimiento de producción. (Polanco, 2008)

4.3.1.1.3 Presupuesto de Gasto de Venta

Es el Presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto Financiero. Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo. (Polanco, 2008)

Características:

- ✚ Comprende todo el marketing.
- ✚ Es base para calcular el Margen de Utilidad.
- ✚ Es permanente y costoso.
- ✚ Asegura la colocación de un producto.
- ✚ Amplia mercado de consumidores.
- ✚ Se realiza a todo costo.

Desventajas:

- ✚ No genera rentabilidad.



✚ Puede ser mal utilizado.

4.3.1.1.4 Presupuesto de Gastos Administrativo

Considerando como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa. Las remuneraciones se fijan de acuerdo a la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación. (Polanco, 2008)



V. Caso Práctico

5.1 Historia

La panadería "LAS DELICIAS" es una sociedad anónima, es una empresa privada que desde su fundación en el 2000 se ha dedicado a lo que es elaboración de pan. La panadería "LAS DELICIAS". Está ubicada en la calle principal de Altamira, y este consta de un terreno y un edificio donde está el área administrativa y la de producción. Esta Compañía incluye lo que es un área de bodega y un edificio de oficina.

5.1.1 Datos Generales

Razón social: La Panadería "LAS DELICIAS"

Escritura de constitución: Escritura pública No.72

Dirección: Calle principal de Altamira.

Números telefónicos: 2268-4010 y el 2268-4011.

5.1.2 Misión

Ser una empresa líder en el área de producción de pan con la más alta calidad en el mercado, con un personal eficiente y tecnología de punta en sus procesos. Tiene el compromiso de ofrecer productos y servicios de calidad a sus clientes, dar estabilidad laboral, una rentabilidad razonable sobre la inversión y contribuir al desarrollo económico y social respetando y promoviendo la conservación al medio ambiente.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

5.1.3 Visión

Ser una empresa con presencia regional, que vende productos de excelencia y con un excelente servicio al cliente a través de su mejoramiento continuo.

5.1.4 Objetivos Estratégicos

- ✚ Crecimiento mínimo de un 30 % cada año, en las ventas globales de la organización.
- ✚ Lograr una fidelización del 95 % de nuestros clientes.
- ✚ Mejora continua de nuestros procesos industriales.
- ✚ Lograr un 99 % de satisfacción en nuestros clientes corporativos, en cuanto a despachos de mercadería.
- ✚ Obtener y mantener una adecuada lista de proveedores que cumplan con las entregas de nuestras adquisiciones en fecha, y con productos de calidad.
- ✚ Cero accidentes en el personal de producción.
- ✚ Eliminación total de la cartera de clientes morosos.
- ✚ Identificar y eliminar sobrecostos industriales.
- ✚ Establecer adecuados niveles de remuneraciones a empleados y obreros.
- ✚ Maximizar el valor de la empresa.

5.1.5 Valores

- ✚ Integridad
- ✚ Ética
- ✚ Calidad
- ✚ Honestidad



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

- ✚ Sigilo
- ✚ Liderazgo
- ✚ Seminario en equipo

5.1.6 Organización

El 18 de Enero de 2011 se constituyó como sociedad anónima (S.A), la panadería "LAS DELICIAS, S.A" con un capital social de C\$8,500,000.00 (ocho millones quinientos mil córdobas).

5.1.6.1 Composición del Capital Social

Tabla # 1: Composición del Capital Social

Socio No	Nominativas	Participación en el capital
Ricardo Pravia	70	70%
Ronald Montenegro	15	15%
Melkycedeth Domínguez	15	15%

Fuente: Elaboración Propia

5.1.6.2 Duración de la Sociedad

En el acta de constitución, clausula séptima, se establece que la sociedad tendrá una duración de noventa y nueve años (99), contados a partir del 18 de enero de 2000, pudiendo este término prorrogarse o reducirse por otro u otros de igual o diferente lapso, debiendo convenirse esta resolución por acuerdo de la junta general de accionistas por mayoría cualificada. Conforme esta acta, la duración de la sociedad es hasta el 18 de enero del 2099.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

5.1.6.3 Junta Directiva

En la cláusula decima octava del acta de constitución, se establece que la junta directiva está conformada así: Un presidente, un vicepresidente y un secretario, nombrados por un periodo de dos años cada uno.

A enero de 2015 la junta directiva está conformada por las siguientes personas:

5.1.6.4 Composición de la Junta Directiva

Tabla # 2: Composición de la Junta Directiva

CARGOS	NOMBRES
Presidente	Ricardo Pravia
Vice-presidente	Ronald Montenegro
Secretario	Melkycedeth Domínguez


Fuente: Elaboración Propia


La panadería "LAS DELICIAS, S.A" opera a diciembre 2014, con empleados en los siguientes cargos.

 Gerente General

 Contador

 Secretaria

 Limpieza

 Seguridad



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

- Responsable de bodega
- Supervisor de Producción
- Operadores

5.1.6.5 Organigrama

Cuadro # 1:



Fuente: Elaboración Propia



5.2 Planteamiento del Problema

La planeación financiera implica la elaboración de proyecciones de venta a partir del cual se desarrollan planes de producción que toman en cuenta estimaciones de las materias primas requeridas, mano de obra directa y gastos operativos.

Para la aplicación de los requerimientos de la empresa primeramente se deberá definir cuál es el entorno de la empresa, visualización del mercado y como se encuentran físicamente los activos que intervienen en la producción esto se realizará con la finalidad de dar un margen adecuado en cuestiones financieras.

La problemática en que se encuentra la empresa es que no se lleva una planeación financiera y por ende conduce a no llevar acabo sus objetivos organizacionales y las metas establecidas año con año, por lo que evita plantear cualquier estrategia para el mejorar el rendimiento en caso que con las proyecciones no se obtengan un resultado positivo.

Por ello se plantea la planeación financiera en las Delicias, S.A el administrador financiero podrá evaluar los requerimiento de producción determinara si se debe requerir financiamiento adicional y proporcionara una guía para dirigir coordinar, y controlar las acciones de la empresa para alcanzar sus objetivos, para esto se elabora la siguiente pregunta: ¿Con la aplicación de las actividades estratégicas para la compañía las Delicias S.A mejoraran sus pronósticos financieros en la planeación?

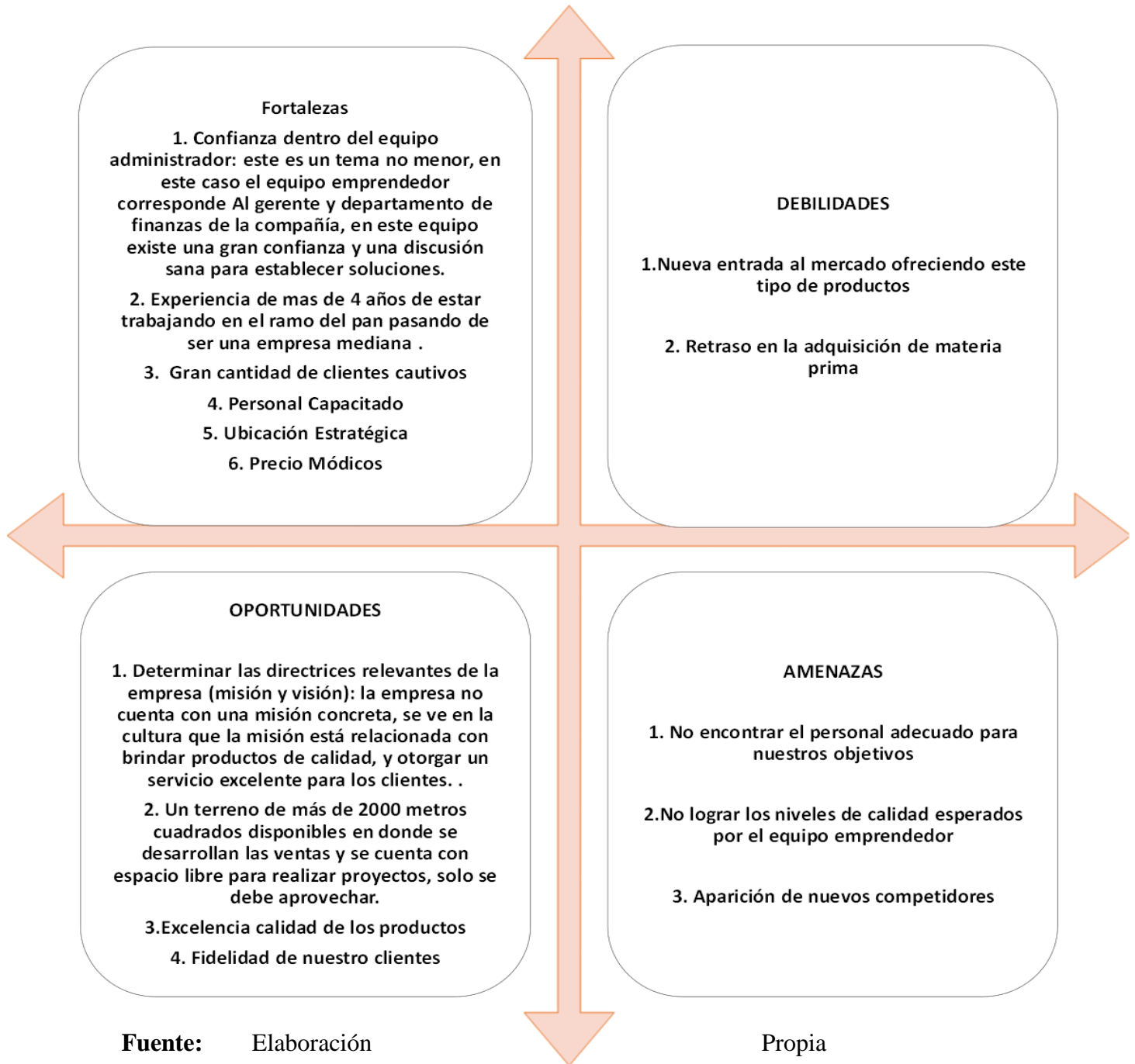
5.3 Diagnostico

Para poder realizar una interpretación de los estados financieros se llevaran a cabo una serie de técnicas que facilitara entender el comportamiento operativo de la compañía y de esa manera poder realizar proyecciones.



Análisis FODA

Cuadro#2: Análisis FODA



SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Estados Financieros Básicos

Tabla # 3: Estado Financiera Comparativo

PANADERIA LAS DELICIAS, S.A
ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS
AL 31 DE ENERO DEL 2014
EXPRESADO EN CORBOBAS

	2013	2014
ACTIVOS		
CORRIENTES		
Caja Chica	C\$ 5,000.00	C\$ 5,000.00
Caja General	C\$ 15,000.00	C\$ 19,445.83
Banco	C\$ 400,232.05	C\$ 559,466.43
Cuentas Por cobrar	C\$ 50,000.00	C\$ 15,000.00
Inventario de Material Y Suministro	C\$ 21,073.08	
Inventario de Produccion en Proceso	C\$ 38.46	
Impuesto Pagado Por Anticipado	C\$ 90,846.51	C\$ 23,353.56
Papelaria y utiles de oficina	C\$ 7,014.84	C\$ 2,764.00
Total Activo Corriente	C\$ 589,204.95	C\$ 625,029.82
NO CORRIENTE		
Terreno	C\$ 1489,495.49	C\$ 1524,495.49
Maquinaria y Equipo	C\$ 500,000.00	C\$ 500,000.00
Edificio E Instalaciones	C\$ 20,000.00	C\$ 20,000.00
Mobiliario y equipo de oficina	C\$ 65,000.00	C\$ 65,000.00
Depreciacion	C\$ 19,445.83	C\$ 38,891.66
Total Activo No Corriente	C\$ 2055,049.66	C\$ 2070,603.83
TOTAL ACTIVOS	C\$ 2644,254.61	C\$ 2695,633.65
PASIVOS		
CORRIENTES		
Acreedores Diversos	C\$ 35,031.90	C\$ 20,000.00
Retenciones Por Pagar	C\$ 70,000.00	C\$ 8,329.17
Gasto Acumulados Por Pagar	C\$ 20,013.96	C\$ 95,450.00
Proveedores	C\$ 2,125.42	
Impuesto Por Pagar	C\$ 25,508.33	C\$ 24,179.48
Total Pasivos	C\$ 152,679.61	C\$ 147,958.65
PATRIMONIO		
Utilidad Retenida	C\$ 49,575.00	C\$ 105,674.99
Reserva Legal	C\$ 222,000.00	C\$ 222,000.00
Capital Social	C\$ 2220,000.00	C\$ 2220,000.00
Total Patrimonio	C\$ 2491,575.00	C\$ 2547,674.99
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	C\$ 2644,254.61	C\$ 2695,633.65

Elaborado Por:

Revisado por:

Autorizado Por:



Estado De Resultado

Tabla # 4: Estado de Resultado

PANADERIA LAS DELICIAS S.A

ESTADO DE RESULTADO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO
EXPRESADO EN CORDOBAS

	2013	2014
Ingresos	C\$ 550,000.00	C\$ 640,000.00
Costo de Venta	C\$ 297,916.67	C\$ 346,666.67
Utilidad de Bruta	C\$ 252,083.33	C\$ 293,333.33
Gasto Operativo	C\$ 197,000.00	C\$ 231,000.00
Gasto De Administracion	C\$ 112,000.00	C\$ 136,000.00
Gasto De Venta	C\$ 85,000.00	C\$ 95,000.00
Utilidad De Operacion	C\$ 55,083.33	C\$ 62,333.33
Impto Sobre Renta 10%	C\$ 5,508.33	C\$ 6,233.33
Utilidad Neta	C\$ 49,575.00	C\$ 56,100.00

Elaborado Por:

Revisado por:

Autorizado Por:



Análisis Horizontal

Tabla # 5: Análisis Horizontal del Estado Resultado

PANADERIA LAS DELICIAS S.A
ANALISIS HORIZONTAL "ESTADO DE RESULTADO"

	2013	2014	AUMENTO O DISMINUCION 2013-2014	% AUMENTO O DISMINUCION 2013-2014
Ingresos	C\$ 550,000.00	C\$ 640,000.00	C\$ 90,000.00	16%
Costo de Venta	C\$ 297,916.67	C\$ 346,666.67	C\$ 48,750.00	16%
Utilidad de Bruta	C\$ 252,083.33	C\$ 293,333.33	C\$ 41,250.00	16%
Gasto Operativo	C\$ 197,000.00	C\$ 231,000.00	C\$ 34,000.00	17%
Gasto De Administracion	C\$ 112,000.00	C\$ 136,000.00	C\$ 24,000.00	21%
Gasto De Venta	C\$ 85,000.00	C\$ 95,000.00	C\$ 10,000.00	12%
Utilidad De Operacion	C\$ 55,083.33	C\$ 62,333.33	C\$ 7,250.00	13%
Impto Sobre Renta 10%	C\$ 5,508.33	C\$ 6,233.33	C\$ 725.00	13%
Utilidad Neta	C\$ 49,575.00	C\$ 56,100.00	C\$ 6,525.00	13%

Fuente: Elaboración Propia

Al realizar el análisis horizontal al estado de resultado el aumento ocurrido en los costos de venta fue de C\$ 48,750.00 que corresponde al 16% de la relación del año 2013-2014 esto debido a que el nivel de producción se incrementó en el año 2014 esto provoco la utilización de una cantidad mayor de materia prima, obtenida a un costo un poco más elevado y por consiguiente se necesitó mayor número de horas de mano de obra directa. Por lo mismo se vio incrementado el gasto de venta, claro que a como se elevó el costo también se incrementó de la misma manera las ventas.

SEMENARIO DE GRADUACIÓN



Pudiendo observar que lo necesita es poder optimizar los recursos para obtener un mejor rendimiento en la utilidad.

Estado de Resultado

Tabla # 6: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

PANADERIA LAS DELICIAS, S.A						
ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS						
AL 31 DE ENERO DEL 2014						
EXPRESADO EN CORBOBAS						
	2014	2015	Aumento 2013-2014	Disminución 2013-2014	%Aumento 2013-2014	%Disminución 2013-2014
ACTIVOS						
CORRIENTES						
Caja Chica	C\$ 5,000.00	C\$ 5,000.00				
Caja General	C\$ 15,000.00	C\$ 19,445.83	C\$ 4,445.83		30%	
Banco	C\$ 400,232.05	C\$ 559,466.43	C\$ 159,234.38		40%	
Cuentas Por cobrar	C\$ 50,000.00	C\$ 15,000.00		C\$ 35,000.00		70%
Inventario de Material Y Suministro	C\$ 21,073.08	C\$ -		C\$ 21,073.08		
Inventario de Produccion en Proceso	C\$ 38.46	C\$ -		C\$ 38.46		
Impuesto Pagado Por Anticipado	C\$ 90,846.51	C\$ 23,353.56		C\$ 67,492.96		74%
Papelería y utiles de oficina	C\$ 7,014.84	C\$ 2,764.00		C\$ 4,250.84		61%
Total Activo Corriente	C\$ 589,204.95	C\$ 625,029.82	C\$ 35,824.87		6%	
NO CORRIENTE						
Terreno	C\$ 1489,495.49	C\$ 1524,495.49	C\$ 35,000.00		2%	
Maquinaria y Equipo	C\$ 500,000.00	C\$ 500,000.00				
Edificio E Instalaciones	C\$ 20,000.00	C\$ 20,000.00				
Mobiliario y equipo de oficina	C\$ 65,000.00	C\$ 65,000.00				
Depreciacion	C\$ 19,445.83	C\$ 38,891.66				
Total Activo No Corriente	C\$ 2055,049.66	C\$ 2070,603.83	C\$ 15,554.17		1%	
TOTAL ACTIVOS	C\$ 2644,254.61	C\$ 2695,633.65	C\$ 51,379.04		2%	
PASIVOS						
CORRIENTES						
Acreedores Diversos	C\$ 35,031.90	C\$ 20,000.00		C\$ 15,031.90		43%
Retenciones Por Pagar	C\$ 70,000.00	C\$ 8,329.17		C\$ 61,670.83		88%
Gasto Acumulados Por Pagar	C\$ 20,013.96	C\$ 95,450.00	C\$ 75,436.04			377%
Proveedores	C\$ 2,125.42	C\$ -		C\$ 2,125.42		100%
Impuesto Por Pagar	C\$ 25,508.33	C\$ 24,179.48		C\$ 1,328.85		0%
Total Pasivos	C\$ 152,679.61	C\$ 147,958.65		C\$ 4,720.96		3%
PATRIMONIO						
Utilidad Retenida	C\$ 49,575.00	C\$ 105,674.99	C\$ 56,100.00		113%	
Reserva Legal	C\$ 222,000.00	C\$ 222,000.00				
Capital Social	C\$ 2220,000.00	C\$ 2220,000.00				
Total Patrimonio	C\$ 2491,575.00	C\$ 2547,674.99	C\$ 56,100.00		2%	
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	C\$ 2644,254.61	C\$ 2695,633.65	C\$ 51,379.04		2%	

Fuente: Elaboración Propia



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Este análisis nos permite ver la variación absoluta o relativa que haya sufrido la compañía, lo cual nos lleva a determinar el comportamiento en el periodo si fue malo o bueno.

Los datos obtenidos demostraron que algunas variaciones pueden ser beneficiosas para la empresa, otras no tanto, y hay otras con un efecto neutro. En el año 2014 se obtuvo un incremento en la cuenta de efectivo y equivalente de efectivo de C\$ 163,680.21 que corresponde al 39%, lo cual indica que está cumpliendo con su respectivo ciclo de vida.

Otro dato importante notario es haber quedado sin inventario y este es muy importante debido a que hay un 0% de este con respecto al año anterior, y no es tan bueno desde el punto de vista que no hay reservas para resolver cualquier inconveniente que se pudiese manifestar. Lo cual causaría una pérdida de ventas relevante. En este caso se utiliza como base de comparación el total de las ventas o sea 100%. Así las ventas se distribuyen una parte para cubrir el Costo de Ventas, otra parte para los gastos y por último el restante queda como Utilidad Neta.

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Análisis Vertical

Tabla # 7: Análisis Vertical del Estado De Flujo de Efectivo

PANADERIA LAS DELICIAS
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
PARA EL MES TERMINADO A ENERO DEL 2014

FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERAC.			
Utilidad Retenida		C\$ 56,100.00	20%
MAS: Disminucion en las Cuenta Por Cobrar		C\$ 35,000.00	12%
Disminucion de los Inventarios		C\$ 21,111.54	8%
Disminucion de los Impuesto Pagados Por Anticipado		C\$ 67,492.96	24%
Disminucion en Papeleria y Utiles de Oficina		C\$ 4,250.84	2%
Aumento en los Gasto Acumulados Por Pagar		C\$ 19,445.83	7%
Aumento en la depreciacion Acumulada		C\$ 75,436.04	27%
Disminucion de Los Impuesto Por Pagar		C\$ 1,328.85	0%
SUB TOTAL		C\$ 280,166.06	100%
MENOS: Disminucion de los Acreedores Diversos	C\$ 15,031.90		19%
Disminucion de las Retenciones Por Pagar	C\$ 61,670.83		78%
Disminucion de los Proveedores	C\$ 2,125.42		3%
		C\$ 78,828.15	100%
EFFECTIVO GENERADO POR LA OPERACIÓN C\$		C\$ 201,337.91	
FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INV.			
Efectivo por A.F			
Efectivo pagado por adquisicion de titulo valor			
Efectivo neto generado por Actividades de INV.		C\$ 35,000.00	100%
Aumento del valor de Terreno	C\$ 35,000.00		
FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINAN.			
Aumento Neto del efectivo		C\$ 163,680.21	
Activo Disponible. Al 31/12/2013		C\$ 420,232.05	
Activo Disponible. Al 31/12/2014		C\$ 583,912.26	

Fuente: Elaboración Propia



En este análisis nos damos cuenta de solo dos tipos de actividades han generado el flujo de efectivo como son la actividades de operación y la actividad de inversión esto nos muestra que la mayor parte es generado por las actividades de operación demostrando que los ciclos de efectivo operacionales están optimas debido a que cumplen su proceso en tiempo y forma, observamos que los aumentos han sido mejores de un año con otro.

Esto demuestra que en el periodo 2014 tuvo un excelente índice de liquidez que ayudan a afrontar todas las obligaciones posibles que la compañía pueda adquirir en un futuro.

Indicándonos que la mayor entrada de efectivo fue las entradas de ventas que corresponden al 20% del total de las actividades de operación, junto con ella se encuentra la disminución de los impuesto pagado por anticipado, es decir que este ha de servido de almohadilla en el pagado de los impuesto por pagar.

Razón

Liquidez

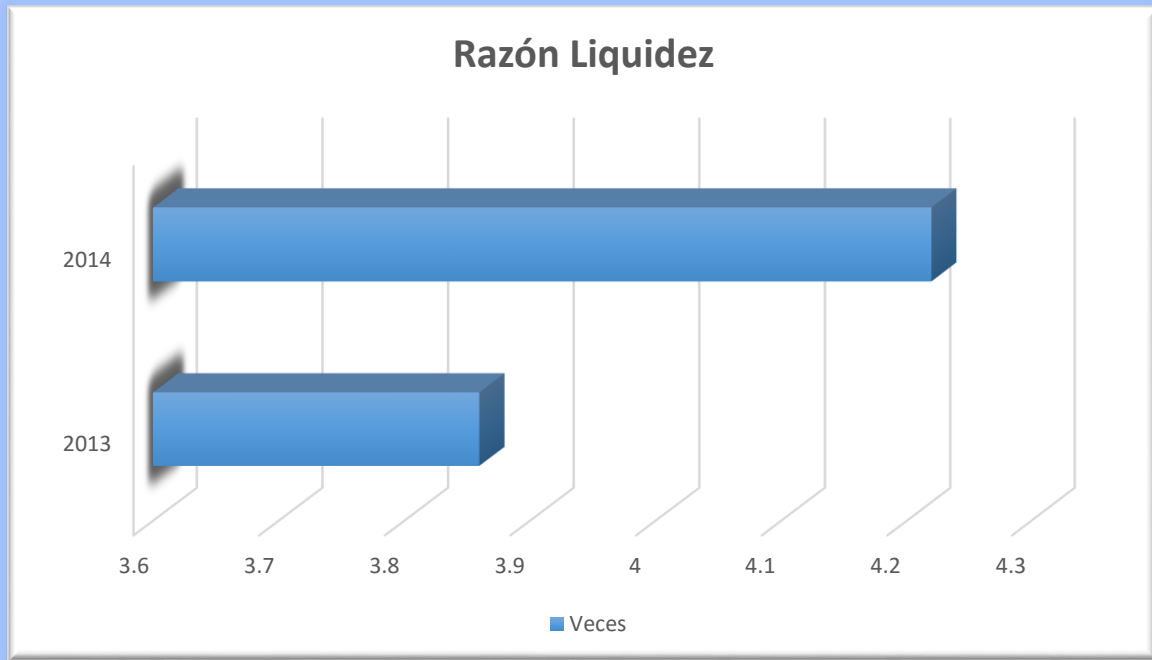
Tabla # 8: Razón de Liquidez

RAZON CIRCULANTE	ACTIVO CORRIENTE	C\$ 575,121.62	3.86	C\$ 605088.16	4.22
	PASIVO CORRIENTE	C\$ 151,271.28		C\$ 147,231.99	

Fuente: Elaboración Propia



Grafica # 1 Razón de liquidez



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos en los periodos nos muestran que la compañía tiene un ascenso en la liquidez del año 2013 al 2014 que es del 4.22 veces demostrando que posee suficiente solvencia para responder a todas sus obligaciones, indicando la rentabilidad y optimización de los recurso.

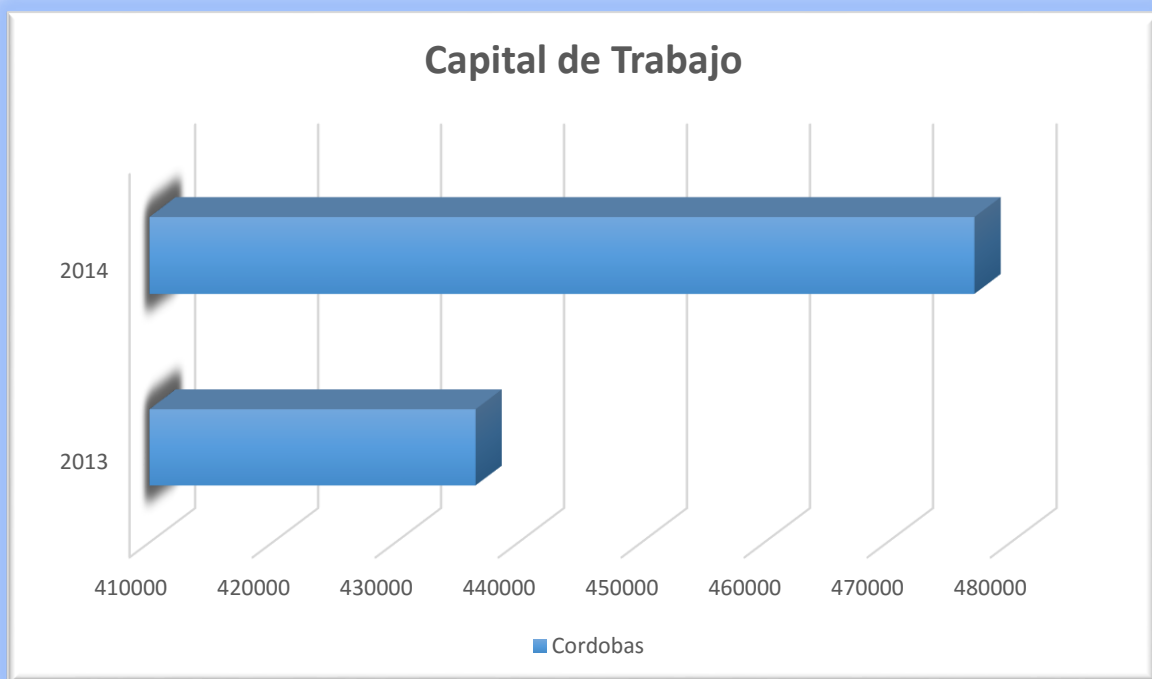
Capital Neto de Trabajo

Tabla # 9: Razón de Capital Neto de Trabajo



CAPITAL DE TRABAJO NETO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	C\$ 436,525.33	C\$ 477,071.16
-------------------------	--	----------------	----------------

Grafica # 2: Razón de Capital Neto de Trabajo



Fuente: Elaboración Propia



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

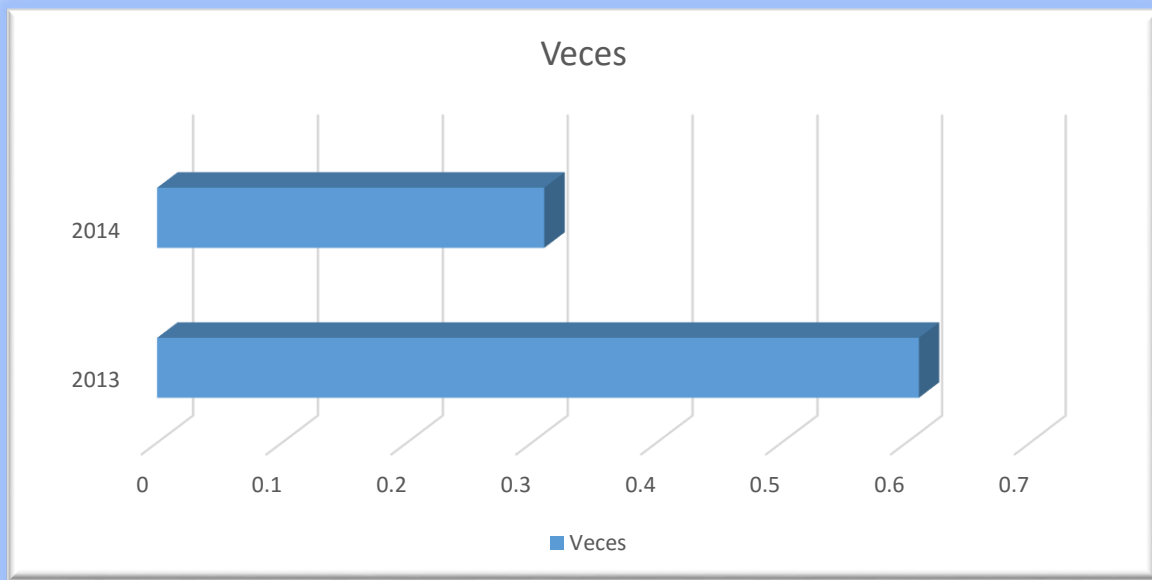
Como se puede observar la compañía ha tenido un aumento en el flujo de efectivo en el año 2014, esto ha debido a la demanda que se ha generado en este último periodo, teniendo una eficiente generación de recursos que garantiza la solvencia de los compromisos de dicha compañía y proyectarse futuras inversiones sin necesidad de recurrir al financiamiento.

Rotación de Activo Fijo

Tabla # 10: Razón de Rotación de Activo Fijo

ROTACION DE ACTIVO FIJO	VENTA	C\$ 450,000.00	0.61	C\$ 500,000.00	0.31
	ACT FIJO NETO	C\$ 2,055,049.66		C\$ 2,070,603.83	

Grafica #3: Rotación de Activo Fijo



Fuente: Elaboración Propia



Al analizar esta razón nos podemos dar cuenta que la eficiencia con respecto a los activos fijos es regular en el periodo del 2014 se generó 0.31 veces y la disminución de tal se dio debido al incremento de los activos fijos; es decir los activos fijos han generado un poco más recursos para llevar acabo la producción.

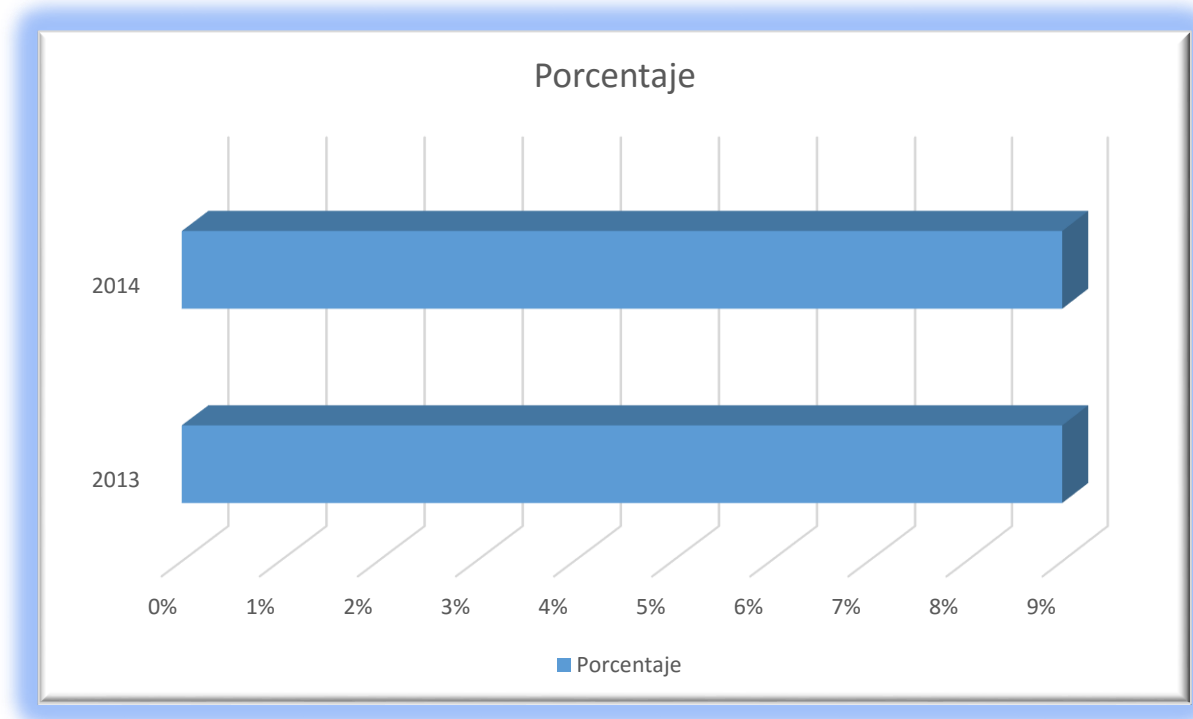
Margen de Utilidad Operativa

Tabla # 11: Razón de Margen de Utilidad Operativa

MARGEN NETO DE UTILI	UTILIDAD. NETA	C\$ 49,575.00	9%	C\$ 56,100.00	9%
	VENTA	C\$ 550,000.00		C\$ 640,000.00	



Grafica # 4: Razón de Margen de Utilidad Operativa



Fuente: Elaboración Propia

En este análisis se observa el aumento fue poco relevante de un año a otro ya que se mantiene en línea recta, la demanda adquirida en el 2014 no fue tan notable con respecto al año anterior; asimismo genero un pequeño aumento en la utilidad.

Diagnóstico de la compañía Las Delicias, S.A durante el periodo 2014

Las Delicias, S.A es una empresa líder en el área de producción de pan con la más alta calidad en el mercado, esta nos presentó sus estados financieros:

✚ Estado de situación Financiera

✚ Estado de Resultado



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Estados que fueron de ayuda para conocer bien la situación actual de la compañía referente al periodo 2014, a través de los distintos análisis realizados se llega a verificar algunas cosas, debido a la situación que presenta y si perjudica directamente a la compañía.

Fue notorio la pocas obligaciones y esto se debió a la eficiente recuperación de la cartera junto con el pequeño aumento de las ventas netas del periodo, lo cual es un indicador que la empresa esta sólida y es rentable.

En cambio la otra perspectiva fue el crecimiento de la liquidez en el periodo 2014 que ascendió considerablemente, en cual no necesitaba inventario para afrontar las obligaciones de corto plazo que tiene la compañía.

Con respecto a la demanda del producto es muy baja para el tipo de producto que se oferta lo que se considera como una falta de interés de acaparar clientes potenciales, y se requiere que tome medidas para abarcar más clientes.

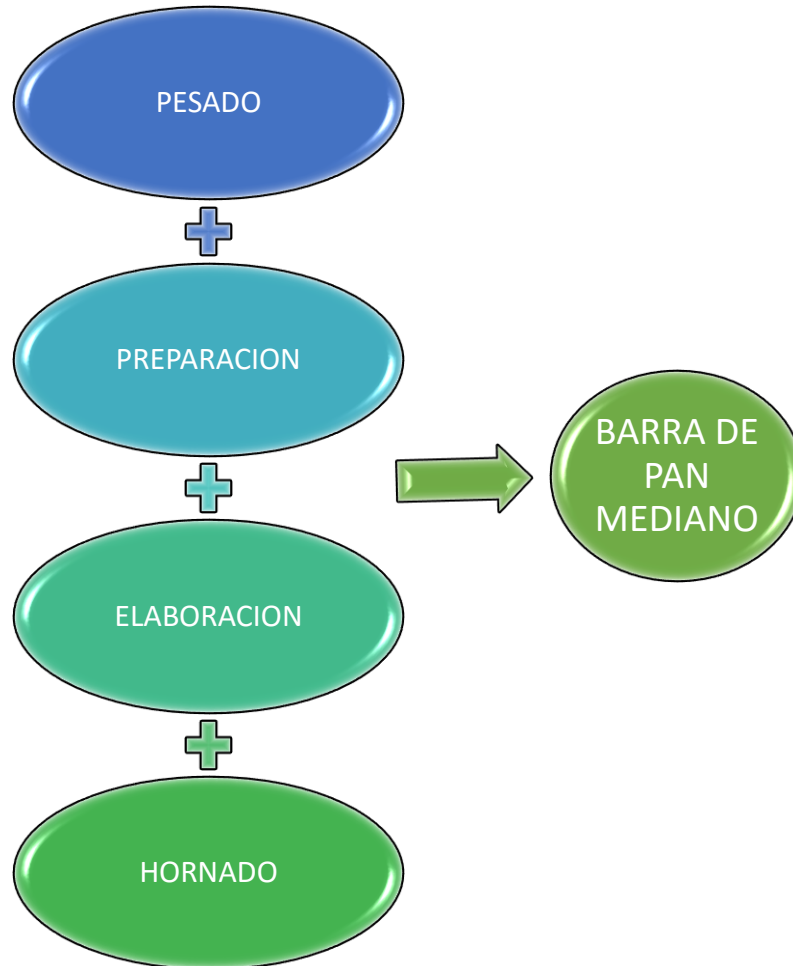
En fin con todo lo antes mencionado, se llegó a la conclusión de que la compañía es estable a pesar de los inconvenientes imprevisto que surgieron en el último periodo 2014, lo cual la alta gerencia debe hacer especial enfoque en ellos para mejorarlo y a largo plazo no se vea afectado y descienda más su margen de utilidad.



5.4 Proceso Productivo

Diagrama # 1: Proceso Productivo

Fuente: Elaboración propia



En estas áreas se identificaron los siguientes procesos para convertir la materia prima en el producto. Pero antes de comenzar a trabajar es de suma importancia controlar que el lugar de trabajo, los equipos y los utensilios así como el personal destinado a la elaboración, cumplan los requisitos higiénicos indispensables, como el uso de guardapelo, mandil, guantes, etc.



5.4.1 Etapas

5.4.1.1 Etapa 1: Pesado de los ingredientes

En esta etapa se pesan todos los ingredientes sólidos (harina, levadura, sal, etc.) y miden los líquidos utilizando balanza y recipientes con escala de medidas respectivamente.

5.4.1.2 Etapa 2: Preparación

Esta etapa es realizada por el maestro panadero junto con su ayudante pues el amasado es una etapa clave y decisoria en la calidad del pan.

En esta etapa se pueden diferenciar dos fases: Mezcla y amasado intensificado.

5.4.1.3 Etapa 3: Elaboración

Pasado el proceso de preparación, se realiza lo que es la forma de cada barra de pan mediana, en la cual se colocan en cada sartén de 6 unidades juntas, para que no se desgranen a la hora de cocción y sacado.

5.4.1.4 Etapa 4: Hornado y Empacado

En este último proceso se plantea la cocción del pan en el horno rotativo se realizara siempre entre 180 y 260°C, en una atmosfera rica en vapor de agua. Las características de tiempo y temperatura de cocción del pan dependerán del profesional panadero y del tipo de pan.

Una vez terminada la elaboración del producto, cumpliendo con todas las características deseadas, se traslada a ventas para su exposición en anaqueles.



5.4.2 Elementos del Costo

Materiales Directos:

- ✚ Harina
- ✚ Levadura
- ✚ Sal

Materiales Indirectos:

- ✚ Gas Propano
- ✚ Bolsas De Empaque

Mano de Obra:

- ✚ 4 Panaderos

Costos Indirectos de Fabricación:

- ✚ Servicios Básicos (Agua y Luz)
- ✚ Prestaciones Sociales MOD
- ✚ Depreciación de Maquinaria

5.5 Actividades Contables en el transcurso del Año

Para realizar las Proyecciones de cada presupuesto se toma en cuenta cada operación detallada a continuación:

- ✚ Pago del Arancel de basura
- ✚ Compra de Materiales directos e indirectos
- ✚ Pago del Impuesto sobre la renta anual



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

- ✚ Provisión de las prestaciones de ley
- ✚ Provisión de la Nómina Administrativa
- ✚ Provisión de la Depreciación
- ✚ Pago del Inss Laboral e IR salarial
- ✚ Cancelación de la Deuda con los Acreedores Diversos
- ✚ Pago del Inss Patronal e Inatec
- ✚ Pago de los Servicios Básicos
- ✚ Provisión de Anticipo IR
- ✚ Pago de Anticipo IR
- ✚ Compra de Activo Fijo (Horno)
- ✚ Pago de Nómina Administrativa
- ✚ Registro de las Ventas
- ✚ Registro de la recuperación de cartera
- ✚ Registro de la Producción trasladada al costo de venta
- ✚ Pago de la Mano de Obra Directa

5.6 Notas

- ✚ Para la Proyección de las ventas se tomó en cuenta los pedidos que realizaba cada cliente y los meses en donde se vende más por festividades en este caso los meses elevado fueron Mayo, Noviembre y Diciembre.
- ✚ También hubo un incremento en la Demanda por parte de los clientes.
- ✚ La hoja de Costo Estándar varía por la producción básicamente por los costos variables. (Relativamente es irrelevante la diferencia).
- ✚ La Producción es abastecida por un tanques de gas de 100 Lb.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

- ✚ Las bolsas de empaque se compra por paquete que traen 100 unidades.

5.7 Principales Políticas de la Compañía

Referente a este punto se tomó en cuenta el control interno de la compañía, y se llegó a la conclusión que este se debería supervisar para que todo lo establecido en ella se lleve a cabo por ende se implementara para la planeación financiera, unas políticas que son útiles para el mejor desempeño de la compañía y cumplir con los objetivos organizacionales.

- ✚ Toda producción en proceso echada a perder por descuido de los empleados será descontada por partes de su salario.
- ✚ Los residuos de la producción serán ofertados a compañías para su venta.
- ✚ Las compras se realizaran a proveedores que se aseguren el mantenimiento, soporte y garantías de los productos.
- ✚ Se buscará adquisición de los bienes, insumos, suministro y servicios oportuna, evitando riesgo por escasos o sobre costo de inventario.
- ✚ Se solicitarán cotizaciones locales y nacionales con el fin de efectuar la mejor decisión para la empresa, procurando la participación del mayor número de oferentes idóneos para garantizar una efectiva exposición de mercado.

Diagrama # 2:



Fuente: Elaboración Propia

- ✚ Mantener los inventarios en niveles mínimos esenciales.
- ✚ El inventario final presupuestado es equivalente a 3 días de producción mientras se espera el pedido de los requerimientos de la producción.
- ✚ Se da un límite de créditos que es representado por el 20% de las ventas totales.
- ✚ La recuperación de cartera es de 0-30 Días y de 31-60 Días; en donde el 70% se recupera en los primeros 30 días y el restante en el lapso que queda.

5.8 Actividades Estratégicas de la Compañía las Delicias, S.A

- ✚ Capacitar a los trabajadores en la filosofía de “La calidad es responsabilidad de todos”. Así reducir el número de productos defectuosos. Un producto defectuoso es un gasto en materiales, mano de obra y tiempo
- ✚ Plantear medidas para disminuir los residuos, o buscar posibles compradores de los residuos existente en la empresa a otras industrias y generar ingresos adicionales.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

- ✚ Adquirir maquinaria de alta tecnología para un proceso más eficiente en inventario y buena utilización de los recursos.
- ✚ Negociar con nuevos proveedores para satisfacer necesidades de producción con costos más bajos que los actuales de tal manera que se logre una disminución de los costos en la compañía.
- ✚ Mantenimiento Preventivo.



5.9 Caso Práctico

5.9.1 Regresión Lineal

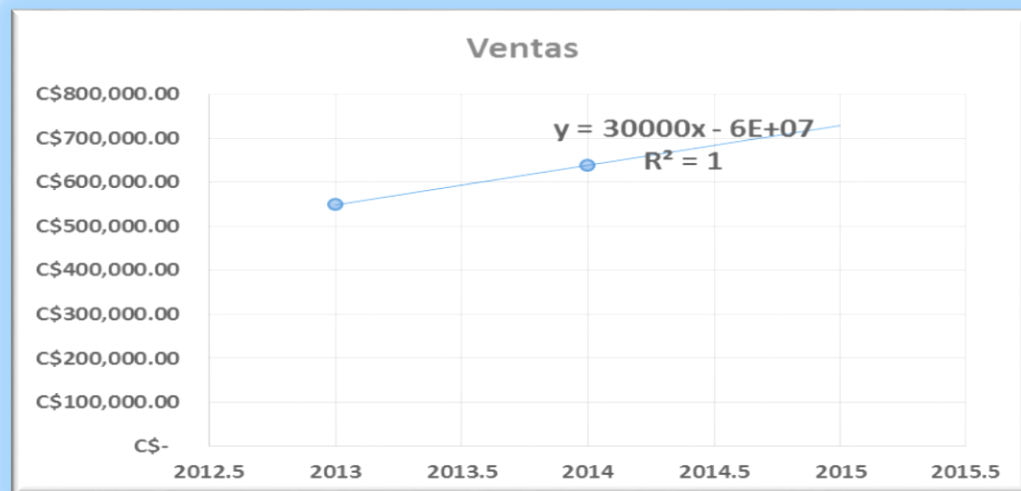
Tabla #12: Tendencia basada en datos Históricos

$$Y = a + bx$$

X	Y
Año	Ventas
2013	C\$ 550,000.00
2014	C\$ 640,000.00
2015	C\$ 730,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Grafica #5: Línea de tendencia



Fuente: Elaboración Propia



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Se aplicara este método de la creación de la línea de tendencia con los datos históricos para poder predecir el rendimiento futuro. Este solo nos da un punto de partida para poder realizar las proyecciones en el periodo 2015.

Referente a la estimación de las ventas en el periodo 2015, se tomó en cuenta un ligero incremento de acuerdo a la línea de tendencia de datos históricos; se creó una estrategia de captar nuevos clientes atraves de la publicidad tomando en cuenta el sector en donde se encuentra la compañía y los nuevos clientes potenciales que se encuentran.



5.9.2 Estado de Situación Inicial

Tabla # 12: Estado Financiero Comparativo

PANADERIA LAS DELICIAS, S.A
 ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS
 AL 31 DE ENERO DEL 2014
 EXPRESADO EN CORBOBAS

	2013	2014
ACTIVOS		
CORRIENTES		
Caja Chica	C\$ 5,000.00	C\$ 5,000.00
Caja General	C\$ 15,000.00	C\$ 19,445.83
Banco	C\$ 400,232.05	C\$ 559,466.43
Cuentas Por cobrar	C\$ 50,000.00	C\$ 15,000.00
Inventario de Material Y Suministro	C\$ 21,073.08	
Inventario de Produccion en Proceso	C\$ 38.46	
Impuesto Pagado Por Anticipado	C\$ 90,846.51	C\$ 23,353.56
Papelera y utiles de oficina	C\$ 7,014.84	C\$ 2,764.00
Total Activo Corriente	C\$ 589,204.95	C\$ 625,029.82
NO CORRIENTE		
Terreno	C\$ 1489,495.49	C\$ 1524,495.49
Maquinaria y Equipo	C\$ 500,000.00	C\$ 500,000.00
Edificio E Instalaciones	C\$ 20,000.00	C\$ 20,000.00
Mobiliario y equipo de oficina	C\$ 65,000.00	C\$ 65,000.00
Depreciacion	C\$ 19,445.83	C\$ 38,891.66
Total Activo No Corriente	C\$ 2055,049.66	C\$ 2070,603.83
TOTAL ACTIVOS	C\$ 2644,254.61	C\$ 2695,633.65
PASIVOS		
CORRIENTES		
Acreedores Diversos	C\$ 35,031.90	C\$ 20,000.00
Retenciones Por Pagar	C\$ 70,000.00	C\$ 8,329.17
Gasto Acumulados Por Pagar	C\$ 20,013.96	C\$ 95,450.00
Proveedores	C\$ 2,125.42	
Impuesto Por Pagar	C\$ 25,508.33	C\$ 24,179.48
Total Pasivos	C\$ 152,679.61	C\$ 147,958.65
PATRIMONIO		
Utilidad Retenida	C\$ 49,575.00	C\$ 105,674.99
Reserva Legal	C\$ 222,000.00	C\$ 222,000.00
Capital Social	C\$ 2220,000.00	C\$ 2220,000.00
Total Patrimonio	C\$ 2491,575.00	C\$ 2547,674.99
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	C\$ 2644,254.61	C\$ 2695,633.65

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado Por:

Revisado por:

Autorizado Por:



5.9.3 Costo Estándar

Tabla # 13: Costo Estándar

ANUAL					
Materiales					
Harina	17538.09	Libra a	C\$	8.50	C\$ 149,073.81
Levadura	1018.49	Libra a	C\$	25.00	C\$ 25,462.30
Sal	512.58	Libra a	C\$	1.50	C\$ 768.86
Mano de Obra Directa					
1455.34	Horas	a	C\$	17.84	C\$ 25,961.81
Costo Indirectos de Fabricación					
1455.34	Horas	a	C\$	109.89	C\$ 159,932.13
Total Costo Estandar Para Produc			123334.00	C\$	361,198.91
Costo Estandar por Unidad				C\$	2.93

Fuente: Elaboración Propia



5.9.3 Presupuestos

Tabla # 14: Pronóstico de Producción

LAS DELICIAS,S.A
PRONOSTICO DE PRODUCCION
PERIODO 2015

	Unidades a vender	(+)Inventario final esperado	Unidades requeridas	(-)Inventario inicial	Unidades a producir
Enero	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Febrero	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Marzo	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Abril	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Mayo	11000.00	0.00	11000.00	0.00	11000.00
Junio	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Julio	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Agosto	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Septiembre	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Octubre	10000.00	0.00	10000.00	0.00	10000.00
Noviembre	11000.00	0.00	11000.00	0.00	11000.00
Diciembre	11334.00	0.00	11334.00	0.00	11334.00

Fuente: Elaboración Propia

Pronóstico de Venta

Tabla # 15: Pronóstico de Venta en Unidades

LAS DELICIAS,S.A
PRONOSTICO DE VENTAS EN UNIDADES
PERIODO 2015

	Unidades a vender Pan Mediano	Unidades a producir
Enero	10000.00	10000.00
Febrero	10000.00	10000.00
Marzo	10000.00	10000.00
Abril	10000.00	10000.00
Mayo	11000.00	11000.00
Junio	10000.00	10000.00
Julio	10000.00	10000.00
Agosto	10000.00	10000.00
Septiembre	10000.00	10000.00
Octubre	10000.00	10000.00
Noviembre	11000.00	11000.00
Diciembre	11334.00	11334.00

Fuente: Elaboración Propia



Tabla # 16: Pronóstico de Venta Monetario

LAS DELICIAS,S.A
PRONOSTICO DE VENTAS MONETARIOS
PERIODO 2015

	Unidades a vender	Precio Unitario	Total a Vender
Enero	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Febrero	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Marzo	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Abril	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Mayo	11000.00	C\$ 6.00	C\$66,000.00
Junio	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Julio	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Agosto	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Septiembre	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Octubre	10000.00	C\$ 6.00	C\$60,000.00
Noviembre	11000.00	C\$ 6.00	C\$66,000.00
Diciembre	11334.00	C\$ 6.00	C\$68,004.00

Fuente: Elaboración Propia



Pronóstico de Ingresos

Tabla # 17: Pronostico de Ingresos Esperados

LAS DELICIAS,S.A
INGRESOS ESPERADOS
PERIODO 2015

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Pronóstico de ventas	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 66,000.00	C\$ 60,000.00
Ventas al contado	C\$ 48,000.00	C\$ 48,000.00	C\$ 48,000.00	C\$ 48,000.00	C\$ 52,800.00	C\$ 48,000.00
Cobros a clientes	C\$ 23,400.00	C\$ 12,000.00	C\$ 12,000.00	C\$ 12,000.00	C\$ 12,840.00	C\$ 12,360.00
Otros Ingresos						
Total Ingresos	C\$ 71,400.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 65,640.00	C\$ 60,360.00

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 66,000.00	C\$ 68,004.00
C\$ 48,000.00	C\$ 48,000.00	C\$ 48,000.00	C\$ 48,000.00	C\$ 52,800.00	C\$ 54,403.20
C\$ 12,000.00	C\$ 12,000.00	C\$ 12,000.00	C\$ 12,000.00	C\$ 12,840.00	C\$ 13,480.56
C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 60,000.00	C\$ 65,640.00	C\$ 67,883.76

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 18: Pronostico de Recuperacion de Cartera

El recaudo de cartera proyectado para el año entrante es:	
De 0 a 30 días	70%
De 31 a 60 días	30%
Total	100%

Fuente: Elaboración Propia



SEMENARIO DE GRADUACIÓN

	Valor	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Saldo Inicial	C\$15,000.00	C\$15,000.00					
Enero	C\$12,000.00	C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00				
Febrero	C\$12,000.00		C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00			
Marzo	C\$12,000.00			C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00		
Abril	C\$12,000.00				C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00	
Mayo	C\$13,200.00					C\$ 9,240.00	C\$ 3,960.00
Junio	C\$12,000.00						C\$ 8,400.00
Julio	C\$12,000.00						
Agosto	C\$12,000.00						
Septiembre	C\$12,000.00						
Octubre	C\$12,000.00						
Noviembre	C\$13,200.00						
Diciembre	C\$13,600.80						
Recuperación a Fin de mes		C\$23,400.00	C\$12,000.00	C\$12,000.00	C\$12,000.00	C\$12,840.00	C\$12,360.00

	Valor	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial	C\$15,000.00							C\$ 15,000.00
Enero	C\$12,000.00							C\$ 12,000.00
Febrero	C\$12,000.00							C\$ 12,000.00
Marzo	C\$12,000.00							C\$ 12,000.00
Abril	C\$12,000.00							C\$ 12,000.00
Mayo	C\$13,200.00							C\$ 13,200.00
Junio	C\$12,000.00	C\$ 3,600.00						C\$ 12,000.00
Julio	C\$12,000.00	C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00					C\$ 12,000.00
Agosto	C\$12,000.00		C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00				C\$ 12,000.00
Septiembre	C\$12,000.00			C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00			C\$ 12,000.00
Octubre	C\$12,000.00				C\$ 8,400.00	C\$ 3,600.00		C\$ 12,000.00
Noviembre	C\$13,200.00					C\$ 9,240.00	C\$ 3,960.00	C\$ 13,200.00
Diciembre	C\$13,600.80						C\$ 9,520.56	C\$ 9,520.56
Recuperación a Fin de mes		C\$12,000.00	C\$12,000.00	C\$12,000.00	C\$12,000.00	C\$12,840.00	C\$13,480.56	C\$143,920.56

Fuente: Elaboración Propia



Pronostico de Requerimiento de Material

Tabla # 19: Pronóstico de Requerimiento de Material

Tabla#19.1

Cantidad Estandar		
Harina	Libras	0.1422
Levadura	Libras	0.008258
Sal	Libras	0.004156

Fuente: Elaboración Propia

Tabla#19.2

LAS DELICIAS,S.A
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAL
PERIODO 2015

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
		10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	10000.00
Harina	Libras	1422.00	1422.00	1422.00	1422.00	1564.20	1422.00
Levadura	Libras	82.58	82.58	82.58	82.58	90.84	82.58
Sal	Libras	41.56	41.56	41.56	41.56	45.72	41.56
TOTAL		1546.14	1546.14	1546.14	1546.14	1700.75	1546.14

		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
		10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	11334.00
Harina	Libras	1422.00	1422.00	1422.00	1422.00	1564.20	1611.69
Levadura	Libras	82.58	82.58	82.58	82.58	90.84	93.60
Sal	Libras	41.56	41.56	41.56	41.56	45.72	47.10
TOTAL		1546.14	1546.14	1546.14	1546.14	1700.75	1752.40

Fuente: Elaboración Propia

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Pronostico de Compras

Tabla # 20: Pronóstico de Compras

**LAS DELICIAS,S.A
PRONOSTICO DE COMPRAS
PERIODO 2015**

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Producción							
Harina	Libra	1422.00	1422.00	1422.00	1422.00	1564.20	1422.00
Levadura	Libra	82.58	82.58	82.58	82.58	90.84	82.58
Sal	Libra	41.56	41.56	41.56	41.56	45.72	41.56
(+)Inventario final esperado							
Harina	Libra	127.98	127.98	127.98	127.98	127.98	127.98
Levadura	Libra	7.43	7.43	7.43	7.43	7.43	7.43
Sal	Libra	3.74	3.74	3.74	3.74	3.74	3.74
Necesidad							
Harina	Libra	1549.98	1549.98	1549.98	1549.98	1692.18	1549.98
Levadura	Libra	90.01	90.01	90.01	90.01	98.27	90.01
Sal	Libra	45.30	45.30	45.30	45.30	49.46	45.30
(-)Inventario inicial							
Harina	Libra		127.98	127.98	127.98	127.98	127.98
Levadura	Libra		7.43	7.43	7.43	7.43	7.43
Sal	Libra		3.74	3.74	3.74	3.74	3.74
Compra							
Harina	Libra	1549.98	1422.00	1422.00	1422.00	1564.20	1422.00
Levadura	Libra	90.01	82.58	82.58	82.58	90.84	82.58
Sal	Libra	45.30	41.56	41.56	41.56	45.72	41.56
Precio Unitario							
Harina	Libra	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50
Levadura	Libra	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00
Sal	Libra	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50
Costo Compras Total		C\$15,493.09	C\$14,213.84	C\$14,213.84	C\$14,213.84	C\$15,635.22	C\$14,213.84

		Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Producción							
Harina	Libra	1422.00	1422.00	1422.00	1422.00	1564.20	1611.69
Levadura	Libra	82.58	82.58	82.58	82.58	90.84	93.60
Sal	Libra	41.56	41.56	41.56	41.56	45.72	47.10
(+)Inventario final esperado							
Harina	Libra	127.98	127.98	127.98	127.98	127.98	127.98
Levadura	Libra	7.43	7.43	7.43	7.43	7.43	7.43
Sal	Libra	3.74	3.74	3.74	3.74	3.74	3.74
Necesidad							
Harina	Libra	1549.98	1549.98	1549.98	1549.98	1692.18	1739.67
Levadura	Libra	90.01	90.01	90.01	90.01	98.27	101.03
Sal	Libra	45.30	45.30	45.30	45.30	49.46	50.84
(-)Inventario inicial							
Harina	Libra	127.98	127.98	127.98	127.98	127.98	127.98
Levadura	Libra	7.43	7.43	7.43	7.43	7.43	7.43
Sal	Libra	3.74	3.74	3.74	3.74	3.74	3.74
Compra							
Harina	Libra	1422.00	1422.00	1422.00	1422.00	1564.20	1611.69
Levadura	Libra	82.58	82.58	82.58	82.58	90.84	93.60
Sal	Libra	41.56	41.56	41.56	41.56	45.72	47.10
Precio Unitario							
Harina	Libra	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50	C\$ 8.50
Levadura	Libra	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00
Sal	Libra	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50	C\$ 1.50
Costo Compras Total		C\$14,213.84	C\$14,213.84	C\$14,213.84	C\$14,213.84	C\$15,635.22	C\$16,109.97

Fuente: Elaboración Propia

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Pronostico de Mano de Obra Directa

Tabla # 21: Pronóstico de Mano de Obra Directa

**LAS DELICIAS,S.A
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA
PERIDO 2015**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Pesado						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	10000.00
Total Horas	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017
Tasa Salarial	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00
Subtotal	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 280.50	C\$ 255.00
Preparado						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	10000.00
Total Horas	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017
Tasa Salarial	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00
Subtotal	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 280.50	C\$ 255.00
Elaboracion						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	10000.00
Total Horas	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017
Tasa Salarial	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00
Subtotal	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 280.50	C\$ 255.00
Hornado						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	10000.00
Total Horas	0.0067	0.0067	0.0067	0.0067	0.0067	0.0067
Tasa Salarial	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00
Subtotal	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00	C\$ 1,474.00	C\$ 1,340.00
TOTAL	C\$ 2,105.00	C\$ 2,105.00	C\$ 2,105.00	C\$ 2,105.00	C\$ 2,315.50	C\$ 2,105.00
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pesado						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	11334.00
Total Horas	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017
Tasa Salarial	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00
Subtotal	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 280.50	C\$ 289.02
Preparado						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	11334.00
Total Horas	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017
Tasa Salarial	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00
Subtotal	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 280.50	C\$ 289.02
Elaboracion						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	11334.00
Total Horas	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017	0.0017
Tasa Salarial	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00	C\$ 15.00
Subtotal	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 255.00	C\$ 280.50	C\$ 289.02
Hornado						
Unidades a Producir	10000.00	10000.00	10000.00	10000.00	11000.00	11334.00
Total Horas	0.0067	0.0067	0.0067	0.0067	0.0067	0.0067
Tasa Salarial	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00	C\$ 20.00
Subtotal	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00	C\$ 1,474.00	C\$ 1,518.76
TOTAL	C\$ 2,105.00	C\$ 2,105.00	C\$ 2,105.00	C\$ 2,105.00	C\$ 2,315.50	C\$ 2,385.81

Fuente: Elaboración Propia



Pronostico de Costo Indirectos de Fabricación

Tabla # 22: Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación

LAS DELICIAS, S.A
PRESUPUESTO DE COSTO INDIRECTOS DE FABRICACION
PERIODO 2015

Concepto	Gas Propano	MOD (Prestaciones)	Servicios Básicos	Material Indirecto (Bolsas de Empaque)	Depreciación Maquinaria	Total
Enero	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 8,333.33	C\$ 10,834.58
Febrero	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Marzo	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Abril	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Mayo	C\$ 1,100.00	C\$ 578.88	C\$ 750.00	C\$ 137.50	C\$ 11,033.33	C\$ 13,599.71
Junio	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Julio	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Agosto	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Septiembre	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Octubre	C\$ 1,100.00	C\$ 526.25	C\$ 750.00	C\$ 125.00	C\$ 11,033.33	C\$ 13,534.58
Noviembre	C\$ 1,100.00	C\$ 578.88	C\$ 750.00	C\$ 137.50	C\$ 11,033.33	C\$ 13,599.71
Diciembre	C\$ 1,100.00	C\$ 596.45	C\$ 750.00	C\$ 141.68	C\$ 11,033.33	C\$ 13,621.46
	C\$ 13,200.00	C\$ 6,490.45	C\$ 9,000.00	C\$ 1,541.68	C\$ 129,700.00	C\$ 159,932.13

Fuente: Elaboración Propia



Pronostico de Gasto Operativos

Tabla # 22: Pronostico de Gastos Operativos

LAS DELICIAS,S.A
PRESUPUESTO DE GASTO OPERATIVOS
PERIODO 2015

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Sueldos Y Salarios	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$ 15,000.00	C\$15,000.00
Prestaciones Sociales	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00
Depreciacion	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00
Capacitacion	C\$ 5,000.00						
Publicidad	C\$ 2,700.00						
Servicios Basicos	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50
Basura	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00
TOTAL	C\$31,433.50	C\$23,733.50	C\$23,733.50	C\$23,733.50	C\$23,733.50	C\$ 23,733.50	C\$23,733.50

	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldos Y Salarios	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$15,000.00	C\$180,000.00
Prestaciones Sociales	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 6,750.00	C\$ 81,000.00
Depreciacion	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 15,000.00
Capacitacion						
Publicidad						
Servicios Basicos	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 233.50	C\$ 2,802.00
Basura	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 6,000.00
TOTAL	C\$23,733.50	C\$23,733.50	C\$23,733.50	C\$23,733.50	C\$23,733.50	C\$284,802.00

Fuente: Elaboración Propia



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Pronostico de Flujo de Caja

Tabla # 24: Pronóstico de Flujo de Caja

LAS DELICIAS SA
PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA
PERIODO 2015

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Efectivo inicial	CS 629,026.35	CS 625,851.20	CS 482,998.76	CS 495,246.32	CS 514,993.88	CS 537,550.21	CS 556,726.04	CS 575,873.60	CS 595,021.17	CS 614,168.73	CS 633,316.29	CS 656,472.82	CS 629,026.35
Ingresos por ventas al contado	CS 48,000.00	CS 48,000.00	CS 48,000.00	CS 48,000.00	CS 52,800.00	CS 48,000.00	CS 48,000.00	CS 48,000.00	CS 48,000.00	CS 48,000.00	CS 52,800.00	CS 54,403.20	CS 592,003.20
Liquidación de cuentas por cobrar	CS 23,400.00	CS 12,000.00	CS 12,000.00	CS 12,000.00	CS 12,900.00	CS 12,360.00	CS 12,000.00	CS 12,000.00	CS 12,000.00	CS 12,000.00	CS 12,900.00	CS 13,480.56	CS 158,920.56
Total de ingresos de efectivo	CS 71,400.00	CS 60,000.00	CS 60,000.00	CS 60,000.00	CS 65,700.00	CS 60,360.00	CS 60,000.00	CS 60,000.00	CS 60,000.00	CS 60,000.00	CS 65,700.00	CS 67,883.76	CS 750,923.76
Saldo disponible de efectivo	CS 700,426.35	CS 685,851.20	CS 542,998.76	CS 555,246.32	CS 580,693.88	CS 597,910.21	CS 616,726.04	CS 635,873.60	CS 655,021.17	CS 674,168.73	CS 698,565.29	CS 724,356.38	CS 1379,950.11
Egresos de efectivo (gastos):													
Pago de Publicidad Y Capacitación	CS 7,700.00												CS 7,700.00
Pago de Basura	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 500.00	CS 6,000.00
Compras de inventario	CS 15,493.09	CS 14,213.84	CS 14,213.84	CS 14,213.84	CS 15,635.22	CS 14,213.84	CS 14,213.84	CS 14,213.84	CS 14,213.84	CS 14,213.84	CS 15,635.22	CS 16,109.97	CS 176,584.22
Compras De Material Indirecto	CS 1,225.00	CS 1,225.00	CS 1,225.00	CS 1,225.00	CS 1,237.50	CS 1,225.00	CS 1,225.00	CS 1,225.00	CS 1,225.00	CS 1,225.00	CS 1,237.50	CS 1,241.68	CS 14,741.68
Pago Del Isobre la Renta			CS 6,900.00										CS 6,900.00
Pago de los Inss Lab'l Social	CS 8,323.17	CS 1,069.06	CS 1,069.06	CS 1,069.06	CS 1,069.06	CS 1,022.22	CS 1,069.06	CS 1,069.06	CS 1,069.06	CS 1,069.06	CS 1,069.06	CS 1,022.22	CS 20,115.17
Pago de los Acreedores	CS 20,000.00												CS 20,000.00
Pago al Ines e Inatec	CS 7,208.46	CS 6,303.36	CS 6,303.36	CS 6,303.36	CS 6,303.36	CS 6,589.76	CS 6,303.36	CS 6,303.36	CS 6,303.36	CS 6,303.36	CS 6,303.36	CS 6,996.00	CS 77,504.46
Pago de Servicios Básicos	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 983.50	CS 11,802.00
Anticipo R	CS 4,800.00	CS 521.74	CS 521.74	CS 521.74	CS 521.74	CS 573.91	CS 521.74	CS 521.74	CS 521.74	CS 521.74	CS 521.74	CS 573.91	CS 10,643.48
Salarios	CS 16,035.94	CS 16,035.94	CS 16,035.94	CS 16,035.94	CS 16,233.28	CS 16,035.94	CS 16,035.94	CS 16,035.94	CS 16,035.94	CS 16,035.94	CS 16,233.28	CS 16,233.28	CS 193,089.19
Compra de Activo Fijo		CS 162,000.00											CS 162,000.00
Subtotal	CS 74,575.15	CS 202,852.44	CS 47,752.44	CS 40,852.44	CS 42,483.67	CS 41,184.17	CS 40,852.44	CS 40,852.44	CS 40,852.44	CS 40,852.44	CS 42,483.67	CS 43,786.47	CS 699,380.20
Otros egresos de efectivo:													
Compras de capital													
Capital principal de préstamos													
Retiros de los accionistas													
Subtotal	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .	CS .
Total de egresos de efectivo	CS 74,575.15	CS 202,852.44	CS 47,752.44	CS 40,852.44	CS 42,483.67	CS 41,184.17	CS 40,852.44	CS 40,852.44	CS 40,852.44	CS 40,852.44	CS 42,483.67	CS 43,786.47	CS 699,380.20
Efectivo al final del mes	CS 625,851.20	CS 482,998.76	CS 495,246.32	CS 514,993.88	CS 537,550.21	CS 556,726.04	CS 575,873.60	CS 595,021.17	CS 614,168.73	CS 633,316.29	CS 656,472.82	CS 680,569.91	CS 680,569.91

Fuente: Elaboración Propia



Presupuesto de Costo de Producción

Tabla # 25: Presupuesto de Costo de Producción

LAS DELICIAS S.A
ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION Y VENTA
AL 31 DE DICIEMBRE 2015

Material Directo	
Inventario Inicial Material Directo	C\$ -
Presupuesto Compra Material Directo	C\$ 176,584.22
Costo Material Directo Disponible	C\$ 176,584.22
Inventario Final De Material Directo	C\$ 1,279.25
Costo Material Directo Puesto En Prod.	C\$ 175,304.97
Presupuesto De Mano De Obra Directa	C\$ 25,961.81
Presupuesto De Costo Indirectos de Fabricacion	C\$ 159,932.13
Costo Total De Manufactura	C\$ 361,198.91
Inventario Inicial Produccion Proceso	C\$ -
Trabajo En Proceso Total	C\$ 361,198.91
Inventario Final De Produccion Proceso	C\$ -
Costo De Unidades Producidas	C\$ 361,198.91
Inventario Final De Productos Terminados	C\$ -
COSTO DE VENTA	C\$ 361,198.91

Fuente: Elaboración Propia



Estados de Situación Financiera Proforma

Estado de Resultado

Tabla # 26: Estado de Resultado Presupuestado

PANADERIA LAS DELICIAS S.A
ESTADO DE RESULTADO PRESUPUESTADO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EXPRESADO EN CORDOBAS

Ingresos		C\$ 740,004.00
Costo de Venta		C\$ 361,198.91
Utilidad de Bruta		C\$ 378,805.09
Gasto Operativo	C\$ 301,502.00	
Utilidad De Operacion		C\$ 77,303.09
Impuesto Sobre la Renta		C\$ 7,730.31
Utilidad Neta		C\$ 69,572.78

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado Por:

Revisado por:

Autorizado Por:

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Estado de Situación Financiera

Tabla # 27: Estado de Situación Financiera

PANADERIA LAS DELICIAS
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PRESUPUESTADO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
EXPRESADO EN CORBOBAS

ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTES		CORRIENTES	
Efectivo y equivalente de efectivo	C\$ 608,309.99	Retenciones Por Pagar	C\$ 1,086.61
Cuentas Por cobrar	C\$ 4,080.24	Gasto Acumulados Por Pagar	C\$ 114,435.99
Inventario de Material Y Suministro	C\$ 1,279.25	Impuesto Por Pagar	C\$ 25,009.79
Inventario de Productos Terminados	C\$ -		
Impuesto Pagado Por Anticipado	C\$ 33,997.03		
Papeleria y utiles de oficina	C\$ 2,764.00		
Total Activo Corriente	C\$ 650,430.51	Total Pasivos	C\$ 140,532.40
NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
Terreno	C\$ 1524,495.49	Utilidad Retenida	C\$ 105,674.99
Maquinaria y Equipo	C\$ 662,000.00	Reserva Legal	C\$ 222,000.00
Edificio E Instalaciones	C\$ 20,000.00	Capital Social	C\$ 2220,000.00
Mobiliario y equipo de oficina	C\$ 65,000.00	Utilidad Neta	C\$ 69,572.78
Depreciacion	C\$ 164,145.83	Total Patrimonio	C\$ 2617,247.78
Total Activo No Corriente	C\$ 2107,349.66		
TOTAL ACTIVOS	C\$ 2757,780.17	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	C\$ 2757,780.16

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

AUTORIZADO POR:

Fuente: Elaboración Propia



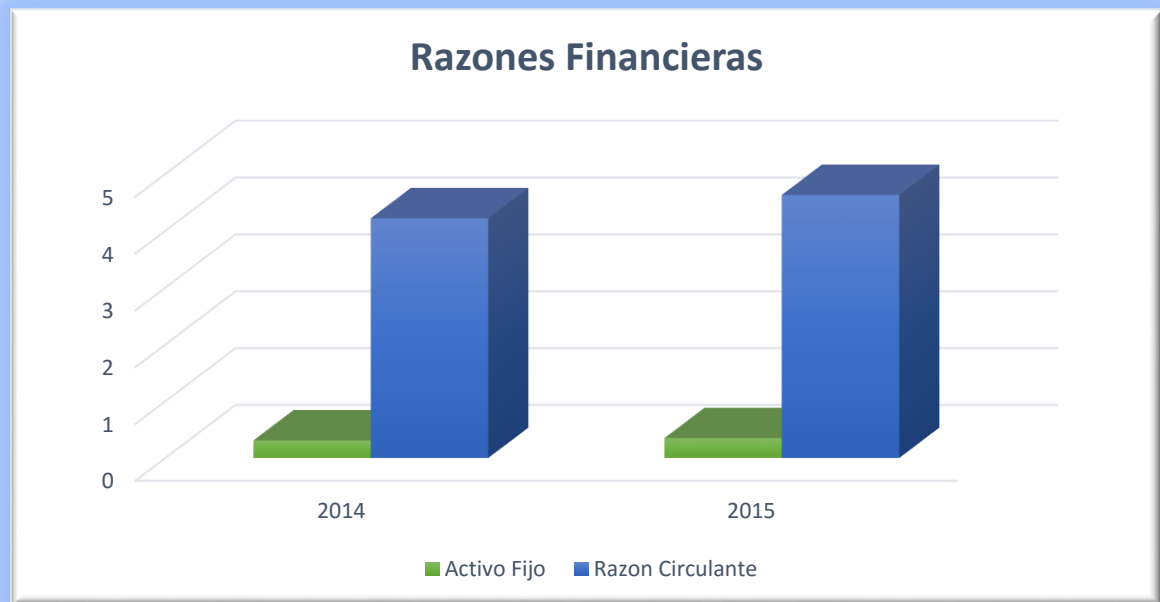
Análisis Financiero 2015

Tabla # 28: Razones Financieras 2015

ROTACION DE ACTIVO FIJO	VENTA	C\$ 740,004.00	0.35
	ACT FIJO NETO	C\$2107,349.66	
MARGEN NETO DE UTILI	UTILIDAD. NETA	C\$ 69,572.78	9%
	VENTA	C\$ 740,004.00	
RAZON CIRCULANTE	ACTIVO CORRIENTE	C\$ 650,430.51	4.63
	PASIVO CORRIENTE	C\$ 140,532.40	
CAPITAL DE TRABAJO NETO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	C\$	509,898.12

Fuente: Elaboración Propia

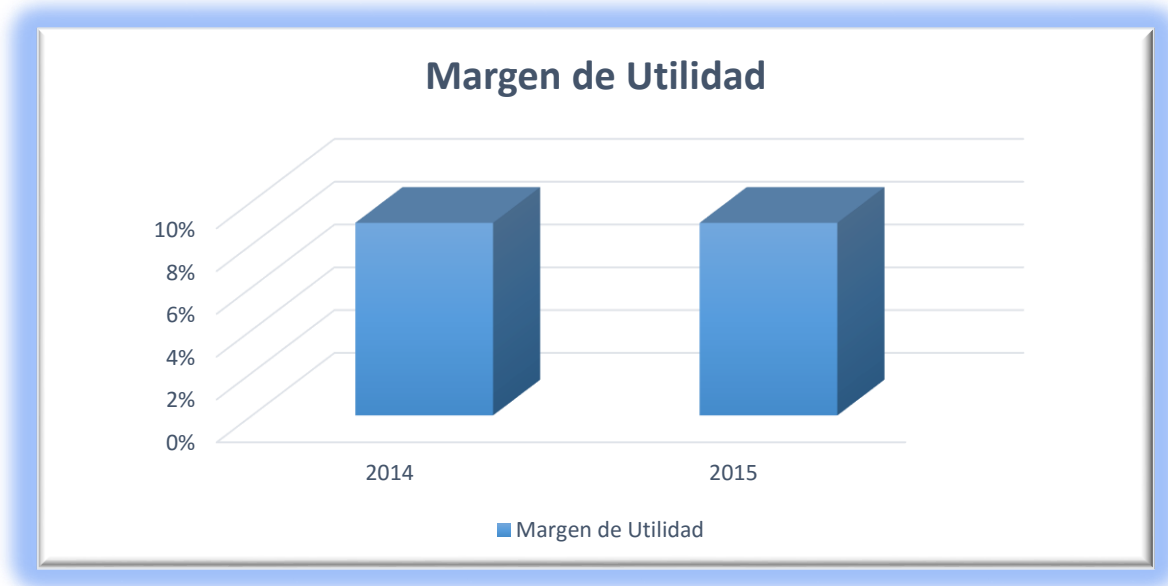
Grafica #5: Razones Financieras



Fuente: Elaboración Propia

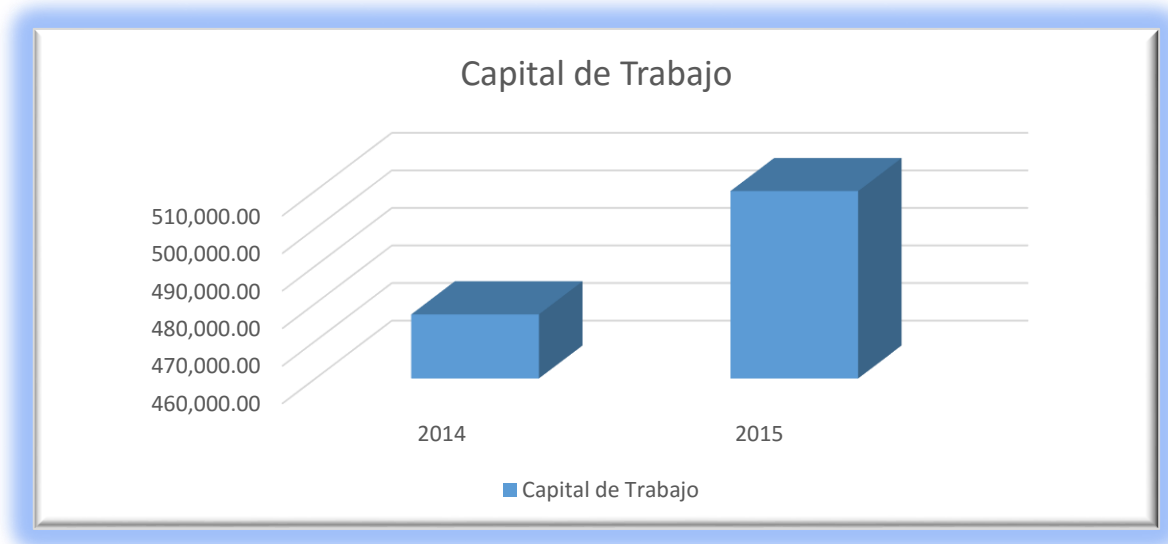


Grafica #6: Razón Financiera



Fuente: Elaboración Propia

Grafica #7: Razón Financiera



Fuente: Elaboración Propia



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

A como se observa en las gráficas, es notorio como la compañía va creciendo poco a poco. La liquidez de la compañía muestra un crecimiento por que la mayor parte de las ventas son pagadas al contado y su recuperación de cartera está en constante movimiento, por lo que en el 2015 paso a ser 4.63 veces puede afrontar sus obligaciones sin ningún problema.

El capital de trabajo ascendió relativamente lo cual es un buen indicador que la compañía está a flote y puede reinvertir para obtener mayor rentabilidad, los activos fijos paso de 0.31 a 0.35 veces, lo cual indica que están generando lo invertido a medida que se eleven las ventas.

El margen de utilidad se mantiene constante, como la compañía está creciendo sus ventas no son muy altas aunque son los suficiente para cubrir costo y gasto, asimismo generar utilidad, el crecimiento en ventas corresponden al 16% referente al año anterior y posteriormente podrá alcanzar las metas esperadas si mantiene un ritmo constante en todas las estrategias planteadas.



Conclusiones del caso

La adopción de herramientas tales como la implementación de la planeación financiera en la compañía “Las delicias, S.A” se realizó con el objetivo de maximizar la rentabilidad de la compañía. Los pronósticos que se estimaron contribuyen en la toma de decisiones y poder diseñar e incluir políticas adecuadas a los objetivos organizacionales que se tienen establecidos por la compañía.

Actualmente no se contaba con un modelo de flujo de caja, por lo cual no le permitía visionar su liquidez, y no gestionar un mejor desempeño en ello.

Al realizar una estima de las ventas, se tomó la capacidad productiva de la venta y el consumo poblacional a los sectores donde es ofertado en producto, esto ayuda a replantear las políticas si fuese necesario para generar mayor provecho de ello.

Como se puede observar se ve un mayor registro de ventas que en el periodo pasado por lo que no se tenía un pronóstico de las unidades a producir por ende la producción era baja y tenían estipulado cuanto podían vender a cada cliente, aparte de ello no contaba con políticas de recuperación de cartera ni de compras, en lo que entorpecía el proceso productivo de la compañía.

Todo ello se mejoró con la implementación en sus respectivas políticas y realizando los pronósticos operativos de acuerdo al giro de la compañía. En el periodo 2015 el margen de utilidad operativa fue del 9%.

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Se le recomienda a la gerencia aplicar integralmente el proceso de planeación financiera para incrementar la rentabilidad a largo plazo y abarcar más mercado, aparte de ello mantener las políticas e implementar más de acuerdo al crecimiento de la compañía.



Conclusión

Se ha concluido que la planeación financiera es uno de los aspectos más importantes en las operaciones de una compañía como por ejemplo la formulación adecuada de las actividades estratégicas para el control y por ende cumplir los objetivos fijados.

En el plan financiero se debe realizar un análisis sobre los efectos debido a que son de incidencia positiva o negativa en el desarrollo de la compañía; ejemplo de ellos son: la historia de la compañía, el análisis del entorno de la compañía, análisis de la situación interna de la compañía, la formulación adecuada de cada presupuesto y el proceso de evaluación y control.

Para poder implementar cada una de las ante mencionada herramientas, se implementó un caso práctico de una panadería en la cual se desarrolló estrategias y políticas que ayudaran a cumplir con los objetivos organizacionales.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Referencias Bibliográficas

Chávez. (2006). “*La planificación Financiera*” Disponible en internet:

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/383/LA%20PLANIFICACION%20FINANCIERA.htm>

Definicion.De. (2008). “*Obtenido de Definición*” Disponible en internet:

<http://definicion.de/planeacion-financiera/>

Gámez, R, Coreas, González F, J. (2014). “*planeación financiera como herramienta para la toma de decisiones en las empresas dedicadas a la fabricación de muebles y exhibidores en acrílicos del municipio de san salvador*” Disponible en internet:

<http://ri.ues.edu.sv/680>

Gestiopolis. (2006). “*Actividades Estrategicas*” Disponile en internet:

<http://www.gestiopolis.com/actividades-estrategicas-y-reduccion-de-costes/>

González Granda, A, C, F. (2013). *Planeación financiera en la empresa “credillantas mc” de la ciudad de Loja periodo 2012 – 2013.* Disponible en internet:

<http://hdl.handle.net/123456789/2097>

Hermida, Sisalima, F. (2011). *La planeación financiera a corto y mediano plazo y su importancia en la toma de decisiones.* Disponible en internet:

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/1522>

Polanco, A.R. (2008). “*Obtenido de Definición*” Disponible en internet:

<http://www.gerencie.com/clasificacion-del-presupuesto.html>



Rutherford, E. (2015). “*Professorleo*”. Disponible en internet:

<http://www.professorleo.com.br/blog/tese-de-financas/apresentacao/modelos-de-planificacion-financiera/introduccion-y-antecedentes/>

Uovirtual. (2005). “*Planeacion Financiera*” Disponible en internet:

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



Anexos

ANEXOS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Nominas

Administrativa

Tabla #29: planilla administrativa

PANADERIA LAS DELICIAS,S.A PLANILLA MENSUAL

NOMBRE	Cargo/Puesto	salario mensual	DEDUCCIONES		Neto a recibir	Firmas
			INSS Laboral	IR		
Nigel Richard Colindres	Gte General	C\$ 5,500.00	C\$ 343.75		C\$ 5,156.25	
Eduardo Gael Mccartney	Contador General	C\$ 4,500.00	C\$ 281.25	C\$ -	C\$ 4,218.75	
Luis Raul Guzman	Supervisor de Produccion	C\$ 3,000.00	C\$ 187.50	C\$ -	C\$ 2,812.50	
Alejandra Teresa Carcache	Limpieza	C\$ 2,000.00	C\$ 125.00	C\$ -	C\$ 1,875.00	
TOTAL		C\$ 15,000.00	C\$ 937.50	C\$ -	C\$ 14,062.50	

PRESTACIONES SOCIALES					
INATEC 2%	INSS Patronal 18%	Vacaciones	Indem.	Aguinaldo	Total de Prestaciones
C\$ 110.00	C\$ 990.00	C\$ 458.33	C\$ 458.33	C\$ 458.33	C\$ 2,475.00
C\$ 90.00	C\$ 810.00	C\$ 375.00	C\$ 375.00	C\$ 375.00	C\$ 2,025.00
C\$ 60.00	C\$ 540.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 1,350.00
C\$ 40.00	C\$ 360.00	C\$ 166.67	C\$ 166.67	C\$ 166.67	C\$ 900.00
C\$ 300.00	C\$ 2,700.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 1,250.00	C\$ 6,750.00

***La planilla administrativa no sufre cambios en el año, se mantiene fija.**

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Producción

Tabla #30: planilla de producción (Enero-Abril, Junio-Octubre)

**LAS DELICIAS, S.A
NOMINA
ENERO- ABRIL 2015**

NOMBRE	CARGO	HORAS TRABAJADAS	SALARIO POR HORA	SALARIO BRUTO	DEDUCCIONES	
					INNS LABORAL	TOTAL DEVENGADO
Carlos José Medrano	PANADERO 1	25.500	C\$ 15.00	C\$ 382.50	C\$ 23.91	C\$ 358.59
Luis David Martínez	PANADERO 2	25.500	C\$ 15.00	C\$ 382.50	C\$ 23.91	C\$ 358.59
David José Pravia	PANADERO 3	33.500	C\$ 20.00	C\$ 670.00	C\$ 41.88	C\$ 628.13
Francisco Manuel González	PANADERO 4	33.500	C\$ 20.00	C\$ 670.00	C\$ 41.88	C\$ 628.13
TOTALES		118.000	C\$ 70.00	C\$ 2,105.00	C\$ 131.56	C\$ 1,973.44

PRESTACIONES DE LEY						
INSS Patronal	Inatec	Aguinaldo	Vacaciones	Indemnizacion	Total	
C\$ 68.85	C\$ 7.65	C\$ 31.88	C\$ 31.88	C\$ 31.88	C\$ 172.13	
C\$ 68.85	C\$ 7.65	C\$ 31.88	C\$ 31.88	C\$ 31.88	C\$ 172.13	
C\$ 120.60	C\$ 13.40	C\$ 55.83	C\$ 55.83	C\$ 55.83	C\$ 301.50	
C\$ 120.60	C\$ 13.40	C\$ 55.83	C\$ 55.83	C\$ 55.83	C\$ 301.50	
C\$ 378.90	C\$ 42.10	C\$ 175.42	C\$ 175.42	C\$ 175.42	C\$ 947.25	

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Tabla #30.1 Planilla de Producción Mayo

LAS DELICIAS, S.A							
NOMINA							
MAYO-2015							
NOMBRE	CARGO	HORAS TRABAJADAS	SALARIO POR HORA		SALARIO BRUTO	DEDUCCIONES	
						INNS LABORAL	TOTAL DEVENGADO
Carlos José Medrano	PANADERO 1	28.050	C\$	15.00	C\$ 420.75	C\$ 26.30	C\$ 394.45
Luis David Martínez	PANADERO 2	28.050	C\$	15.00	C\$ 420.75	C\$ 26.30	C\$ 394.45
David José Pravía	PANADERO 3	36.850	C\$	20.00	C\$ 737.00	C\$ 46.06	C\$ 690.94
Francisco Manuel González	PANADERO 4	36.850	C\$	20.00	C\$ 737.00	C\$ 46.06	C\$ 690.94
TOTALES		129.800	C\$	70.00	C\$ 2,315.50	C\$ 144.72	C\$ 2,170.78

PRESTACIONES DE LEY						
INSS Patronal	Inatec	Aguinaldo	Vacaciones	Indemnización		Total
C\$ 75.74	C\$ 8.42	C\$ 35.06	C\$ 35.06	C\$ 35.06		C\$ 189.34
C\$ 75.74	C\$ 8.42	C\$ 35.06	C\$ 35.06	C\$ 35.06		C\$ 189.34
C\$ 132.66	C\$ 14.74	C\$ 61.42	C\$ 61.42	C\$ 61.42		C\$ 331.65
C\$ 132.66	C\$ 14.74	C\$ 61.42	C\$ 61.42	C\$ 61.42		C\$ 331.65
C\$ 416.79	C\$ 46.31	C\$ 192.96	C\$ 192.96	C\$ 192.96		C\$ 1,041.98



SEMENARIO DE GRADUACIÓN

Tabla #30.2 Planilla de Producción Noviembre- Diciembre

LAS DELICIAS, S.A
NOMINA

NOVIEMBRE-DICIEMBRE--2015							
NOMBRE	CARGO	HORAS TRABAJADAS	SALARIO POR HORA	SALARIO BRUTO	DEDUCCIONES		TOTAL DEVENGADO
					INNS LABORAL		
Carlos José Medrano	PANADERO 1	28.902	C\$ 15.00	C\$ 433.53	C\$ 27.10		C\$ 406.43
Luis David Martínez	PANADERO 2	28.902	C\$ 15.00	C\$ 433.53	C\$ 27.10		C\$ 406.43
David José Pravia	PANADERO 3	37.969	C\$ 20.00	C\$ 759.38	C\$ 47.46		C\$ 711.92
Francisco Manuel González	PANADERO 4	37.969	C\$ 20.00	C\$ 759.38	C\$ 47.46		C\$ 711.92
TOTALES		133.74	C\$ 70.00	C\$ 2,385.81	C\$ 149.11		C\$ 2,236.69

PRESTACIONES DE LEY					
INSS Patronal	Inatec	Aguinaldo	Vacaciones	Indemnizacion	Total
C\$ 78.03	C\$ 8.67	C\$ 36.13	C\$ 36.13	C\$ 36.13	C\$ 195.09
C\$ 78.03	C\$ 8.67	C\$ 36.13	C\$ 36.13	C\$ 36.13	C\$ 195.09
C\$ 136.69	C\$ 15.19	C\$ 63.28	C\$ 63.28	C\$ 63.28	C\$ 341.72
C\$ 136.69	C\$ 15.19	C\$ 63.28	C\$ 63.28	C\$ 63.28	C\$ 341.72
C\$ 429.45	C\$ 47.72	C\$ 198.82	C\$ 198.82	C\$ 198.82	C\$ 1,073.61

Costo de Producción y venta

Tabla # 31: costo de producción y venta

Material Directo					
Producto	Inventario Inicial	Compras	Requerido	Costo	Inventario Final
Harina	0.00	17666.07	17538.09	C\$ 8.50	C\$ 1,087.83
Levadura	0.00	1025.92	1018.49	C\$25.00	C\$ 185.80
Sal	0.00	516.32	512.58	C\$ 1.50	C\$ 5.61
Inv.Final MD					C\$ 1,279.25

***Nota:** Esto es utilizado para llegar al inventario final de material directo en el estado de costo de producción y venta

Depreciación y Servicios Básicos

Tabla # 32: Depreciación

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Depreciaciones	Costo	Años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Maquinaria y Equipo	C\$ 500,000.00	5	C\$ 100,000.00	C\$ 8,333.33
Mobiliario Y Equipo de Oficina	C\$ 65,000.00	5	C\$ 13,000.00	C\$ 1,083.33
Compra de una Equipo	C\$ 162,000.00	5	C\$ 32,400.00	C\$ 2,700.00
Edificio e Instalaciones	C\$ 20,000.00	10	C\$ 2,000.00	C\$ 166.67
Total			C\$ 147,400.00	C\$ 12,283.33

Tabla # 33: Servicios Básicos

servicios basicos Mensuales	
telefono	C\$ 233.50
agua	C\$ 300.00
Luz	C\$ 450.00
total	C\$ 983.50



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Balanza de Comprobación

PANADERIA LAS DELICIAS, S.A
BALANZA DE COMPROBACION AL 31 DE DICIEMBRE 2015
EXPRESADO EN CORDOBAS

CUENTA	Saldo Inicial		Movimientos		Saldo Final	
	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber
Efectivo y equivalente de Efectivo	C\$ 564,466.43		C\$ 750,923.76	C\$ 707,080.20	C\$ 608,309.99	
Cuentas Por cobrar	C\$ 15,000.00		C\$ 148,000.80	C\$ 158,920.56	C\$ 4,080.24	
Inventario de Material Y Suministro	C\$ -		C\$ 191,325.89	C\$ 190,046.65	C\$ 1,279.25	
Inventario Final de Productos Terminados	C\$ -		C\$ 361,198.91	C\$ 361,198.91	C\$ -	
Impuesto Pagado Por Anticipado	C\$ 23,353.56		C\$ 10,643.48	C\$ -	C\$ 33,997.03	
Papelera y utiles de oficina	C\$ 2,764.00				C\$ 2,764.00	
Terreno	C\$ 1524,495.49				C\$ 1524,495.49	
Maquinaria y Equipo	C\$ 500,000.00		C\$ 162,000.00		C\$ 662,000.00	
Edificio E Instalaciones	C\$ 20,000.00				C\$ 20,000.00	
Mobiliario y equipo de oficina	C\$ 65,000.00				C\$ 65,000.00	
Depreciacion		C\$ 19,445.83		C\$ 144,700.00		C\$ 164,145.83
Acreedores Diversos		C\$ 20,000.00	C\$ 20,000.00			
Retenciones Por Pagar		C\$ 8,329.17	C\$ 20,115.17	C\$ 12,872.61		C\$ 1,086.61
Gasto Acumulados Por Pagar		C\$ 95,450.00	C\$ 89,306.46	C\$ 108,292.45		C\$ 114,435.99
Proveedores		C\$ -				
Impuesto Por Pagar		C\$ 24,179.48	C\$ 17,543.48	C\$ 10,643.48		C\$ 17,279.48
Utilidad Retenida		C\$ 105,674.99				C\$ 105,674.99
Reserva Legal		C\$ 222,000.00				C\$ 222,000.00
Capital Social		C\$ 2220,000.00				C\$ 2220,000.00
Gasto Operativos			C\$ 301,502.00		C\$ 301,502.00	
Costo De Venta			C\$ 361,198.91		C\$ 361,198.91	
Ventas				C\$ 740,004.00		C\$ 740,004.00
TOTALES	C\$ 2715,079.48	C\$ 2715,079.48	C\$ 2433,758.86	C\$ 2433,758.86	C\$ 3584,626.91	C\$ 3584,626.91

Sharon Esmeralda Gómez
Jennifer Lisseth Delgadillo

SEMINARIO DE GRADUACIÓN



Cuentas T

EFECTIVO		CUENTAS POR COBRAR		INVENTARIO DE MATERIALES		Impto Pagado Por Anticipado	
16) C\$ 592,003.20	C\$ 13,700.00 (1)	16) C\$ 148,000.80	C\$ 158,920.56 (17)	2) C\$ 176,584.22	C\$ 175,304.97 (18)	12) C\$ 10,643.48	
17) C\$ 158,920.56	C\$ 176,584.22 (2)			2A) C\$ 14,741.68	C\$ 14,741.68 (18)		
	C\$ 14,741.68 (2A)						
	C\$ 6,900.00 (3)						
	C\$ 20,115.17 (8)						
	C\$ 20,000.00 (9)						
	C\$ 77,504.46 (10)						
	C\$ 11,802.00 (11)						
	C\$ 10,643.48 (13)						
	C\$ 162,000.00 (14)						
	C\$ 168,750.00 (15)						
	C\$ 24,339.19 (23)						
C\$ 750,923.76	C\$ 707,080.20	C\$ 148,000.80	C\$ 158,920.56	C\$ 191,325.89	C\$ 190,046.65	C\$ 10,643.48	C\$ -
C\$ 43,843.56			C\$ 10,919.76	C\$ 1,279.25			

Gastos Operativos		Impuesto X Pagar		Acreedores Diversos	
1) C\$ 13,700.00		3) C\$ 6,900.00	C\$ 10,643.48 (12)	9) C\$ 20,000.00	
4) C\$ 81,000.00		13) C\$ 10,643.48			
5) C\$ 180,000.00					
6) C\$ 11,802.00					
7) C\$ 15,000.00					
C\$ 301,502.00		C\$ 17,543.48	C\$ 10,643.48	C\$ 20,000.00	

Gasto Acumulados X Pag		Activo Fijo		Ventas	
10) C\$ 77,504.46	C\$ 81,000.00 (4)	14) C\$ 162,000.00			C\$ 740,004.00 (16)
11) C\$ 11,802.00	C\$ 11,802.00 (6)				
	C\$ 15,490.45 (19)				
C\$ 89,306.46	C\$ 108,292.45	C\$ 162,000.00			C\$ 740,004.00
	C\$ 18,985.99				

Produccion Proceso		Productos Terminados		Costo de Venta	
18) C\$ 190,046.65	C\$ 361,198.91 (21)	21) C\$ 361,198.91	C\$ 361,198.91 (22)	22) C\$ 361,198.91	
19) C\$ 145,190.45					
20) C\$ 25,961.81					
C\$ 361,198.91	C\$ 361,198.91	C\$ 361,198.91	C\$ 361,198.91	C\$ 361,198.91	

Depreciaciones		Retenciones Por Pagar		Nomina Por Pagar	
	C\$ 15,000.00 (7)	8) C\$ 20,115.17	C\$ 11,250.00 (5)	15) C\$ 168,750.00	C\$ 168,750.00 (5)
	C\$ 129,700.00 (19)		C\$ - (5)	23) C\$ 24,339.19	C\$ 24,339.19 (20)
			C\$ 1,622.61 (20)		
	C\$ 144,700.00	C\$ 20,115.17	C\$ 12,872.61	C\$ 193,089.19	C\$ 193,089.19