

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
LICENCIADO(A) EN CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**

**TEMA GENERAL:**

**FINANZAS A CORTO PLAZO**

**SUB-TEMA:**

**ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO EN LA  
EMPRESA ELECTRODOMÉSTICOS DIMAG, S.A PARA EL PERIODO  
COMPRENDIDO ENTRE 2014-2015 Y SU IMPORTANCIA EN LA TOMA DE  
DECISIONES.**

**AUTORES:**

**BR: GLENDA ISAMAR SEQUEIRA ALEMÁN**

**BR: DENNIS MILAN ÁLVAREZ MENDOZA**

**TUTOR: MSC. SANDRA CERVANTES SANABRIA**

**MANAGUA, NICARAGUA.**



## **Dedicatoria**

*El presente trabajo está dedicado al rey de reyes Dios porque sin su ayuda nada de esto hubiese sido posible, ya que sin su voluntad ni las hojas de los árboles se mueven. A mis padres y a mis tíos por haberme apoyado absolutamente en todo lo que estuvo a su alcance.*

*Dennis Milan Álvarez Mendoza*



## **Dedicatoria**

*Dedico este trabajo a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en cada momento y depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi capacidad para seguir adelante.*

*Glenda Isamar Sequeira Alemán*

## Agradecimiento

*Agradezco primeramente a Dios omnipotente por haberme dado las fuerzas, el deseo de superación y por haberme acompañado en estos cinco años de mi carrera. De la misma manera les estoy profundamente agradecido a mis padres Dennis Leonel Álvarez Velásquez y Miriam Mendoza Aguinaga por haberme dado su apoyo incondicional. Gracias por ser los mejores padres del mundo y por haberme dado el mejor regalo del cual les voy a estar eternamente agradecido “la educación”.*

*A mis tíos Merlin Saborío Aguinaga y Cornelio Mendoza Aguinaga por brindarme su ayuda absoluta durante estos cinco años de esfuerzo y dedicación.*

*A todos mis amigos que estuvieron acompañándome durante nuestro periodo de estudios superiores, en especial a mi compañera de exposición Glenda Sequeira; gracias a todos por haber hecho de este tiempo la mejor experiencia de mi vida.*

*Dennis Milan Álvarez Mendoza*

## **Agradecimiento**

*En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino del bien hasta ahora, en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia, a mi padre José Antonio Sequeira, a mi madre Juana Elena Alemán, a mis hermanos, por último y no menos importantes a mis compañeros de clases gracias por ser parte de mi vida y a mi compañero de tesis Dennis Álvarez porque en esta armonía grupal lo hemos logrado.*

*Glenda Isamar Sequeira Alemán*



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

### Carta Aval

Managua, Nicaragua, 03 de noviembre del 2015.

**Msc. Álvaro Guido Quiroz**

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

**Su Despacho.**

**Estimado Maestro Guido:**

Remito a usted los ejemplares del Informe Final de Seminario de Graduación titulado con el tema: **Finanzas a corto plazo** y el sub-tema **“ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO EN LA EMPRESA ELECTRODOMÉSTICOS DIMAG, S.A PARA EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 2014 - 2015 Y SU IMPORTANCIA EN LA TOMA DE DECISIONES.”** presentado por la bachillera: Glenda Isamar Sequeira Alemán Carnet No. **11-20260-9** y el **bachiller** Dennis Milan Álvarez Mendoza Carnet No. **11-20073-9** para optar al título de licenciados(as) en Contaduría Pública y Finanzas.

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

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

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

---

Msc. Sandra Guadalupe Cervantes Sanabria

Tutora



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



### Resumen

El presente seminario de Graduación tuvo como objetivo principal desarrollar el proceso de planeación financiera a corto plazo realizado en la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A, para el periodo comprendido entre 2014-2015; esta es una empresa dedicada a comercializar electrodomésticos de línea blanca.

La metodología que se utilizó en esta tesis fueron investigaciones bibliográficas ya que se utilizó libros y páginas web para desarrollar el tema antes expuesto. Para poder desarrollar el proceso de planeación primero se realizó el diagnóstico financiero de la entidad en los años 2013 y 2014, para establecer la situación inicial de la misma, luego se realizó la proyección de los presupuestos, Flujo de caja y finalmente los estados Financieros Presupuestados y en base a esta información se establecen diferentes estrategias y decisiones financieras que debería adoptar la empresa para alcanzar los estándares óptimos y promover su crecimiento y fortalecimiento en el mercado.

Se concluye que para cualquier empresa es de vital importancia contar con un modelo formal de planeación financiera, ya que les permitirá optimizar la utilización de sus recursos y obtener mejores resultados.



# SEMINARIO DE GRADUACIÓN

## Planeación Financiera a Corto Plazo



### Contenido

<b>Dedicatoria</b> .....	<b>i</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iv</b>
<b>Carta Aval</b> .....	<b>v</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>vi</b>
<b>I. Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>II. Justificación</b> .....	<b>3</b>
<b>III. Objetivos</b> .....	<b>4</b>
3.1 Objetivo General .....	4
3.2 Objetivos específicos.....	4
<b>IV. Desarrollo del Sub Tema</b> .....	<b>5</b>
4.1 Generalidades de las finanzas.....	5
4.1.1 ¿Qué son las finanzas? .....	5
4.1.2 Objetivos de la función Financiera.....	5
4.1.3 Relación de las Finanzas con la Economía.....	6
4.1.4 Relación con la contabilidad .....	6
4.1.5 Riesgo de las finanzas .....	7
4.1.6 A mayor riesgo, mayor rendimiento.....	7
<b>4.2 Diagnostico financiero</b> .....	<b>8</b>
4.2.1 Fórmula de Liquidez .....	8
4.2.2 Formula de Actividad (Utilización de los Activos).....	9
4.2.3 Fórmula de Rentabilidad .....	9
4.2.4 Fórmula de Apalancamiento .....	9
4.2.5 Importancia del Diagnostico Financiero .....	10
<b>4.3 Ciclo de Conversión del Efectivo</b> .....	<b>10</b>
4.4 Planeación financiera .....	12
4.4.1 Concepto de planeación.....	12
4.4.2 Importancia.....	12
4.4.3 Características .....	13





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

4.4.4	Relación entre Planeación y control .....	13
4.4.5	Planeación y la Toma de Decisiones .....	13
4.4.6	Objetivos de la Planeación Financiera .....	14
4.4.7	El plan financiero .....	14
4.4.8	Proceso de planeación financiera. ....	15
4.4.9	Elementos que Conforman el Proceso de Planeación .....	15
4.4.10	Planes financieros a largo plazo (estratégicos).....	17
4.4.11	Planes financieros a corto plazo (operativos).....	17
4.4.12	Herramientas de la planeación Financiera.....	19
4.4.12.1	El Punto de Equilibrio .....	19
4.4.12.2	Planeación de Utilidades .....	20
4.4.12.3	El presupuesto .....	20
4.4.12.3.1	<b>El presupuesto tiene tres propósitos principales</b> .....	21
4.4.12.3.2	<b>Presupuesto de Efectivo</b> .....	21
4.4.12.3.3	<b>Objetivos del presupuesto de efectivo</b> .....	22
4.4.12.3.4	<b>Presupuesto de gasto de ventas</b> .....	23
4.4.12.3.5	<b>Presupuesto de gastos administrativos</b> .....	23
4.4.12.4	Pronóstico.....	23
4.4.12.4.1	<b>Horizontes de tiempo del pronóstico</b> .....	23
4.4.12.4.2	<b>Tipos de pronósticos</b> .....	24
4.4.12.4.3	<b>Enfoques de pronósticos</b> .....	25
4.4.12.4.4	<b>Pronóstico del Flujo de Efectivo</b> .....	25
4.4.12.4.5	<b>Pronóstico de Ventas</b> .....	26
4.4.12.4.6	<b>Pronóstico de Estados Financieros</b> .....	27
4.4.13	Estados Financieros Proforma.....	27
4.4.13.1	Estados Proforma .....	28
4.4.13.2	Estado de Resultados Proforma.....	29
4.4.13.3	Balance General Presupuestado .....	29
4.4.13.4	Flujo de Efectivo .....	29
4.4.14	Financiamiento a Corto Plazo .....	30
<b>V</b>	<b>Caso Práctico</b> .....	<b>32</b>
<b>5.1</b>	<b>Perfil de la empresa</b> .....	<b>32</b>

---



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

<b>5.1.1 Breve historia.....</b>	<b>32</b>
5.1.2 Misión.....	32
5.1.3 Visión .....	32
5.1.4 Valores .....	33
5.1.5 organización .....	35
<b>5.2 planteamiento del Problema.....</b>	<b>36</b>
<b>5.3 Diagnostico .....</b>	<b>37</b>
<b>5.4 Conclusiones del caso .....</b>	<b>76</b>
<b>VI Conclusiones Generales .....</b>	<b>77</b>
<b>VII Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>78</b>
<b>VIII Anexos.....</b>	<b>79</b>

## **I. Introducción**

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos, las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. También se puede decir que es un procedimiento el cual se divide en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar para lograr los objetivos propuestos: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace.

El presente seminario de graduación tiene como objetivo desarrollar el proceso de planeación financiera para la empresa DIMAG, SA, ya que este es uno de los aspectos más importantes de las operaciones y subsistencia de una organización; pues proporciona una guía para la obtención, coordinación y control de sus actividades para poder alcanzar sus objetivos.

En el primer acápite se presenta una introducción al Seminario de graduación donde se da conocer el objetivo y la importancia de las finanzas.

En el segundo acápite se desarrolla el motivo por el cual se llevó a cabo la idea de realizar el presente seminario de graduación y la manera en que esta tesis servirá a los estudiantes que requieran información referente a la planeación financiera.

El tercer acápite representa los fines hacia los cuales está encaminada esta tesis “objetivos”, ya que los mismos representan una guía para desarrollar el seminario de Graduación.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo

---



En el cuarto acápite se da a conocer conceptos sobre las Finanzas, función de las finanzas, la relación de las finanzas con otras ciencias, así mismo; la planeación financiera, sus características, objetivos, elementos que conforman el proceso de planeación, entre otros.

En el quinto acápite se desarrolla el caso práctico sobre la Planeación Financiera en la Empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A.

El sexto acápite representa la conclusión del seminario de graduación en la que se resaltaré lo más importante encontrado en la tesis.

El séptimo y último acápite representa las citas bibliográficas; las cuales sirven para soportar y dar credibilidad a cada una de las palabras que fueron plasmadas en este seminario de graduación.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

### II. Justificación

En el mundo de los negocios todas las empresas están en la búsqueda continua de un mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera, por lo que establecen métodos que les permitan minimizar los riesgos, aprovechar las oportunidades y los recursos financieros.

Por esto el presente Seminario de Graduación parte de la necesidad de información referente a la planeación financiera que tienen las pequeñas y medianas empresas en Nicaragua, pues en la actualidad hay muchas entidades que no planean sus actividades para el futuro; y por consiguiente es que muchas de ellas no logran mantenerse en un mercado que cada vez es más competitivo.

Por ello se presenta la planeación financiera para la empresa DIMAG, S.A mediante la preparación de los presupuestos correspondientes y por consiguiente la elaboración de los estados financieros proforma para la misma; los cuales brindarán la información necesaria para conocer la situación económica de la misma en el presente y prevenir los errores que afectan la continuidad del negocio en un futuro.

Además este seminario servirá de ayuda a estudiantes que requieran documentarse con información referente a la planeación financiera y la aplicación de la misma en las empresas.

---

### **III. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

- ❖ Analizar la planeación financiera a corto plazo en la empresa electrodomésticos DIMAG, S.A para el periodo comprendido entre 2014-2015 y su importancia en la toma de decisiones.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- ❖ Dar a conocer las generalidades de las finanzas y la importancia de la aplicación de la planeación financiera en las empresas.
- ❖ Elaborar los presupuestos venta, caja, compras y demás elementos importantes en la planeación financiera.
- ❖ Elaborar los estados financieros proforma en la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A para el año 2015, en base a los resultados obtenidos de los presupuestos.

---

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

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

#### **4.1.1 ¿Qué son las finanzas?**

Según, Gitman y zutter (2012), las Finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuánto ahorrar y cómo invertir en los ahorros. En el contexto de una empresa, las finanzas implican el mismo tipo de decisiones: cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener una utilidad, y de qué modo conviene reinvertir las ganancias de la empresa o distribuirlas entre los inversionistas. Las claves para tomar buenas decisiones financieras son muy similares tanto para las empresas como para los individuos; por ello, la mayoría de los estudiantes se beneficiaran a partir de la comprensión de las finanzas, sin importar la carrera que planeen seguir. El conocimiento de las técnicas de un buen análisis financiero no solo le ayudará a tomar mejores decisiones financieras como consumidor, sino que también le ayudará a comprender las consecuencias financieras de las decisiones importantes de negocios que tomará independientemente de la carrera que usted elija, ( p. 3).

Las finanzas son la parte de la empresa que se dedica a la administración, obtención y distribución de los fondos monetarios de una entidad, ya sea con objeto de lucro o no, para el desempeño adecuado de la misma con esos flujos monetario, (Gonzales, p.4).

#### **4.1.2 Objetivos de la función Financiera**

Al respecto Purcell (s.f), sostiene que la función primordial del Gerente Financiero es la de hacer una asignación adecuada ojalá óptima de los recursos escasos de una organización, buscando la maximización del valor de la firma y por ende de la riqueza de los accionistas. Dentro de las

---

actividades para lograrlo, debe velar porque existan mecanismos para prever situaciones, tanto favorables como desfavorables, que le permitan tomar las decisiones apropiadas en cada caso. Esto es, deberá tomar las medidas necesarias para generar instrumentos de planeación y control de la gestión financiera y además, que los cursos de acción que se estimen como adecuados para el desarrollo de sus funciones, se lleven a cabo en la realidad, (p. 4)

### **4.1.3 Relación de las Finanzas con la Economía**

Según Gitman (2007), el campo de las finanzas se relaciona estrechamente con la economía. Los administradores financieros deben comprender la estructura económica y estar atentos, a las consecuencias de los diversos niveles de la actividad económica y a los cambios en la política económica. También deben tener la capacidad de usar las teorías económicas como directrices para lograr una operación empresarial eficiente. El principio económico más importante que se utiliza en las finanzas administrativas es el análisis de costos y beneficios marginales, principio económico que establece que se deben tomar decisiones financieras y llevar a cabo acciones sólo cuando los beneficios adicionales excedan de los costos adicionales. Casi todas las decisiones financieras se reducen fundamentalmente a una evaluación de sus beneficios y costos marginales, (p.9).

### **4.1.4 Relación con la contabilidad**

Las actividades de Finanzas (tesorero) y contabilidad (contralor) de la empresa se relacionan de manera estrecha y generalmente se superponen. De hecho, con frecuencia no es fácil distinguir las finanzas administrativas de la contabilidad. En las pequeñas empresas, el contralor realiza con frecuencia la función de las finanzas y, en grandes empresas, muchos contadores participan de manera cercana en diversas actividades financieras. Sin embargo, existen dos diferencias básicas



---

entre las finanzas y la contabilidad; una se relaciona con la importancia de los flujos de efectivo y la otra con la toma de decisiones.

#### **4.1.5 Riesgo de las finanzas**

Toda empresa, por el hecho de ser, tiene riesgos inherentes a su quehacer diario, y estos riesgos deben de conocerse para reducirlos lo más posible. Desafortunadamente, cada vez es más frecuente escuchar que no se tiene la capacidad de reaccionar a los problemas externos debido a que no se ponderan de manera adecuada los riesgos de la empresa, tanto los internos como los externos. Y si a eso se suma la problemática de que los administradores o encargados de la unidad de negocio en muchas ocasiones le aumentan riesgos innecesarios, pues entonces se tiene una problemática cada vez más grande, por lo que es importante conocer dichos riesgos y cuantificarlos. Desde 2007 cuando comenzó la primera gran crisis global del siglo XXI, lo primero que se detectó fue la incapacidad y la falta de voluntad para medir de manera adecuada los riesgos de la empresa. Hay una ecuación simple que puede arrojar una luz acerca del porqué se ignora los riesgos de los negocios. Es una máxima que se utiliza en los negocios desde hace muchos años (Gonzales, 2009).

#### **4.1.6 A mayor riesgo, mayor rendimiento**

Según, González, 2009, “muchas veces en espera de un rendimiento espectacular, se asumen riesgos no calculados esperando poder aprovechar el rendimiento, pero no el riesgo (enorme error). De manera que es fundamental tener conocimientos de los riesgos. A continuación se exponen tres componentes que conllevan a los riesgos”:

1. Administración de los riesgos de la empresa.

2. Mercados internacionales.
3. Proyectos de inversión.

Los riesgos deben de ser administrados en cuanto a los rendimientos esperados de la empresa comparados con un mercado o con un sector y la probabilidad de ocurrencia de los mismos basados en el entorno en el cual se mueven.

En la crisis 2007-2010 se fue demasiado optimista en cuanto al futuro de las economías mundiales y eso llevo a hacer malos cálculos respecto al rendimiento de las empresas, de manera que el riesgo que llevaron las empresas fue mucho más grande debido a esa esperanza de que ocurriera el rendimiento, ya que la planeación de los riesgos, que era mínima con una economía en expansión, resultó enorme en una economía en recesión.

## **4.2 Diagnostico financiero**

### **4.2.1 Fórmula de Liquidez**

Son todas aquellas formulas financieras que indican el estado de la caja y el efectivo de la compañía.

Es muy importante tener claro que si no se tiene liquidez, por muchas utilidades que la empresa declare es muy probable que tenga que declararse en bancarrota, (Gonzales p.20).

**Formula:**

**Liquidez: Activo Corriente/ Pasivo Corriente**

#### **4.2.2 Formula de Actividad (Utilización de los Activos)**

Las Fórmulas de actividad indican cómo se está desarrollando la empresa en cuanto a su operación diaria. Es decir, qué tanto la política de Inventarios, clientes y proveedores se está efectuando positivamente, además de conocer el ciclo financiero de la empresa.

**Fórmula:**

**Rotación de clientes: Ventas/ cuentas por cobrar (Clientes)**

**Fórmula:**

**Rotación de Inventario: Costo de Ventas/ Inventario**

#### **4.2.3 Fórmula de Rentabilidad**

Las fórmulas de rentabilidad indican que tan buen negocio es el que se está realizando y si su desempeño a través del tiempo ha sido el adecuado o no.

**Fórmula:**

**Margen Neto de Utilidad: Utilidad neta/Ventas totales**

**Fórmula:**

**Rendimiento del Patrimonio: Utilidad Neta/Patrimonio**

#### **4.2.4 Fórmula de Apalancamiento**

Indican si la compañía tiene dinero invertido, no solo de accionistas, sino también de terceros que son instituciones financieras principalmente, cómo fue que se contrataron esos

financiamientos, la proporción de la empresa que está financiada por medio de la deuda, y cuánto por medio de accionistas, además de si es posible cubrir las obligaciones con ellos o no, ya sea con el pago de interés, así como el pago de capital más intereses.

Fórmula:

$$\text{Razón Deuda: Pasivos Totales/ Activos Totales}$$

#### **4.2.5 Importancia del Diagnostico Financiero**

El diagnostico Financiero es un conjunto de técnicas utilizadas para realizar un examen de la situación económica de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. La información que extraigamos de ella, nos permitirá identificar la posición económico - financiera en la que se encuentra la empresa, Palacios (2008).

Definiremos la posición financiera como la capacidad que tiene una empresa en hacer frente a sus obligaciones a cualquier plazo, analizando tres dimensiones básicas. Liquidez, solvencia y endeudamiento.

Un Diagnóstico, correctamente realizado, permite identificar en tiempo y forma los posibles problemas económicos y financieros de la empresa, identificar las causas y, lo que es más importante, establecer medidas correctoras con tiempo suficiente para que actúen.

#### **4.3 Ciclo de Conversión del Efectivo**

Es el plazo que transcurre desde que se paga la compra de materia prima necesaria para manufacturar un producto hasta la cobranza de la venta de dicho producto. Empresa &economía (2008).

---

Este ratio de medición es también conocido como Ciclo de Caja y se calcula empleando la siguiente fórmula:

$$\text{CCE} = \text{PCI} + \text{PCC} - \text{PCP}$$

**En donde:**

PCI = periodo de conversión de inventario.

PCC = periodo de cobranza de las cuentas por cobrar.

PCP = periodo en que se difieren las cuentas por pagar.

El primer punto relacionado con el periodo de conversión de inventario, representa el tiempo promedio que se requiere para convertir la materia prima en producto terminado listo para su distribución y posterior venta. Se calcula en base a la siguiente fórmula:

$$\text{PCI} = \text{Inventario} / \text{Costo de ventas diario.}$$

El segundo componente de la fórmula es el periodo de cobranza de las cuentas por cobrar, que equivale al tiempo promedio que se requiere para convertir las cuentas por cobrar producto de las actividades normales de operación y que se relacionan directamente con el giro del negocio en dinero efectivo. Este indicador es también conocido como “días de venta pendientes de cobro” y se calcula en base a la siguiente fórmula:

$$\text{PCC} = \text{Cuentas por cobrar} / \text{Venta diaria a crédito.}$$

Por último el periodo en que se difieren las cuentas por pagar, no es más que el tiempo promedio que transcurre entre la compra de la materia prima, contratación de mano de obra o adquisición de bienes para la venta, y momento en que se ejecuta el pago correspondiente.

---

PCP = Cuentas por Pagar / Compras diarias a crédito.

#### **4.4 Planeación financiera**

##### **4.4.1 Concepto de planeación**

Según, Amaya la planeación es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro, (p.14).

Al respecto Santillán (2010), asegura que “la planeación es un proceso que comienza por fijar objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para la instrumentación de las decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación”, (p.23).

##### **4.4.2 Importancia**

- ❖ Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- ❖ Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- ❖ Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- ❖ Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- ❖ Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- ❖ Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- ❖ La moral se eleva sustancialmente ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde dirigen sus esfuerzos.

- ❖ Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

#### **4.4.3 Características**

Según, Santillán 2010, “la planeación implica seleccionar misiones y objetivos y las acciones para cumplirlos. Requiere de la toma de decisiones, esto es, la elección entre cursos futuros de acción alternativos” (pp. 23-26).

#### **4.4.4 Relación entre Planeación y control**

Existen muchos tipos de planes, como propósitos, misiones, objetivos, metas, estrategia, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos. Una vez al tanto de las oportunidades, un administrador planea racionalmente a través del establecimiento de los objetivos, la realización de supuestos (premisas) sobre las condiciones presentes y futuras, la detección y evaluación de cursos de acción alternativos y la selección de un curso a seguir. Después, debe trazar planes de apoyo y elaborar un presupuesto.

Estas actividades deben efectuarse tomando en cuenta la totalidad de las circunstancias. (Es decir, todos los eventos que se presenten en dicho proceso de planeación) Los planes a corto plazo deben coordinarse, por supuesto, con los planes a largo plazo.

#### **4.4.5 Planeación y la Toma de Decisiones**

La toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias alternativas; constituyendo por lo tanto la esencia misma de la planeación. Los administradores deben tomar decisiones sobre la base de la racionalidad limitada, o acotada. Esto es, deben tomarlas a la luz de todo lo que pueden saber de una situación, aunque esto no equivalga a todo lo que sería ideal que supieran, (Santillán, 2010).

El término “satisfaciente” suele emplearse para describir la elección de un curso de acción satisfactorio en determinadas circunstancias.

Dado que casi siempre se dispone de alternativas (muchas, por lo general) para el curso de acción, los administradores deben restringir su atención a aquellas que consideran los factores limitantes. Estos son los factores que obstruyen el cumplimiento de un objetivo. Después, las alternativas se evalúan en términos de factores cuantitativos y cualitativos.

#### **4.4.6 Objetivos de la Planeación Financiera**

El objetivo de la planificación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. El sistema presupuestario es la herramienta más importante con lo que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos (Quintero, 2009).

#### **4.4.7 El plan financiero**

Consta de cinco pasos:

1. Proyectar los estados financieros con el fin de analizar los efectos que el plan de operación tiene en las utilidades y las razones financieras estimadas.
2. Determinar los fondos necesarios para apoyar el plan.
3. Pronosticar los fondos que se generarán internamente e identificar los que se obtendrán de fuentes externas, sujetos a las limitaciones que impongan los convenios de financiamiento (restricciones a la razón de deuda, razón de circulante y razones de cobertura).
4. Establecer un sistema de remuneración para los ejecutivos basado en el desempeño que premie a los que generen riqueza para los accionistas.
5. Supervisar las operaciones una vez implementado el plan, identificar las causas de las desviaciones y tomar las medidas, (Ehrhardt & Brigham, 2007, p. 389).



---

#### 4.4.8 Proceso de planeación financiera.

Según Lawrence, 2007. La planificación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de la planificación financiera son la planificación de efectivo y la planificación de utilidades. La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de utilidades implica la elaboración de estados proforma. Tanto el presupuesto de caja como los estados proforma son útiles para la planificación financiera interna; además, los prestamistas existentes y potenciales los exigen siempre. El proceso de la planificación financiera inicia con los planes financieros a largo plazo o estratégicos. Éstos, a su vez, dirigen la formulación de los planes y presupuestos a corto plazo u operativos. Generalmente, los planes y presupuestos a corto plazo llevan a cabo los objetivos estratégicos a largo plazo de la empresa, (pág. 102).

#### 4.4.9 Elementos que Conforman el Proceso de Planeación

**Visión:** La visión no es más que una proyección de lo que la organización desea ser en un largo plazo, una declaración de la visión responde a esta pregunta: ¿Qué queremos llegar a ser? (Iver, 2010).

**Misión:** No es más que el propósito fundamental que tiene la organización, empresa o institución. En otras palabras la misión es una declaración de la razón de ser de una empresa. Esta declaración debe responder a una pregunta clave: ¿Cuál es Nuestro Negocio? En todo sistema social, las empresas tienen una función o tarea fundamental que la sociedad misma le asigna. El Propósito común de toda empresa o

---

negocio, es la producción de bienes que satisfagan las necesidades de la sociedad, o la prestación de servicios.

**Objetivos:** El punto de partida de la acción administrativa consecuentemente de la planeación, es la fijación de objetivos. Un objeto es un fin a alcanzar. Si una organización o empresa, dentro de su planeación no considera sus objetivos, simplemente esa empresa será como un mero barco a la deriva del mar. Los objetivos son claves, y deben ser siempre especificados dentro de la organización misma, cada miembro del personal, debe saber qué objetivos se persiguen solo de esa manera podrá enfocar sus esfuerzos a la realización de lo que la empresa quiere alcanzar.

Los objetivos de toda empresa, representa los resultados que la empresa desea obtener. Fijando siempre un plazo, y por supuesto un curso de acción para lograrlo. Las empresas, organización, proyectos, por muy micro o macro que estos sean, si carecen de objetivos concretamente definidos, simplemente como empresa, muy difícilmente tendrán éxito.

**Estrategias:** Para fines administrativos las estrategias son indispensables para el desarrollo de un plan en cualquier organización. Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestra la dirección y el empleo general e inteligente de los recursos disponibles con que cuenta la empresa. Y por supuesto también es el empleo general de los esfuerzos de toda la organización.

El contar con una amplia gama de alternativas o estrategias para seleccionar, ayuda a elegir la más adecuada para minimizar dificultades en el logro de los objetivos.

**Políticas:** son una guía para orientar la acción o criterios a seguir para la toma de decisiones, en problemas que se presenten una y otra vez, dentro de la empresa misma. Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión (margen discrecional) La determinación de políticas, no está reservada exclusivamente para la alta gerencia, sino a los demás niveles que existen en la empresa.

---

**Procedimientos:** Son una serie de tareas concatenadas que forman el orden cronológico y la forma de establecida de ejecutar el trabajo, que deba hacerse de forma repetitiva. Estos son de vital importancia para cualquier organización o empresa, y máximo lo son para la planeación porque estos establecen la secuencia de operaciones que deben seguirse.

#### **4.4.10 Planes financieros a largo plazo (estratégicos)**

De acuerdo con Lawrence, (2007) los planes financieros estratégicos establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el impacto anticipado de esas acciones durante periodos que varían de 2 a 10 años. Son comunes los planes estratégicos a cinco años y se revisan a medida que surge nueva información significativa. Por lo general, las empresas que están sujetas a un alto grado de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambas situaciones, acostumbran usar horizontes de planificación más cortos. Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integrada que, junto con los planes de producción y marketing, lleva a la empresa hacia metas estratégicas. Esos planes a largo plazo consideran los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. También estarían incluidos el término de proyectos existentes, líneas de productos o líneas de negocio; el pago o retiro de deudas pendientes; y cualquier adquisición planeada. Estos planes reciben el apoyo de una serie de planes anuales de presupuestos y utilidades, (p.103).

#### **4.4.11 Planes financieros a corto plazo (operativos)**

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones. Estos planes abarcan con frecuencia un periodo de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos

---

y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma.

La planificación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de las ventas. A partir de éste, se desarrollan planes de producción que toman en cuenta los plazos de entrega (preparación) e incluyen los cálculos de las materias primas requeridas. Mediante los planes de producción, la empresa puede calcular las necesidades de mano de obra directa, los gastos generales de la fábrica y los gastos operativos. Una vez realizados estos cálculos, se elabora el estado de resultados proforma y el presupuesto de caja de la empresa. Con las entradas básicas (estado de resultados proforma, presupuesto de caja, plan de desembolso en activos fijos, plan de financiamiento a largo plazo y balance general del periodo actual), es posible desarrollar finalmente el balance general proforma.

**La planeación estratégica tiene tres preguntas que responder:**

Según Ramírez (2008), la planeación estratégica responde a estas preguntas

**1. Primera pregunta: ¿a dónde se desea que llegue la empresa?**

Cada negocio debe tener un propósito que todos los miembros de la compañía deben comprender.

El plantear la misión es la manera de hacerlo. La misión establece el propósito medular del negocio, en el que se definen tanto la meta de la compañía en el largo plazo como su filosofía, (pp. 237,238-243).

**¿Dónde se encuentra actualmente la empresa?**

La segunda pregunta del proceso de planeación estratégica implica conocer en qué terreno se encuentra la empresa en la actualidad. Solamente conociendo el entorno actual, la organización podrá emprender acciones para poder cumplir con su misión. Es necesario realizar diversos análisis que al conjuntarse permiten conocer la situación presente de la compañía.

---

## **¿Qué caminos seguirá la empresa para llegar al lugar deseado?**

Una vez definidos la misión, la visión y los valores de la compañía, y después de analizar la situación actual de la empresa, comienza uno de los pasos más delicados del proceso de planeación estratégica: definir la manera en que la compañía buscará pasar de la situación actual a la situación deseada (la cual se define en su misión y visión); en pocas palabras, definir la dirección estratégica.

Esta dirección estratégica (u objetivo estratégico) debe marcar el rumbo del negocio por lo menos en los próximos tres años. Después, deben diseñarse los planes de acción concretos en función del rumbo elegido, de tal manera que se fortalezcan los factores básicos de competencia del negocio. En este proceso se debe seleccionar un impulsor de la estrategia, para lo cual será necesario fijar objetivos, implicaciones y riesgos de hacer y no hacer, todo con base en el análisis de la industria y de los factores básicos de competencia.

### **4.4.12 Herramientas de la planeación Financiera**

#### **4.4.12.1 El Punto de Equilibrio**

Según, Ramírez, el punto en que los ingresos de la empresa son iguales a sus costos se llama punto de equilibrio; en él no hay utilidad ni pérdida. En la tarea de planeación, este punto es una referencia importante, ya que es un límite que influye para diseñar actividades que conduzcan a estar siempre arriba de él, lo más alejado posible, donde se obtiene mayor proporción de utilidades, (p.161).

Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.

---

#### **4.4.12.2 Planeación de Utilidades**

En tanto que la planificación de efectivo se centra en el pronóstico de flujos de efectivo, la planificación de utilidades se basa en los conceptos de acumulación para proyectar la utilidad y la posición financiera general de la empresa. Los accionistas, los acreedores y la administración de la empresa prestan mucha atención a los estados financieros pro-forma, que son estados de resultados y balances generales proyectados o de pronóstico.

#### **4.4.12.3 El presupuesto**

Según, Ramírez, 2008, “un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia”.

Después de analizar la definición anterior, se puede afirmar que el presupuesto consiste en cuantificar en términos monetarios la toma de decisiones anticipada y los objetos trazados, de manera que permitan visualizar su efecto en la empresa y sirvan como herramienta de control administrativo.

De acuerdo con estudios realizados, las compañías que usan presupuestos llevan a cabo cuatro aspectos:

- ❖ Se comprometen con el presupuesto.
- ❖ Conectan la planeación de corto plazo con la de mediano y largo plazo.
- ❖ Adoptan procedimientos detallados y comprensibles para realizar los presupuestos.
- ❖ Analizan las variaciones presupuestales y toman acciones correctivas.

#### **4.4.12.3.1 El presupuesto tiene tres propósitos principales**

- ❖ Pronosticar el crecimiento futuro de la organización y de su ambiente: la falta de certeza inherente a cualquier negocio conlleva la necesidad de pronosticar su futuro a fin de tomar las decisiones más acertadas en el momento preciso y manejar dichos eventos lo más eficiente posible.
- ❖ Coordinar las diversas actividades y tareas de la empresa: la especialización y la división del trabajo dieron origen a la necesidad de asegurar una cooperación adecuada de los diversos departamentos de una compañía, así como la interrelación entre los diferentes miembros que los componen (esto es, la coordinación entre ellos).
- ❖ Motivar a los empleados a fin de alcanzar el mayor beneficio para la empresa es tan importante como los dos puntos anteriores.

#### **4.4.12.3.2 Presupuesto de Efectivo**

Van horne (1997) indica, que se llega a un presupuesto de efectivo mediante una proyección de los ingresos y desembolsos de efectivo futuros de la empresa sobre varios periodos. Dicho presupuesto revela la sincronización y monto de los ingresos y egresos de efectivo esperados durante el periodo estudiado. Con esta información, el administrador financiero está mejor equipado para determinar las futuras necesidades de efectivo de la empresa así como planear el financiamiento de dichas necesidades y ejercer el control sobre el efectivo y la liquidez de la misma. Los presupuestos de efectivo pueden prepararse para casi cualquier periodo. En el caso de proyecciones de corto plazo, tal vez los periodos mensuales sean los utilizados con más frecuencia porque toman en consideración variaciones estacionales en los flujos de efectivo. Cuando los flujos de efectivo son extremadamente volátiles, pero predecibles, puede resultar necesario formular los presupuestos a intervalos más cortos con el fin de determinar los requerimientos máximos de efectivo. De acuerdo con esta misma idea,

cuando los flujos de efectivo son relativamente estables, se puede justificar una presupuestación trimestral o incluso más espaciada. Por lo general, mientras más lejos esté en el futuro el periodo para el cual se trata de hacer el pronóstico, más incierto será éste. El gasto de preparar presupuestos de efectivo mensuales se justifica sólo cuando se refieren a predicciones sobre el futuro inmediato, (p, 806).

El presupuesto de efectivo es útil sólo en la medida en que sean correctas las proyecciones que se emplearon en su preparación. Mientras mayor sea la posible dispersión de los resultados reales respecto de los estimados, mayor deberá ser la tolerancia que debe concederse para los cambios inesperados en los flujos de efectivo. Una empresa cuyos flujos de efectivo están sujetos a mucha incertidumbre debe contar ya sea con un colchón de reserva, con la posibilidad de obtener préstamos rápidos o con ambas situaciones para los periodos en que el flujo de efectivo es adverso.

#### **4.4.12.3.3 Objetivos del presupuesto de efectivo**

**Según Ramírez, 2008 estos objetivos son:**

- ❖ Diagnosticar cuál será el comportamiento del flujo de efectivo a través del periodo o periodos de que se trate.
- ❖ Detectar en qué periodos habrá faltantes y sobrantes de efectivo y a cuánto ascenderán.
- ❖ Determinar si las políticas de cobro y de pago son las óptimas, efectuando una revisión que libere recursos que se canalizarán para financiar los faltantes detectados.
- ❖ Determinar si es óptimo el monto de recursos invertidos en efectivo a fin de detectar si existe sobre o subinversión.
- ❖ Fijar políticas de dividendos en la empresa.



- ❖ Determinar si los proyectos de inversión son rentables, (p, 265).

#### **4.4.12.3.4 Presupuesto de gasto de ventas**

Según Neyra, 2010 “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.

#### **4.4.12.3.5 Presupuesto de gastos administrativos**

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.

#### **4.4.12.4 Pronóstico**

Render (2009), asegura que pronosticar es el arte y la ciencia de predecir los eventos futuros. Puede implicar el empleo de datos históricos y su proyección hacia el futuro mediante algún tipo de modelo matemático. Puede ser una predicción subjetiva o intuitiva; o puede ser una combinación de estas es decir, un modelo matemático ajustado mediante el buen juicio del administrador, (pp. 106, 107,108).

##### **4.4.12.4.1 Horizontes de tiempo del pronóstico**

Por lo general, un pronóstico se clasifica por el horizonte de tiempo futuro que cubre. El horizonte de tiempo se clasifica en tres categorías:

- ❖ **Pronóstico a corto plazo:** Este pronóstico tiene una extensión de tiempo de hasta 1 año, pero casi siempre es menor a 3 meses. Se usa para planear las compras, programar el trabajo, determinar niveles de mano de obra, asignar el trabajo, y decidir los niveles de producción.
- ❖ **Pronóstico a mediano plazo:** Por lo general, un pronóstico a mediano plazo, o a plazo intermedio, tiene una extensión de entre 3 meses y 3 años. Se utiliza para planear las ventas, la producción, el presupuesto y el flujo de efectivo, así como para analizar diferentes planes operativos.
- ❖ **Pronóstico a largo plazo:** Casi siempre su extensión es de 3 años o más. Los pronósticos a largo plazo se emplean para planear la fabricación de nuevos productos, gastos de capital, ubicación o expansión de las instalaciones, y para investigación y desarrollo.

#### **4.4.12.4.2 Tipos de pronósticos**

Las organizaciones utilizan tres tipos principales de pronósticos en la planeación de operaciones futuras:

- ❖ Los pronósticos económicos abordan el ciclo del negocio al predecir tasas de inflación, suministros de dinero, construcción de viviendas, y otros indicadores de planeación.
- ❖ Los pronósticos tecnológicos se refieren a las tasas de progreso tecnológico, las cuales pueden resultar en el nacimiento de nuevos e interesantes productos, que requerirán nuevas plantas y equipo.
- ❖ Los pronósticos de la demanda son proyecciones de la demanda de productos o servicios de una compañía. Estos pronósticos, también llamados pronósticos de ventas, orientan la producción, la capacidad y los sistemas de programación de la empresa, y sirven como entradas en la planeación financiera, de marketing y de personal, Render (2009).

---

#### **4.4.12.4.3 Enfoques de pronósticos**

Hay dos enfoques generales para pronosticar, de la misma forma que existen dos maneras de abordar todos los modelos de decisión. Un enfoque es el análisis cuantitativo; el otro es el enfoque cualitativo. Los pronósticos cuantitativos utilizan una variedad de modelos matemáticos que se apoyan en datos históricos y/o en variables causales para pronosticar la demanda. Los pronósticos cualitativos o subjetivos incorporan factores como la intuición, las emociones, las experiencias personales y el sistema de valores de quien toma las decisiones para llegar a un pronóstico. Algunas empresas emplean un enfoque y otras el otro. En la práctica, la combinación de ambos resulta más efectiva en la mayoría de los casos, Render (2009).

#### **4.4.12.4.4 Pronóstico del Flujo de Efectivo**

Van Horne & Wachowicz (2010), pronosticar el flujo de efectivo tiene una importancia crucial para una empresa. Muchas compañías. Aun para empresas a las que les llega mucho efectivo, la falta de un pronóstico de flujo de efectivo puede significar que el dinero se quede inactivo sin ganar un rendimiento, (pp.180-186).

En el núcleo de cualquier buen sistema de pronósticos de flujo de efectivo está el presupuesto de efectivo. Se llega a un presupuesto de efectivo mediante proyecciones de las entradas y desembolsos de efectivo en el futuro para la empresa en varios periodos. Revela los tiempos y cantidades de flujo de efectivo esperados de entrada y salida durante el periodo estudiado. Con esta información, el director financiero está en mejor posición para determinar las necesidades futuras de efectivo de la empresa, planear el financiamiento de estas necesidades y ejercer control sobre el efectivo y la liquidez de la empresa. Aunque los presupuestos de efectivo pueden prepararse casi para cualquier

intervalo de tiempo, las proyecciones mensuales para un año son las más comunes. Esto permite el análisis de variaciones estacionales en los flujos de efectivo. Cuando los flujos de efectivo son volátiles suele ser necesario obtener proyecciones semanales.

#### **4.4.12.4.5 Pronóstico de Ventas**

La clave de la exactitud de la mayoría de los presupuestos de efectivo es el pronóstico de ventas. Este pronóstico se puede basar en un análisis interno, uno externo o en ambos. Con un enfoque interno, se pide a los representantes de ventas que proyecten las ventas para el periodo por venir. Los gerentes de ventas de productos revisan estas estimaciones y las consolidan en estimaciones de ventas por líneas de productos. Las estimaciones para las diferentes líneas de productos se combinan después en una estimación global de ventas para la empresa. El problema básico con un enfoque interno es que tal vez tenga una perspectiva muy reducida. Con frecuencia se pasan por alto las tendencias significativas en la economía y en la industria, Van Horne & wachowicz (2010).

Por esta razón, muchas compañías usan también un análisis externo. Con un enfoque externo, los analistas económicos elaboran pronósticos de la economía y de las ventas de la industria para varios años en el futuro. Utilizan un análisis de regresión para estimar la asociación entre las ventas de la industria y la economía general. Después de estas predicciones básicas de las condiciones del negocio y las ventas de la industria, el siguiente paso es estimar la participación de mercado de los productos individuales, los precios que es probable que prevalezcan y la recepción esperada de nuevos productos. Estas estimaciones suelen hacerse en conjunto con los gerentes de marketing, aun cuando la responsabilidad última debe recaer en el departamento de pronósticos económicos. Con esta información es posible elaborar un pronóstico externo de ventas.

---

#### **4.4.12.4.6 Pronostico de Estados Financieros**

Además de pronosticar el flujo de efectivo de una empresa en el tiempo, con frecuencia es útil elaborar estados financieros prospectivos o pronosticados para algunas fechas futuras.

Un presupuesto de efectivo nos da información sólo de las posiciones de efectivo proyectadas al futuro de la empresa, mientras que el pronóstico de los estados de cuentas reflejan estimaciones esperadas de todos los activos y pasivos al igual que de los elementos del estado de pérdidas y ganancias. Gran parte de la información que incluye la elaboración del presupuesto de efectivo se puede usar para obtener un pronóstico del estado de pérdidas y ganancias. De hecho, este pronóstico suele preceder al presupuesto de efectivo. De esta manera, el director financiero puede usar las estimaciones de impuestos para pronosticar el estado de pérdidas y ganancias cuando elabora el presupuesto de efectivo, Van Horne & Wachowicz (2010).

#### **4.4.13 Estados Financieros Proforma**

Calberg, 2003, señala que, " un estado financiero proforma puede transformarse en presupuesto financieros para el año por venir. El estado proforma es el pronóstico. Los presupuestos se utilizan para planear, coordina y controlar las operaciones de una empresa" pag.185.

Los estados financieros proforma (o estados financieros proyectados) constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa. El proceso de planeación es muy importante en todas las compañías independientemente de su tamaño, y llevarlo a cabo implica considerar el entorno en

---

el que habrán que desarrollarse las operaciones en el futuro: las tasas de inflación, las tasas de interés, participación de mercado, competencia, crecimiento de la economía etc, (Académica, S.F).

Los estados financieros proyectados constituyen una herramienta sumamente útil: en forma interna permiten a la administración visualizar de manera cualitativa el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones que pueden presentarse en el futuro y, en forma externa, sirven de base para tomar decisiones de crédito y/o inversión.

Los estados financieros básicos que deben proyectarse son: estado de resultados y estado de situación financiera, con el propósito de facilitar la elaboración de los estados financieros básicos, adicionalmente se hace un flujo de efectivo (entradas y salidas de efectivo).

En la actualidad, las empresas son mucho más diligentes en la preparación de estados financieros pro forma para pronosticar “en forma razonable más que optimista” los gastos y las utilidades futuros, ya que tienen más cuidado de no proporcionar información errónea a los accionistas ni a otros participantes en los intereses de la empresa (Fred, 2003).

#### **4.4.13.1 Estados Proforma**

Según Van horne (1997), además de proyectar el flujo de efectivo de una empresa a través del tiempo, a menudo resulta útil preparar un balance general y un estado de resultados proforma o proyectados para fechas seleccionadas en el futuro. Un presupuesto de efectivo nos proporciona información sólo sobre las posiciones de efectivo futuras esperadas, mientras que los estados proformas incorporan proyecciones de todos los activos y pasivos así como de las partidas del

---

estado de resultados. Sin embargo, mucha de la información que entra en la preparación del presupuesto de efectivo puede ser utilizada para derivar un estado proforma. Como antes, la clave consiste en que los pronósticos de venta sean correctos, (p.814).

#### **4.4.13.2 Estado de Resultados Proforma**

El estado de resultados proforma es una proyección de resultados para un periodo determinado en el futuro. Como en el caso de nuestro presupuesto de efectivo, el pronóstico de ventas es la clave para la programación de la producción y la estimación de los costos de la misma. El analista puede desear evaluar cada componente del costo de ventas. Un análisis detallado de compras, salarios de producción y costos indirectos puede permitirnos realizar pronósticos más correctos. Sin embargo, con frecuencia el costo de ventas se estima sobre la base de razones anteriores de los costos de productos vendidos en relación con las ventas.

#### **4.4.13.3 Balance General Presupuestado**

Según, Mendoza un balance general presupuestado corresponde a la presentación de los activos, pasivos y patrimonio estimados al final de un periodo presupuestado. Este balance se elabora de la misma forma que un balance general con base en resultados históricos o reales, p.202.

#### **4.4.13.4 Flujo de Efectivo**

Según, Van horne & Wachowicz (2002) “el propósito de estado de Flujos de Efectivo es informar sobre la entrada y salida de efectivo de una empresa, durante cierto lapso de tiempo,

---

distribuidas en tres categorías: actividades operativas, de inversión, y de Financiamiento”,  
(p.176).

**A través de este estado los directores financieros pueden evaluar e identificar:**

- ❖ La capacidad de una compañía para generar entradas de efectivo en el futuro, derivadas de sus operaciones para pagar sus deudas, intereses y dividendos.
- ❖ La necesidad de financiamiento externo de las empresas.
- ❖ Las razones de las diferencias entre el riesgo neto y el flujo de efectivo neto proveniente de las operaciones.
- ❖ Los efectos de las inversiones en efectivo y no efectivo y las operaciones financieras.

**4.4.14 Financiamiento a Corto Plazo**

La deuda a corto plazo es generalmente más riesgosa que la deuda a largo plazo, también es menos costosa y es más susceptible de obtenerse más rápido y bajo términos más flexibles. Estas afirmaciones dependen en gran parte del tipo de crédito a corto plazo que realmente se use, (Weston, 2006).

El crédito a corto plazo se define como cualquier pasivo que originalmente se haya programado para liquidarse al término de un año. Existen muchas fuentes de financiamiento a corto plazo pero los cuatro tipos principales son:

1. Los pasivos acumulados.
2. Las cuentas por pagar (Crédito Comercial).
3. Los préstamos Bancarios.
4. El papel comercial



---

**Los pasivos acumulados** generalmente contienen los gastos acumulados y los impuestos acumulados, estas partidas se muestran en el estado de situación financiera.

**Las cuentas por pagar** representan las cuentas por cobrar de otras empresas que nos han otorgado el crédito comercial. El crédito comercial es una fuente espontánea de financiamiento ya que surge de las transacciones ordinarias de los negocios.

### **Préstamo Bancario a corto plazo**

Los préstamos bancarios ocupan el segundo lugar en importancia como fuente de financiamiento a corto plazo, (Weston, 2006).

El préstamo Bancario consiste en que el banco (prestamista) otorga cierta cantidad de dinero a un cliente (prestatario) hasta el importe máximo autorizado, para un propósito específico, garantizado con activos del prestatario o de terceros y con la condición de recuperarlo en la fecha de su vencimiento.

El papel comercial consiste en documentos a corto plazo emitidos por empresas de gran tamaño y con alta calificación crediticia. Estos documentos pueden tener una vigencia de hasta 270 días. Debido a que la empresa emite directamente y por lo general respalda la emisión con línea de crédito bancaria especial, la tasa de interés que obtiene la empresa suele ser inferior a la que cobraría el banco por un préstamo directo.

---

## V Caso Práctico

### 5.1 Perfil de la empresa

#### 5.1.1 Breve historia.

Electrodomésticos DIMAG, S.A se constituye legalmente el 30 de marzo de 1992, mediante escritura pública poder general para administrar rentas, registrada en el acta número 50 debidamente autorizada en el registro público mercantil de la ciudad Managua.

Inicia operaciones el día 12 de septiembre de 1992, día en que se inaugura la tienda Electrodomésticos DIMAG, S.A, en Managua, Nicaragua ofreciendo a la clase popular precios muy competitivos en artículos electrodomésticos de primera necesidad. Desde el primer día la meta fijada fue dar acceso a las familias a productos duraderos mediante facilidades de crédito, ajustando sus planes de crédito a las posibilidades de cada uno de sus clientes. Todo esto bajo una relación de confianza y de fe, sobre la cual a través de los años se cimentaron valores como respaldo, servicio, acceso al bienestar, familia y responsabilidad social.

**5.1.2 Misión:** Mejorar el nivel de estilo de vida nuestros clientes, brindando comodidad y confort a través de la comercialización de artículos de alta tecnología y calidad, con un servicio eficiente y personalizado.

**5.1.3 Visión:** Ser líderes, en el mercado a nivel nacional, al satisfacer las necesidades de los hogares Nicaragüenses, comercializando electrodomésticos y artículos de excelente calidad, con eficiencia en el servicio y lo mejor de todo, a precios favorables.

---

#### **5.1.4 Valores**

##### **Innovación**

Soñamos con una organización que convierte la innovación en una forma permanente de operar; siempre persiguiendo ideas radicalmente diferentes para lograr resultados sustancialmente mejores. Soñamos con una organización formada por personas que están permanentemente desafiando los paradigmas existentes y nuestros métodos de trabajo, un grupo que planifica procesos formales de innovación para lograr que se convierta en un fundamento de su cultura.

##### **Solidaridad**

La Solidaridad no es una opción, es una obligación de las personas que han tenido oportunidades en la vida con aquellos que no las han tenido. La empresa aporta dinero y los colaboradores aportan tiempo y entrega. El desarrollo es una escalera y las personas sin oportunidades necesitan un apoyo para subir al primer escalón; sin ese apoyo nunca lo lograrán independientemente del esfuerzo que hagan, y una vez ahí podrán subir el resto por su propia cuenta.

##### **Actitud Positiva y alegría**

Este valor parte de la premisa de que la felicidad es una decisión y no una condición. Soñamos con una organización que se toma como obligación mantener un ambiente de alegría basado en la inyección de una actitud positiva en sus miembros, ante cualquier circunstancia. Ese ambiente produce personas más felices en su trabajo, que contagian de esa actitud y emoción a sus hogares y comunidades. También creemos que resulta en un mejor desempeño y mayor retención de talento.

---

### **Pasión por la excelencia**

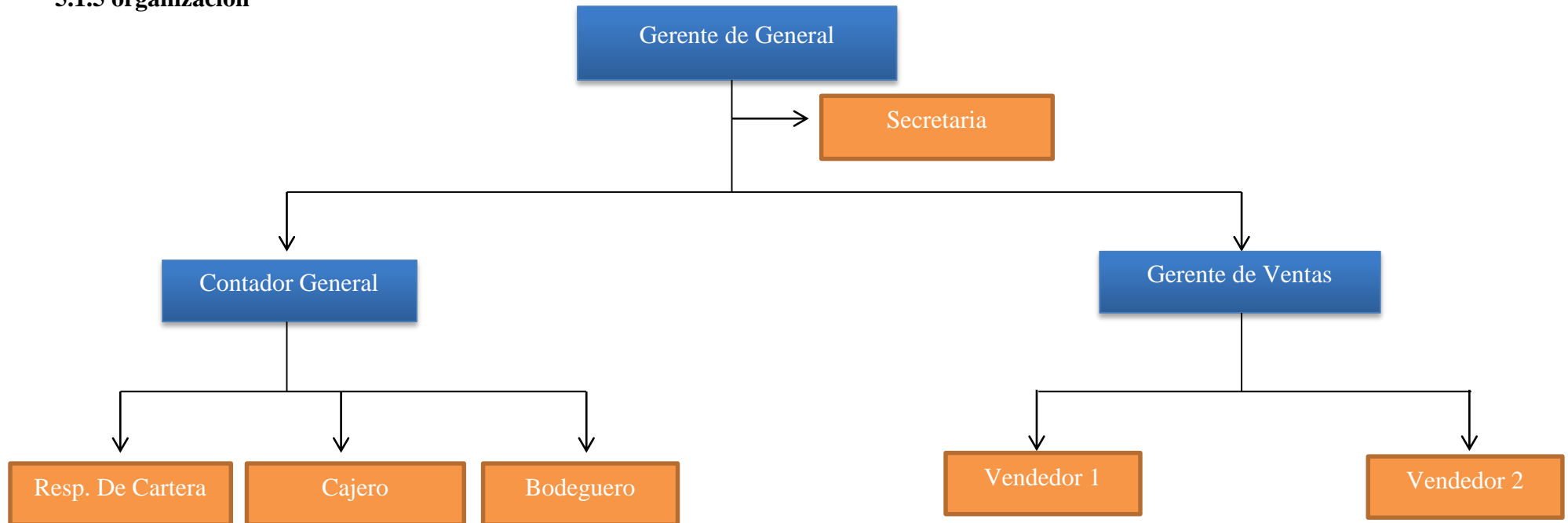
Pasión es esa fuerza interior implacable que sale del corazón y del alma, generada por elementos más trascendentales que el dinero o metas individuales.

Soñamos con una organización con pasión dirigida hacia la excelencia en el desempeño, que implica ponerse metas cada vez más agresivas y que se apartan de lo razonable para otros.

### **Integridad**

Soñamos con una organización formada por personas que viven sobre el fundamento de la verdad, la transparencia y la honestidad. La verdad es el único camino que nos garantiza la paz interna a largo plazo, aun cuando pueda tener consecuencias negativas en el momento. Aun los más graves errores tienen una solución si se los enfrenta siendo transparentes con todas las personas que están a nuestro alrededor; que al conocer la verdad pasarán a ser parte de la solución y no de un problema más grande. Cuando siempre actuamos basados en la verdad y la comunicamos con transparencia, estamos siendo honestos, primero con nosotros mismos y luego con el resto de las personas.

### 5.1.5 organización



Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez

---

## **5.2 planteamiento del Problema**

El actual contexto económico cada vez más globalizado y competitivo en que se desenvuelven hoy las organizaciones, caracterizado por un medio económico en el que predomina la incertidumbre, exige una mayor necesidad de mejoras continuas y de flexibilidad necesaria para sobrevivir frente a la profunda recesión económica que está afectando a nivel mundial; por ello las organizaciones deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el tiempo.

Nicaragua no escapa a esta situación, obligando a reformar todo tipo de organización para adaptarse a las condiciones del entorno marcado por la incertidumbre, ya que la situación económica actual del país y la intensa competencia, exige cada vez mayor solidez financiera, incrementando la necesidad de administrar eficientemente los recursos, con el fin de garantizar su permanencia en el mercado.

Es por ello que resulta imprescindible toda iniciativa orientada a mejorar la planificación y gestión en la empresa DIMAG, S.A, que contribuya a la generación de las acciones estratégicas para lograr su máximo desarrollo, minimizando el riesgo al fracaso; y aunque pareciera ser que no existe una manera capaz de garantizar las condiciones futuras de las empresas, una forma es sin duda la planificación financiera, que consiste en diversas técnicas para la evaluación del futuro previsible de una organización.

### 5.3 Diagnostico

El análisis FODA es una herramienta clásica para evaluar la situación estratégica de una empresa y definir cursos de acción, es muy valioso porque concentra los factores que potencialmente tienen el mayor impacto en nuestra empresa para ayudarnos a tomar las mejores decisiones y acciones posibles. Esto nos ayuda a tener un enfoque, así como ser más competitivos y relevantes en los nichos de mercado a los cuales nos dirigimos.

Las debilidades y fortalezas son los aspectos internos de la empresa que afectan las posibilidades de éxito de una estrategia. Las oportunidades y amenazas surgen del contexto, es decir de lo que ocurre o puede ocurrir fuera de la empresa.

Se realizó el siguiente análisis FODA para la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A con el fin de conocer los puntos Fuertes y Débiles con los que cuenta la empresa.

#### Análisis FODA- Electrodomésticos DIMAG, S.A

	<b>Positivos Fortalezas</b>	<b>Negativos Debilidades</b>
<b>Interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Es de Buena calidad el producto, así como el servicio al cliente.</li> <li>❖ Calidad en los productos ofertados.</li> <li>❖ Los objetivos son debidamente comunicados.</li> <li>❖ Venta de marcas reconocidas.</li> <li>❖ Personal profesional con experiencia en las ventas.</li> <li>❖ Venta de marcas reconocidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los gerentes no planifican con eficacia.</li> <li>❖ No son eficientes las políticas de control de inventarios.</li> <li>❖ No se delega correctamente el trabajo.</li> <li>❖ Cartera de productos limitada.</li> <li>❖ Registro inadecuado de los productos.</li> </ul>
<b>Externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Utilización de nuevos canales de Distribución.</li> <li>❖ Buscar proveedores con precios más accesibles.</li> <li>❖ Incremento de la cartera de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Competencia actual agresiva.</li> <li>❖ Altos costos de los productos.</li> <li>❖ Nuevos competidores</li> </ul>

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

### Entorno de Electrodomésticos DIMAG, S.A

**Razón social:** DIMAG, S.A

**Nombre Comercial:** Electrodomésticos DIMAG, S.A

**Tipo de Empresa:** Sociedad Anónima

**Vigencia de la Empresa:** Activa

**Actividad Económica:** Venta de Electrodomésticos de Línea Blanca

**Dirección completa:** Mercado Roberto Huembes Contiguo a la Tiendona, Managua

**Ubicación Geográfica:** Managua-Nicaragua

**Fax:** (505) 2249-0700

**Teléfonos:** 2256-4563 – 2256-9389

**Email:** [dimagsa@gmail.com](mailto:dimagsa@gmail.com)





## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

### **METAS**

- ❖ Aumentar las utilidades de la empresa para el año 2015 a un porcentaje positivo; y por ende brindar dividendos satisfactorios para los dueños.
- ❖ Disminuir los gastos sin afectar la operatividad de la organización.
- ❖ Aumentar nuestra cartera de clientes.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- ❖ Diseñar políticas de ventas de atractivos para los clientes.
- ❖ nuevos canales de distribución para nuestros productos.
- ❖ Realizar anuncios publicitarios para llegar a nuestros clientes.
- ❖ Buscar nuevos proveedores que nos brinden los productos a precios accesibles y de buena calidad.
- ❖ Capacitar a nuestro personal para brindar un mejor servicio.
- ❖ Crear políticas de crédito flexibles para los clientes, la que nos permita una rápida recuperación de cartera.
- ❖ Buscar los mejores medios de financiación para la empresa.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

### Electrodomésticos DIMAG, S.A

#### Informe de Proyecciones Financieras para el año 2015

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

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

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

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

Las compras se realizan cada 3 meses, el 40% a contado y 60% a crédito, las mismas se cancelan de la siguiente manera: el 25% primer mes, 25% segundo mes, 25% en el tercer Mes y el restante 25% en el cuarto Mes.

Los gastos por servicios básicos son variables, así mismo se pagaran 2,000 córdobas mensuales en concepto de publicidad.

La empresa actualmente está siendo financiada por un préstamo a largo plazo obtenido en el año 2014 por un monto de 335,050 córdobas pagadero a 5 años de plazo y el cual genera un interés de 12% anual.

**Estado de situación financiera 2013- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Electrodomésticos DIMAG, S.A			
Estado de situación financiera			
Al 31 de diciembre de 2013			
Expresado en córdobas			
<b>Activo Corrientes</b>			
Efectivo y equivalente de efectivo	C\$8816,358.66		
Cuentas por cobrar	C\$825,934.83		
Estimación para cuentas incobrables	-C\$16,518.70		
Inventarios	C\$750,000.00		
Pagos anticipados	C\$397,576.00		
<b>Total de activos corrientes</b>	<b>C\$10773,350.79</b>		
<b>Activos no Corrientes</b>			
Edificio	C\$200,000.00		
Depreciacion Edificio	-C\$40,000.00		
Mobiliario y equipo de oficina	C\$180,500.00		
Dep. Mobiliario y equipo de oficiona	-C\$36,100.00		
Equipo Rodante	C\$700,000.00		
Dep. Equipo Rodante	-C\$87,500.00		
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>C\$916,900.00</b>		
<b>Total de Activos</b>	<b>C\$11690,250.8</b>		
		<b>Pasivos Corrientes</b>	
		Cuentas y documentos por pagar	1317085.17
		<b>Total Pasivo corrientes</b>	<b>1317085.17</b>
		<b>Pasivos L/P</b>	
		<b>Capital Contable</b>	
		Capital social	10000000.00
		<b>Capital Ganado</b>	
		Utilidades Acumuladas	373165.63
		<b>Total capital contable</b>	<b>10373165.63</b>
		<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>C\$ 11690,250.8</b>
Elaborado por:		Revisado por:	
_____		_____	
Autorizado por:		_____	

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

**Estado de Situación financiera 2014- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Electrodomésticos DIMAG, S.A				
Estado de situación financiera				
Al 31 de diciembre de 2014				
Expresado en córdobas				
<b>Activo Corrientes</b>			<b>Pasivos Corrientes</b>	
Efectivo y equivalente de efectivo	9392021,37		Cuentas y documentos por pagar	1086711,60
Cuentas por cobrar	720785,0		Préstamos por pagar C/P	71010,0
Estimación para cuentas incobrables	-14415,7		Intereses por pagar	4615,7
Inventarios	860670,0		Impuestos por pagar	3883,3
Pagos anticipados	397576,0		<b>Total Pasivo corrientes</b>	<b>1166220,5</b>
<b>Total de activos corrientes</b>	<b>11356636,7</b>		<b>Pasivos L/P</b>	
			Préstamos por pagar L/P	<b>284040,0</b>
<b>Activos no Corrientes</b>			<b>Capital Contable</b>	
Edificio	200000,0		Capital social	10000000,0
Depreciación de Edificio	-50000,0		<b>Capital Ganado</b>	
Mobiliario y equipo de oficina	180500,0		Utilidades Acumuladas	689676,1
Dep. Mobiliario y equipo de oficina	-72200,0		<b>Total capital contable</b>	<b>10689676,1</b>
Equipo Rodante	700000,0			
Dep. Equipo Rodante	-175000,0		<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>12139936,7</b>
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>783300,0</b>			
<b>Total de Activos</b>	<b>12139936,7</b>			
_____ Elaborado por:	_____ Revisado por:		_____ Autorizado por:	

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

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

**Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Electrodomésticos DIMAG, S.A						
Análisis del Estado de situación financiera						
Periodo 2013-2014						
Nombre de las cuentas	Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
Activos	2013	%	2014	%	Valor absoluto	valor porcentual
<b>Activo Corrientes</b>						
Efectivo y equivalente de efectivo	8816358.66	75.42	9392021.37	77.36	575662.71	6.53
Cuentas por cobrar	825934.83	7.07	720785.00	5.94	-105149.83	-12.73
Estimación para cuentas incobrables	-16518.70	-0.14	-14415.70	-0.12	2103.00	-12.73
Inventarios	750000.00	6.42	860670.00	7.09	110670.00	14.76
Pagos anticipados	397576.00	3.40	397576.00	3.27	0.00	0.00
<b>Total de activos corrientes</b>	<b>10773350.79</b>	<b>92.16</b>	<b>11356636.67</b>	<b>93.55</b>	<b>583285.88</b>	5.41
<b>Activos no Corrientes</b>						
Edificio	200000.00	1.71	200000	1.65	0.00	0.00
Depreciación de Edificio	-40000.00	-0.34	-50000	-0.41	-10000.00	25.00
Mobiliario y equipo de oficina	180500.00	1.54	180500.00	1.49	0.00	0.00
Dep. Mobiliario y equipo de oficina	-36100.00	-3.94	-72200.00	-0.59	-36100.00	100.00
Equipo Rodante	700000.00	5.99	700000.00	5.77	0.00	0.00
Dep. Equipo Rodante	-87500.00	-0.75	-175000.00	-1.44	-87500.00	100.00
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>916900.00</b>	<b>7.84</b>	<b>783300</b>	<b>6.45</b>	<b>-133600.00</b>	-14.57
<b>Total de Activos</b>	<b>11690250.79</b>	<b>100.00</b>	<b>12139936.67</b>	<b>100.00</b>	<b>449685.88</b>	3.85
<b>Pasivos Corrientes</b>						
Cuentas y documentos por pagar	1317085.17	100.00	1086711.60	74.93	-230373.57	-17.49
Préstamos por pagar C/P			71010.00	4.90	71010.00	100.00
Intereses por pagar			4615.65	0.32	4615.65	100.00
Impuestos por pagar			3883.27	0.27	3883.27	100.00
<b>Total Pasivo corrientes</b>	<b>1317085.17</b>	<b>100.00</b>	<b>1166220.52</b>	<b>80.41</b>	<b>-150864.65</b>	-11.45
<b>Pasivos L/P</b>						
Préstamos por pagar L/P			<b>284040.00</b>	19.59	284040.00	
<b>Total pasivos L/P</b>			<b>284040.00</b>	<b>19.59</b>	<b>284040.00</b>	
<b>Total pasivos</b>	<b>1317085.17</b>	<b>100.00</b>	<b>1450260.52</b>	<b>100.00</b>	<b>133175.35</b>	10.11
<b>Capital Contable</b>						
Capital social	10000000.00	96.40	10000000.00	93.55	0.00	0.00
<b>Capital Ganado</b>						
Utilidades Acumuladas	373165.63	3.60	689676.15	6.45	316510.52	84.82
<b>Total capital contable</b>	<b>10373165.63</b>	<b>100.00</b>	<b>10689676.15</b>	<b>100.00</b>	<b>316510.52</b>	3.05
<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>11690250.80</b>		<b>12139936.67</b>			

Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez

---

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

**Electrodomésticos DIMAG, S.A**

**Efectivo y Equivalente de Efectivo:**

Esta cuenta representa el 75.42% para 2013 y el 77.36% para el año 2014 del total de los activos, estos saldos provienen de periodos anteriores y de las ventas a contado; se puede decir que la empresa está teniendo ventas de contado y que por consiguiente tienen capacidad de pago.

**Cuentas por Cobrar:**

Según el análisis Horizontal, se obtuvo una disminución de C\$ 105,149.83 lo que es equivalente al 12.73% del año 2014 con respecto al 2013. Se considera una recuperación de cartera satisfactoria, pues los clientes pagaron sus deudas pendientes y así mismo las ventas mayormente eran de contado logrando así convertir en forma el inventario en dinero líquido y disponible para la utilización.

**Inventarios:**

Esta cuenta representa el 6.42 % para el 2013 y el 7.09% para 2014, esto nos indica que la empresa tiene más inventario para el año 2014, lo cual se debe a que en 2013 la empresa tuvo mucha demandan de los artículos que ofrece.

**Cuentas y Documentos por Pagar:**

Se puede apreciar una disminución de C\$ 230,373.57 equivalente al 17.49% del año 2014 con respecto al 2013, este cambio es comprensible ya que la empresa hizo frente a las obligaciones con un préstamo adquirido y con parte del efectivo que la empresa cuenta.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

### **Préstamos Bancarios:**

Claramente se nota que la empresa requirió de financiamiento de C\$355050.00 en el año 2014 a 5 años de plazo, siendo el corto plazo de C\$71010.00, y ello representa el 100% debido a que en 2013 la empresa no tenía ninguna obligación bancaria. Este incremento se debe a que la empresa quiso pagar parte de sus cuentas y documentos por pagar con fondos ajenos a la empresa sin afectar su liquidez.

### **Utilidad Acumulada:**

Se presenta un aumento de C\$ 316,510. 52 lo cual es equivalente al 84.82% del año 2014 con respecto al 2013. Siendo este resultado positivo, esto nos indica que la empresa tuvo mayores ventas este año con respecto al anterior.

**Análisis Vertical y Horizontal 2013/204- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Electrodomesticos DIMAG, S.A Análisis de estado de resultados Periodo 2013-2014								
Nombre de las cuentas	Análisis Vertical				Análisis Horizontal			
	2013		%	2014		%	valor absoluto	Valor porcentual
Ventas		C\$ 3.365.765,00	100,00		3657345,00	100	291580,00	8,66
Costo de Ventas		C\$ 2.187.747,25	65,00		2377274,25	65,00	189527,00	8,66
Utilidad Bruta		<b>C\$ 1.178.017,75</b>	35,00		<b>1280070,75</b>	35,00	102053,00	8,66
Gastos operativos		C\$ 644.924,00	19,16		853441,07	23,33	208517,07	32,33
Gastos de administración	322462			426721				
Gastos de ventas	322462			426721				
Utilidad operacional		<b>C\$ 533.093,75</b>	15,84		<b>426629,68</b>	11,67	-106464,07	-19,97
Gastos financieros					4615,65	0,13	4615,65	100,00
Utilidad Antes de IR		C\$ 533.093,75	15,84		422014,03	11,54	-111079,72	-20,84
IR		<b>C\$ 159.928,13</b>	4,75		<b>105503,51</b>	2,88	-54424,62	-34,03
Utilidad Neta		<b>C\$ 373.165,63</b>	11,09		<b>316510,52</b>	8,65	-56655,10	-15,18

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**





---

**Análisis del Estado de Resultados 2013/2014- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

**Ventas:**

Representa un aumento de C\$ 291,580 lo cual es equivalente al 8.66%, esto debido a una demanda mayor de los productos en comparación con el año 2013.

**Costo de Ventas:**

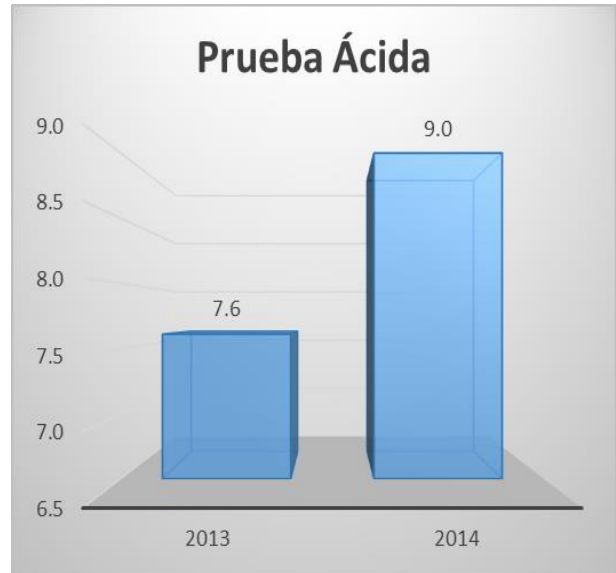
Representa el 65% de las ventas en 2013 y en 2014, en ambos años se obtuvieron ganancias, sin embargo en 2014 las ventas fueron mucho mayores en comparación con 2013, igualmente para el año 2014 los gastos fueron mayores.

**Utilidad Operacional:**

Se obtuvo una disminución de C\$ 106, 464.07 equivalente al 19.97%, siendo este el motivo por el cual la empresa presenta una disminución en la utilidad neta, ya que en 2014 se dio un aumento en los gastos de venta y administración.

**Análisis de Razones Financieras 2013- 2014 Electrodomésticos DIMAG, S.A**

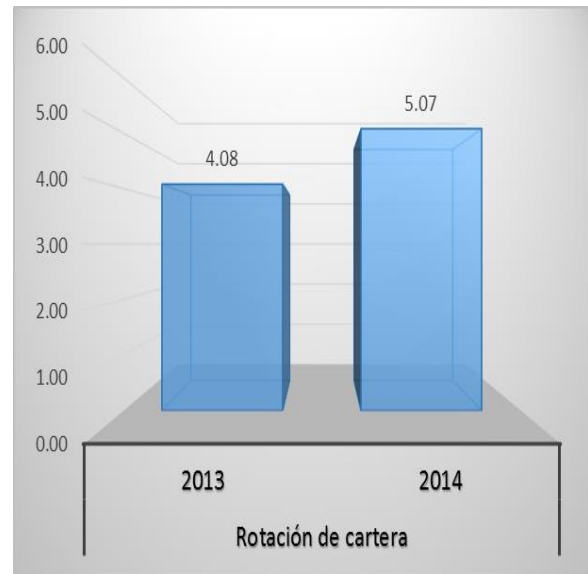
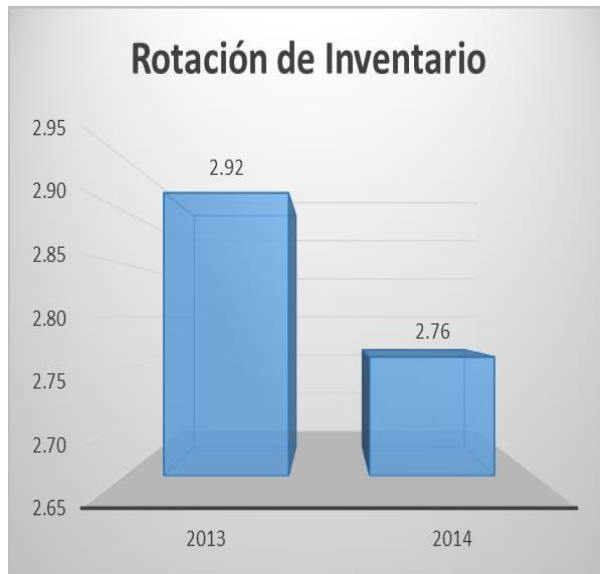
**Razones de Liquidez**



**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez**

La liquidez de la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A para el año 2014 es muy positiva para la continuidad de la misma, ya que la razón corriente y la prueba ácida aumentaron en 1.56 y 1.4 respectivamente con respecto al año 2013, basado en estos datos se puede concluir que la empresa cuenta con suficiente liquidez y está en capacidad para cubrir sus deudas. Lo cual a simple vista nos dice que la empresa está en capacidad de cancelar sus deudas de corto plazo sin necesidad de convertir sus inventarios en efectivo.

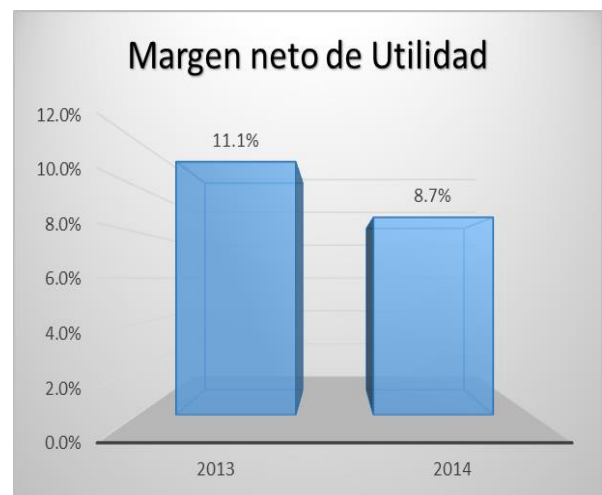
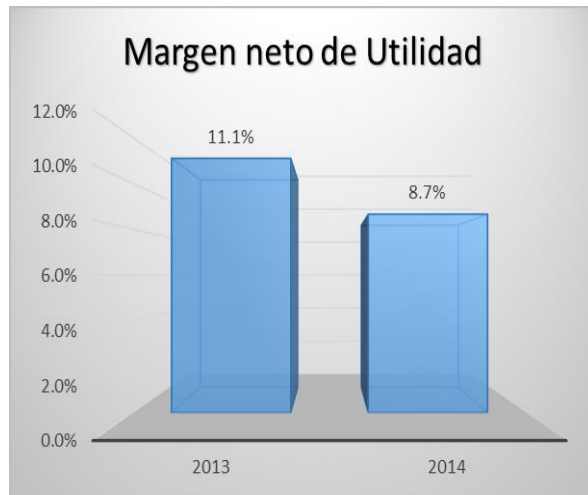
### Razones de Actividad



**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

La razón de Actividad de la empresa electrodomésticos DIMAG, S.A muestra que la rotación de inventario para el año 2014 disminuyó con respecto al año 2013; siendo esta disminución un par de días de retraso, lo que no es tan significativo para el desenvolvimiento normal de la empresa, más sin embargo quiere decir que la mercadería tardó más tiempo en ser vendida esto implica costos para la empresa ya que el tener estancada la mercadería ocasiona costos por obsolescencias, por desgastes, costos por almacenamientos, entre otros. En relación a la rotación de cartera podemos decir que esta mejoró para el año 2014 ya que los clientes cancelaron sus deudas cada 71 días, lo que quiere decir que la empresa recuperó el efectivo con 19 días de anticipación con respecto al año 2013.

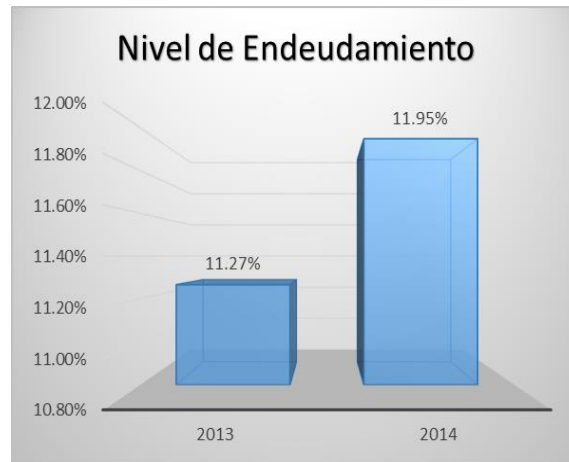
### Razones de Rentabilidad



**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez**

Se puede observar que en las razones de rentabilidad para el año 2013 y 2014 se registraron disminuciones en ambos años esto es debido al incremento de los gastos para el año 2013 - 2014 y por ende estos aumentos vinieron a afectar los márgenes de las utilidades y rendimiento de patrimonio. Esto nos quiere decir que tuvo un impacto en la generación de dividendos para los dueños de la entidad, por lo tanto se deben aplicar técnicas de maximización de las utilidades para mantener socios satisfechos y una empresa más competitiva en el mercado.

### Razón de Endeudamiento



Elaborado por: **Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

Se puede decir que la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A experimentó un aumento en su nivel de endeudamiento para el año 2014, esto debido a un préstamo adquirido para hacer frente a las obligaciones a corto plazo y dejar dinero líquido generado por la empresa para gastos futuros. Es de notar que muchas empresas a pesar de generar dinero líquido con facilidad también se comprometen con obligaciones o préstamos a largo plazo para hacer frente a sus obligaciones pendientes de pago y de esta manera no afectar su liquidez.

**Ciclo de conversión del Efectivo**

<b>Electrodomesticos DIMAG, S.A</b>			
<b>Cuentas/ Años</b>	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>
Ventas neta a:	3365765	3657345.00	4432758.225
Costo de ventas :	2187747.25	2377274.25	2216379.112
Cuentas por cobrar:	825934.83	720785	628625.91
Inventarios:	750000	860670	596005.17
Cuentas por pagar:	856105.36	900028.67	602545.12

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

<b>Saldo inicial del inventario a 31/12/2013</b>	<b>+</b>	<b>Saldo final de Inventario a 31/12/2014</b>	<b>=</b>	<b>Resultado de la suma</b>	<b>/</b>	<b>2</b>	<b>=</b>	<b>Inventario promedio de mercancías del año 2014</b>
750000	+	860670	=	1610670	/	2	=	805335

<b>Saldo inicial del inventario a 31/12/2014</b>	<b>+</b>	<b>Saldo final de Inventario a 31/12/2015</b>	<b>=</b>	<b>Resultado de la suma</b>	<b>/</b>	<b>2</b>	<b>=</b>	<b>Inventario promedio de mercancías del año 2015</b>
860670	+	596005.17	=	1456675.17	/	2	=	728337.59

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

<b>Inventario promedio de mercancías del año 2014</b>	<b>*</b>	<b>Número de Días del año</b>	<b>/</b>	<b>Costo de ventas del año 2014</b>	<b>=</b>	<b>Periodo promedio de inventarios año 2014</b>
805335.00	*	C\$ 360.0	/	2377274.25	=	122

<b>Inventario promedio de mercancías del año 2015</b>	<b>*</b>	<b>Número de Días del año</b>	<b>/</b>	<b>Costo de ventas del año 2015</b>	<b>=</b>	<b>Periodo promedio de inventarios año 2015</b>
728337.59	*	C\$ 360.0	/	C\$ 2216,379.1	=	118

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

<b>Saldo inicial de Cuentas por cobrar a 31/12/2013</b>	<b>+</b>	<b>Saldo final de Cuentas por cobrar a 31/12/2014</b>	<b>=</b>	<b>Resultado de la suma</b>	<b>/</b>	<b>2</b>	<b>=</b>	<b>Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2014</b>
825934.83	+	C\$ 720,785.0	=	C\$ 1546,719.8	/	2	=	773359.92

<b>Saldo inicial de Cuentas por cobrar a 31/12/2014</b>	<b>+</b>	<b>Saldo final de Cuentas por cobrar a 31/12/2015</b>	<b>=</b>	<b>Resultado de la suma</b>	<b>/</b>	<b>2</b>	<b>=</b>	<b>Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2015</b>
720785.00	+	628625.91	=	1349410.91	/	2	=	674705.45

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

Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2014	*	Número de Días del año	/	Costo de ventas del año 2014	=	Periodo promedio de cobro del año 2014
773359.92	*	C\$ 360.0	/	2377274.25	=	117

Saldo promedio de cuentas por cobrar del año 2015	*	Número de Días del año	/	Costo de ventas del año 2015	=	Periodo promedio de cobro del año 2015
674705.45	*	C\$ 360.0	/	C\$ 2216,379.1	=	110

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

Saldo Final de inventario del año 2014	+	Costo de ventas del año 2014	-	Saldo Inicial del Inventario al 31/12/2013	=	compras realizadas durante el año 2014
860670.00	+	2377274.25	-	750000.00	=	2487944.25

Saldo Final de inventario del año 2015	+	Costo de ventas del año 2015	-	Saldo Inicial del Inventario al 31/12/2014	=	compras realizadas durante el año 2015
596005.17	+	C\$ 2216,379.1	-	C\$ 860,670.0	=	1951714.29

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

Saldo inicial de Cuentas por pagar a 31/12/2013	+	Saldo final de Cuentas por pagar a 31/12/2014	=	Resultado de la suma	/	2	=	Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2014
856105.36	+	900028.67	=	1756134.03	/	2	=	878067.02

Saldo inicial de Cuentas por pagar a 31/12/2014	+	Saldo final de Cuentas por pagar a 31/12/2015	=	Resultado de la suma	/	2	=	Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2015
900028.67	+	602545.12	+	1502573.79	/	2	=	751286.90

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

Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2014	*	Número de días del año	/	Compras del año 2014	=	periodo promedio de pago año 2014
878067.02	*	C\$ 360.0	/	2487944.25	=	127

Saldo promedio de cuentas por pagar del año 2015	*	Número de días del año	/	Compras del año 2015	=	periodo promedio de pago año 2015
751286.90	*	C\$ 360.0	/	1951714.29	=	139

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

Datos	Periodo promedio de Inventario	+	Periodo promedio de cobro	-	Periodo promedio de pago	=	Ciclo del efectivo
Ciclo de Efectivo del año 2014	122	+	117	-	127	=	112
Ciclo de Efectivo del año 2015	118	+	110	-	139	=	89

Datos	Días del año	/	Ciclo del Efectivo	=	Rotación del Efectivo
Ciclo de Efectivo del año 2014	C\$ 360.0	/	112	=	3.2
Ciclo de Efectivo del año 2015	C\$ 360.0	/	89	=	4.0

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

<b>Electrodomésticos DIMAG, S.A</b>		
Índices/ Años	Año 2014	Año 2015
Compras	2487944.25	1951714.29
Periodo promedio de inventarios	122	118
Periodo promedio de Cobro	117	110
Periodo promedio de pago	127	139
Ciclo de Efectivo	112	89
Rotacion de Efectivo	3.2	4.0

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

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

En primera instancia nos podríamos ocupar del ciclo del efectivo, el cual, durante el año 2014 se ejecutó cada 112 días, lo cual genera una Rotación del Efectivo de 3.2 veces en el año; durante el año 2015 la condición del ciclo del efectivo mejoró en comparación con el año anterior, pues el



---

proceso de recuperación del efectivo solo tardó 89 días, lo cual implica una rotación de efectivo de 4 veces para ese año.

Para el caso del periodo promedio de inventarios o periodo de conversión o ventas de inventarios, durante el año 2014 la empresa tardó 122 días, mientras que para el año 2015, las mismas operaciones demandaron de 118 días para rotar el inventario, lo cual es una evidencia de un comportamiento favorable de la gestión de ventas.

Situación similar se presentó para el periodo promedio de cobro, por cuanto la meta de la administración debe encaminarse hacia minimizar el número de días requerido para ejecutar los recaudos de cartera. En tal sentido se observa que durante el año 2014 la organización mejoró en 7 días el resultado de la gestión de cobro con relación a lo acontecido el año anterior.

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

Al estudiar las cifras del índice de pago, se observa que la empresa en el año 2015 tardó 12 días más con relación al tiempo que se tomaba para cancelar sus obligaciones en el año anterior.

En conclusión, el análisis se limitará a mostrar la evolución de cada artículo durante el periodo de tiempo considerado. No obstante, que el ciclo del efectivo de la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A haya mejorado durante el año 2015, no es suficiente, pues se debe tener una referencia del comportamiento particular de la empresa estudiada con relación a su entorno.

---

Ya que siempre estamos rodeados por un entorno que es muy cambiante y la empresa tiene que ajustarse a esos cambios y muchas veces adoptar nuevos métodos para mantener ese nivel de competitividad en el mercado.

Es lógico pensar que todo empresario procurará que el efectivo ingrese a caja lo más pronto posible. Para lograr tal objetivo, y con base en los resultados del ciclo del efectivo, se definen algunas estrategias, las cuales plantearemos a continuación.

### **1. Estrategias de Administración del Efectivo:**

#### **❖ Optimizar la Rotación de Inventarios:**

Tener un inventario estancado genera costos como: costos de oportunidad, por obsolescencia, por deterioros, por sustracciones, por almacenamientos entre otros, Por tal razón se procurará minimizar el tiempo que se mantiene el inventario almacenado.

Mantener niveles racionalmente bajos de inventarios originará, como lógica consecuencia, que los mismos se puedan liquidar o vender más prontamente, lo cual implica que dicho proceso se repita el mayor número de veces posibles durante un año (Rotación de Inventarios).

Se pueden implementar medidas para acelerar la rotación de los inventarios, las cuales tendrán un impacto positivo en la gestión de inventarios y, por ende, en la administración del efectivo.

Algunas de esas medidas las relacionamos a continuación:

- ❖ Monitorear el comportamiento de consumo de los clientes con el objeto de ofrecer en venta solo aquellas mercancías con mayor demanda.
- ❖ Incentivar la salida de mercancías de baja rotación mediante promociones y descuentos en los precios.

- 
- ❖ Implementar sistemas de ventas por catálogos con cupones de descuentos para que sean de atractivo para el cliente.

### **1.1. Optimizar la Rotación de Cartera:**

Una buena gestión de crédito y cartera se enfoca hacia la generación de flujos de efectivo suficientes y oportunos. Agilizar el recaudo de las cuentas pendientes de cobro es el propósito, y para lograrlo se podrían aplicar algunas directrices que involucran a distintas unidades orgánicas, tales como:

- ❖ Capacitar al equipo de ventas, de tal manera que se conviertan en “evaluadores previos” de los potenciales clientes.
- ❖ Aplicar estrictos sistemas de evaluación de crédito que se ajusten a las condiciones económicas del entorno.
- ❖ Establecer condiciones de crédito acordes con el acoplamiento económico y el record crediticio de los clientes.
- ❖ Estimular el pago anticipado de las facturas mediante el ofrecimiento de descuentos por pronto pago.
- ❖ Premiar el pago oportuno de las facturas.

### **1.2. Racionalizar la atención de las Cuentas por Pagar:**

El aplazamiento de la cancelación de los compromisos empresariales, tanto como lo permitan las condiciones establecidas previamente, se tomará como la condición a cumplir. Para ello, el administrador financiero diseña algunas estrategias sencillas, pero efectivas, entre las cuales sobresalen las siguientes:

- Negociar favorablemente las condiciones de pago de las facturas con los proveedores.
- Establecer programas de compras que permitan minimizar los flujos de egreso de efectivo.

**Método para estimar las ventas- Aumentos Porcentuales**

PERIODO	VENTAS EN UNIDADES	
		<b>PRODUCTO 01</b>
1	2010	1770025
2	2011	2016754
3	2012	2203750
4	2013	3365765
5	2014	3657345

**MÉTODO INCREMENTOS PORCENTUAL**

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

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

		PRODUCTO 01	INCREMENTO %
2010		1770025	
2011		2016754	0.139
2012		2203750	0.093
2013		3365765	0.527
2014		3657345	0.0866
<b>TOTAL</b>			<b>0.846</b>

Promedio

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

Producto 01

$$\frac{0.846}{4}$$

**0.21 UNIDADES**

**CÁLCULO PRONÓSTICO**  
**2015**

3657345

$$0.21 \times 4430905.64$$

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

**Presupuesto de ventas- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Presupuesto de Ventas													
Ventas unidades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>VENTA CÓRDOBAS</b>	<b>247800.00</b>	<b>265146.00</b>	<b>283706.22</b>	<b>303565.66</b>	<b>324815.25</b>	<b>347552.32</b>	<b>371880.98</b>	<b>397912.65</b>	<b>425766.54</b>	<b>455570.19</b>	<b>487460.11</b>	<b>521582.31</b>	<b>4432758.22</b>
<b>VENTAS DE CONTADO 60%</b>	148680.00	159087.60	170223.73	182139.39	194889.15	208531.39	223128.59	238747.59	255459.92	273342.12	292476.06	312949.39	2659654.93
<b>VENTAS DE CREDITO 40%</b>	99120.00	106058.40	113482.49	121426.26	129926.10	139020.93	148752.39	159165.06	170306.61	182228.08	194984.04	208632.93	1773103.29

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

**Presupuesto de Ingresos- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Concepto	Presupuesto de Ingresos												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Ventas al contado</b>	<b>148680.00</b>	<b>159087.60</b>	<b>170223.73</b>	<b>182139.39</b>	<b>194889.15</b>	<b>208531.39</b>	<b>223128.59</b>	<b>238747.59</b>	<b>255459.92</b>	<b>273342.12</b>	<b>292476.06</b>	<b>312949.39</b>	<b>2659654.93</b>
<b>Recuperación 1 mes (50%)</b>		49560.00	53029.20	56741.24	60713.13	64963.05	69510.46	74376.20	79582.53	85153.31	91114.04	97492.02	<b>782235.18</b>
<b>Recuperación 2 meses (50%)</b>			49560.00	53029.20	56741.24	60713.13	64963.05	69510.46	74376.20	79582.53	85153.31	91114.04	<b>684743.16</b>
<b>Recuperacion total</b>		<b>49560.00</b>	<b>102589.20</b>	<b>109770.44</b>	<b>117454.38</b>	<b>125676.18</b>	<b>134473.51</b>	<b>143886.66</b>	<b>153958.73</b>	<b>164735.84</b>	<b>176267.35</b>	<b>188606.06</b>	<b>1466978.34</b>
<b>IVA 15%</b>	22302.00	31297.14	40921.94	43786.48	46851.53	50131.14	53640.32	57395.14	61412.80	65711.69	70311.51	75233.32	<b>618994.99</b>
<b>Ingresos totales</b>	<b>170982.00</b>	<b>239944.74</b>	<b>313734.87</b>	<b>335696.31</b>	<b>359195.05</b>	<b>384338.71</b>	<b>411242.42</b>	<b>440029.39</b>	<b>470831.44</b>	<b>503789.65</b>	<b>539054.92</b>	<b>576788.77</b>	<b>4745628.27</b>
<b>ingresos de Contado</b>	170982.00	182950.74	195757.29	209460.30	224122.52	239811.10	256597.88	274559.73	293778.91	314343.43	336347.47	359891.80	<b>3058603.18</b>
<b>recuperación de cartera</b>		56994.00	117977.58	126236.01	135072.53	144527.61	154644.54	165469.66	177052.54	189446.21	202707.45	216896.97	<b>1687025.09</b>
<b>Recuperación de cartera 2014</b>	214893.54	214893.54											<b>429787.08</b>
<b>NETO</b>	<b>385875.54</b>	<b>454838.28</b>	<b>313734.87</b>	<b>335696.31</b>	<b>359195.05</b>	<b>384338.71</b>	<b>411242.42</b>	<b>440029.39</b>	<b>470831.44</b>	<b>503789.65</b>	<b>539054.92</b>	<b>576788.77</b>	<b>5175415.35</b>

NOTA: la recuperacion de cartera es del 50% a un mes y el restante a dos meses.

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

**Presupuesto de Compras- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Concepto	Presupuesto de compras											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Compras totales</b>			390185.71				683217.86				878310.71	
<b>Compra de contado 40%</b>			156074.29				273287.14				351324.29	
<b>compra de Credito 60%</b>				58527.86	58527.86	58527.86	58527.86	102482.68	102482.68	102482.68	102482.68	131746.61
<b>IVA 15%</b>			23411.14	8779.18	8779.18	8779.18	49772.25	15372.40	15372.40	15372.40	68071.04	19761.99
<b>Pagos por compras al credito 2014</b>	225007.17	225007.17	225007.17	225007.17								
<b>Total pagos con IVA</b>	<b>225007.17</b>	<b>225007.17</b>	<b>404492.60</b>	<b>292314.20</b>	<b>67307.04</b>	<b>67307.04</b>	<b>381587.25</b>	<b>117855.08</b>	<b>117855.08</b>	<b>117855.08</b>	<b>521878.01</b>	<b>151508.60</b>
<b>NETO</b>	225007.17	225007.17	404492.60	292314.20	67307.04	67307.04	381587.25	117855.08	117855.08	117855.08	521878.01	151508.60

NOTA: las compras de credito se cancelan de la siguiente manera el 25% primer mes, 25% segundo mes, 25% en el tercer Mes y el restante 25% en el cuarto Mes.

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

### Presupuesto de Gastos-Electrodomésticos DIMAG, S. A

Presupuesto de Gastos													
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Luz	1000.00	1100.00	1200.00	1150.00	1020.00	1180.00	1210.00	1070.00	1150.00	980.00	1132.00	1015.03	13207.03
Agua	300.00	330.00	363.00	399.30	439.23	483.15	531.47	584.62	643.08	707.38	778.12	855.94	6415.29
Telefono	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6000.00
Seguridad	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	7200.00
Papeleria y utiles de oficina	1500.00							1500.00					3000.00
Capacitación			2500.00							2500.00			5000.00
<b>Gastos de administración</b>	<b>3900.00</b>	<b>2530.00</b>	<b>5163.00</b>	<b>2649.30</b>	<b>2559.23</b>	<b>2763.15</b>	<b>2841.47</b>	<b>4254.62</b>	<b>2893.08</b>	<b>5287.38</b>	<b>3010.12</b>	<b>2970.97</b>	<b>40822.32</b>
Luz	1000.00	1100.00	1200.00	1150.00	1020.00	1180.00	1210.00	1070.00	1150.00	980.00	1132.00	1015.03	13207.03
Agua	300.00	330.00	363.00	399.30	439.23	483.15	531.47	584.62	643.08	707.38	778.12	855.94	6415.29
Teléfono	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6000.00
Seguridad	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	7200.00
Papeleria y utiles de oficina	1500.00							1500.00					3000.00
Capacitación			2500.00							2500.00			5000.00
Publicidad	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	24000.00
<b>Gastos de ventas</b>	<b>5900.00</b>	<b>4530.00</b>	<b>7163.00</b>	<b>4649.30</b>	<b>4559.23</b>	<b>4763.15</b>	<b>4841.47</b>	<b>6254.62</b>	<b>4893.08</b>	<b>7287.38</b>	<b>5010.12</b>	<b>4970.97</b>	<b>64822.32</b>
<b>SUB-total de gastos</b>	<b>9800.00</b>	<b>7060.00</b>	<b>12326.00</b>	<b>7298.60</b>	<b>7118.46</b>	<b>7526.31</b>	<b>7682.94</b>	<b>10509.23</b>	<b>7786.15</b>	<b>12574.77</b>	<b>8020.25</b>	<b>7941.93</b>	<b>105644.63</b>
<b>Gastos por nómina</b>													
Administrativos	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	38500.00	462000.00
Ventas	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	24500.00	294000.00
<b>Gastos acumulados</b>													
DTM	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	63000.00
Vacaciones	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	63000.00
Indemnización	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	5250.00	63000.00
INATEC	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	1260.00	15120.00
INSS patronal	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	11340.00	136080.00
<b>Gastos por nominas</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>91350.00</b>	<b>1096200.00</b>
<b>Gastos financieros</b>	710.10	650.93	591.75	532.58	473.40	414.23	355.05	295.88	236.70	177.53	118.35	59.18	4615.65
<b>Gastos sin incluir depreciación y estimaciones.</b>	<b>101860.10</b>	<b>99060.93</b>	<b>104267.75</b>	<b>99181.18</b>	<b>98941.86</b>	<b>99290.53</b>	<b>99387.99</b>	<b>102155.11</b>	<b>99372.85</b>	<b>104102.29</b>	<b>99488.60</b>	<b>99351.11</b>	<b>1206460.28</b>
<b>Depreciacion</b>	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	11133.33	133599.96
Estimacion cuentas inc.	2279.76	2439.34	2610.10	2792.80	2988.30	3197.48	3421.31	3660.80	3917.05	4191.25	4484.63	4798.56	40781.38
<b>provisión de gastos (impuestos)</b>													
Gasto de basura	500.00	500.00	500.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	8250.00
Provisiones por anticipos	2478.00	2651.46	2837.06	3035.66	3248.15	3475.52	3718.81	3979.13	4257.67	4555.70	4874.60	5215.82	44327.58
IMI	2478.00	2651.46	2837.06	3035.66	3248.15	3475.52	3718.81	3979.13	4257.67	4555.70	4874.60	5215.82	44327.58
<b>Total de gastos</b>	<b>120729.19</b>	<b>118436.52</b>	<b>124185.30</b>	<b>119928.62</b>	<b>120309.80</b>	<b>121322.39</b>	<b>122130.24</b>	<b>125657.48</b>	<b>123688.57</b>	<b>129288.27</b>	<b>125605.76</b>	<b>126464.64</b>	<b>1477746.78</b>



**Flujo de Caja- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Flujo de caja													
Cuentas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Ingresos													
Ventas de contado	170982.00	182950.74	195757.29	209460.30	224122.52	239811.10	256597.88	274559.73	293778.91	314343.43	336347.47	359891.80	<b>3058603.18</b>
Recuperación de cartera	214893.54	271887.54	117977.58	126236.01	135072.53	144527.61	154644.54	165469.66	177052.54	189446.21	202707.45	216896.97	<b>2116812.17</b>
<b>Total ingresos</b>	<b>385875.54</b>	<b>454838.28</b>	<b>313734.87</b>	<b>335696.31</b>	<b>359195.05</b>	<b>384338.71</b>	<b>411242.42</b>	<b>440029.39</b>	<b>470831.44</b>	<b>503789.65</b>	<b>539054.92</b>	<b>576788.77</b>	<b>5175415.35</b>
Egresos													
Compra de contado			179485.43				314280.21				404022.93		<b>897788.57</b>
Compras a proveedores	225007.17	225007.17	225007.17	292314.20	67307.04	67307.04	67307.04	117855.08	117855.08	117855.08	117855.08	151508.60	<b>1792185.73</b>
Amortización	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	5917.50	<b>71010.00</b>
Pago por intereses	710.10	650.93	591.75	532.58	473.40	414.23	355.05	295.88	236.70	177.53	118.35	59.18	<b>4615.65</b>
Pago de gastos	68690.63	84006.63	89619.55	84963.35	85231.81	86263.24	86874.61	90187.48	87985.04	93330.73	89372.28	89931.76	<b>1036457.11</b>
Pago de retenciones laborales		4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	4109.37	<b>45203.07</b>
Pago de impuestos	109386.78	22302.00	31297.14	17510.80	35007.30	38072.35	41351.96	3868.07	42022.74	46040.40	50339.29	2240.47	<b>439439.27</b>
<b>Total de egresos</b>	<b>409712.18</b>	<b>341993.59</b>	<b>536027.91</b>	<b>405347.80</b>	<b>198046.41</b>	<b>202083.72</b>	<b>520195.74</b>	<b>222233.37</b>	<b>258126.42</b>	<b>267430.60</b>	<b>671734.80</b>	<b>253766.87</b>	<b>4286699.41</b>
Efectivo inicial	9392021.37	9368184.74	9481029.42	9258736.39	9189084.90	9350233.54	9532488.53	9423535.21	9641331.23	9854036.25	10090395.29	9957715.42	9392021.37
(+) ingresos	385875.54	454838.28	313734.87	335696.31	359195.05	384338.71	411242.42	440029.39	470831.44	503789.65	539054.92	576788.77	<b>5175415.35</b>
(-) egresos	409712.18	341993.59	536027.91	405347.80	198046.41	202083.72	520195.74	222233.37	258126.42	267430.60	671734.80	253766.87	<b>4286699.41</b>
<b>(=) efectivo Final</b>	<b>9368184.74</b>	<b>9481029.42</b>	<b>9258736.39</b>	<b>9189084.90</b>	<b>9350233.54</b>	<b>9532488.53</b>	<b>9423535.21</b>	<b>9641331.23</b>	<b>9854036.25</b>	<b>10090395.29</b>	<b>9957715.42</b>	<b>10280737.31</b>	<b>10280737.31</b>
(-) saldo de efectivo mínimo	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00	120000.00
Financiamiento requerido													
<b>Saldo de efectivo excedente</b>	<b>9248184.74</b>	<b>9361029.42</b>	<b>9138736.39</b>	<b>9069084.90</b>	<b>9230233.54</b>	<b>9412488.53</b>	<b>9303535.21</b>	<b>9521331.23</b>	<b>9734036.25</b>	<b>9970395.29</b>	<b>9837715.42</b>	<b>10160737.31</b>	<b>10160737.31</b>

Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez

Estado de Resultados Presupuestado- Electrodomésticos DIMAG, S.A 2015

Electrodomesticos DIMAG, SA	
Estado de Resultados Presupuestado	
Del 01 de Diciembre al 31 de Diciembre de 2015	
Expresado en Miles de Cordobas	
Ventas	C\$4432,758.22
Costo de Ventas	-C\$2216,379.11
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>C\$2216,379.11</b>
Gastos Operativos	-C\$1473,131.13
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>C\$743,247.98</b>
Gastos Financieros	-C\$4,615.65
Utilidad antes de IR	C\$738,632.33
IR 30%	-C\$221,589.70
Utilidad del Ejercicio	C\$517,042.63

Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Autorizado por: _____
----------------------	---------------------	-----------------------

Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez

**Estado de Situación financiera Proyectado 2015- Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Electrodomésticos DIMAG, S.A Estado de situación financiera Presupuestado Al 31 de diciembre de 2015 Expresado en córdobas			
<b>Activo Corrientes</b>			<b>Pasivos Corrientes</b>
Efectivo y equivalente de efectivo	10280737.31		Cuentas y documentos por pagar
Cuentas por cobrar	628625.91		1095536.58
Estimación para cuentas incobrables	-40781.38		Préstamos por pagar C/P
Inventarios	596005.17		71010.00
Pagos anticipados	476623.96		Intereses por pagar
			4615.65
			<b>Total Pasivo corrientes</b>
			<b>1171162.23</b>
<b>Total de activos corrientes</b>	<b>11941210.98</b>		<b>Pasivos L/P</b>
			Préstamos por pagar L/P
<b>Activos no Corrientes</b>			<b>213030.00</b>
Edificio	200000.00		
Depreciación de Edificio	-60000.00		
Mobiliario y equipo de oficina	180500.00		<b>Capital Contable</b>
Dep. Mobiliario y equipo de oficina	-108300.00		Capital social
Equipo Rodante	700000.00		10000000.00
Dep. Equipo Rodante	-262500.00		<b>Capital Ganado</b>
			Utilidades Acumuladas
<b>Total Activos no corrientes</b>	<b>649700.00</b>		1206718.78
			<b>Total capital contable</b>
			<b>11206718.78</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>12590911</b>		<b>Total Pasivo + Capital</b>
			<b>12590911</b>
_____ Elaborado por:	_____ Revisado por:	_____ Autorizado por:	

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

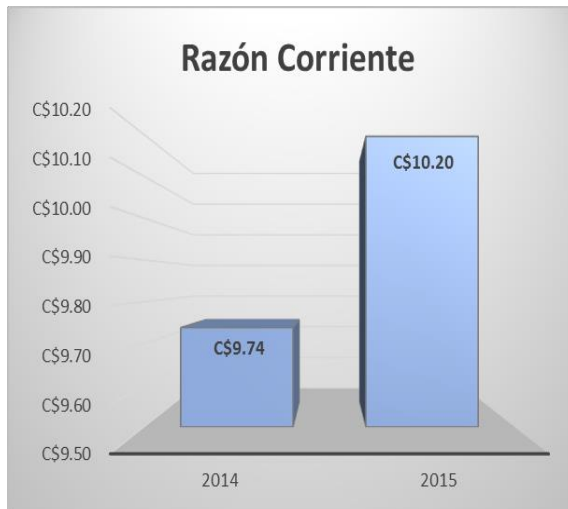
**Estado de Flujos Presupuestado Electrodomésticos DIMAG, S.A**

Electrodomésticos DIMAG, S.A			
Estado de Flujo de Efectivo			
Para el año que finaliza al 31 de diciembre del 2015			
expresados en miles de cordobas			
<b>Flujos de Efectivo de Actividades de Operación</b>			
Resultado Del Ejercicio			C\$ 517,042.63
<b>Mas:</b> Gasto por Depreciacion			C\$ 133,600.00
aumento en estimacion			C\$ 26,365.68
Disminucion en Inventario			C\$ 264,664.83
<b>Sub Total</b>			<b>C\$ 941,673.13</b>
<b>Menos:</b>			
Disminución en cuentas y documentos por pagar	C\$	(8,824.98)	
Aumento en las Cuentas por Cobrar	C\$	(92,159.09)	
Impuesto Pagado por Anticipado	C\$	79,047.96	
Disminucion de intereses	C\$	3,883.27	C\$ 18,052.84
<b>Efectivo Generado por la Operación</b>			
			<b>C\$ 959,725.97</b>
<b>Flujos de Efectivo de Actividades de Financiación</b>			
Obligaciones por Pagar L/P	C\$	71,010.00	
<b>Efectivo Generado por Actividades de Financiamiento</b>			
			C\$ (71,010.00)
<b>Efectivo Neto Utilizado en Actividad de Financiacion</b>			
Aumento o Disminucion Neta del efectivo			<b>C\$ 888,715.97</b>
Efectivo y equivalente de Efectivo A101/01/2015			<b>C\$ 9392,021.37</b>
Efectivo y Equivalente de Efectivo Al 31/12/2015			<b>C\$ 10280,737.34</b>

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

**Análisis de razones Financieras 2014-2015 Electrodomésticos DIMAG, S.A**

**Razones de Liquidez**

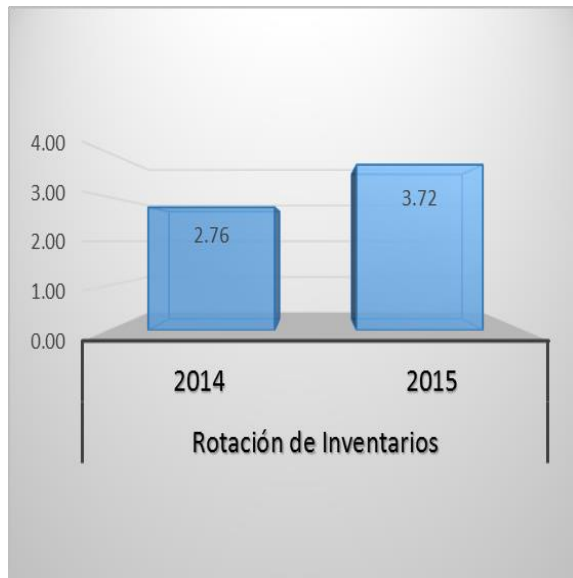


**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez**

La liquidez de la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A para el año 2015 sigue siendo muy positiva en comparación con el año 2014, ya que la razón corriente y la prueba ácida aumentaron en 0.46 y 0.69 respectivamente con respecto al año 2014, basado en estos datos se puede concluir que la empresa cuenta con suficiente liquidez y está en capacidad para cubrir sus deudas. Lo cual a simple vista nos dice que la empresa está en capacidad de cancelar sus deudas de corto plazo sin necesidad de convertir sus inventarios en efectivo.

Lo cual indica que la aplicación de las herramientas financieras en la empresa DIMAG, SA ha sido de gran importancia en la generación de ganancias y rendimientos de cada uno de los rubros.

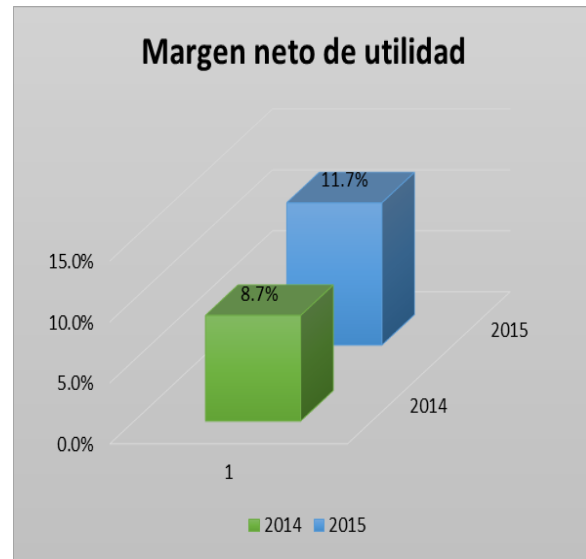
### Razones de Actividad



**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez**

La razón de Actividad de la empresa electrodomésticos DIMAG, S.A muestra que la rotación de inventario para el año 2015 aumentó con respecto al año 2014; siendo este aumento muy significativo para la empresa. La empresa rotó su inventario con una eficacia de 34 días de anticipación con respecto al año anterior. En relación a la rotación de cartera podemos decir que esta mejoró para el año 2015 ya que los clientes cancelaron sus deudas cada 51 días, lo que quiere decir que la empresa recuperó el efectivo con 20 días de anticipación con respecto al año 2014.

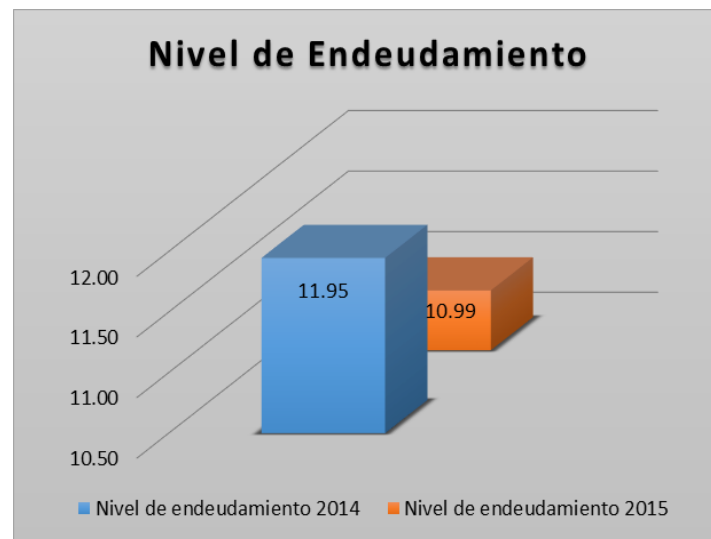
### Razones de Rentabilidad



**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez**

Se puede observar que en las razones de rentabilidad para el año 2015 en comparación con el año 2014 se registraron aumentos: para el margen de utilidad neta se ve un incremento de 3% y el rendimiento de patrimonio 1.65%; resultados satisfactorios para los socios de la empresa porque viene a generar mayores dividendos para los socios, por lo tanto la aplicación de las técnicas de maximización de las utilidades para el año 2015 vinieron a ser de mucha utilidad para DIMAG, SA.

### Razón de Endeudamiento



**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira**  
**Br: Dennis Álvarez**

Se puede decir que la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A Del total de los activos de la empresa se debe el 10.99% a terceros, una disminución muy significativa en comparación con el año 2014; disminución alcanzada por los pagos de las obligaciones realizadas. El nivel de endeudamiento para el año 2015 es menos. Lo cual significa que la empresa realizó buen uso de su efectivo.





---

**DIAGNOSTICO FINANCIERO**

**Electrodomésticos DIMAG, S.A**

**Periodo 2014-2015**

Después de haber realizado el proceso de planeación Financiera a corto plazo y el análisis de las razones financieras, podemos decir que la empresa electrodomésticos DIMAG, SA Mejorará notablemente para el periodo 2015 en comparación con el año 2014, ya que al interpretar los cálculos obtenidos se reflejaron los siguientes efectos.

La razón corriente aumentó en C\$ 0.46 para el año 2014 con respecto al año 2015 es decir que la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo ha aumentado, lo que quiere decir que la empresa cuenta con una buena liquidez. De igual manera podemos notar que la prueba ácida aumentó en C\$ 0.69 esto quiere decir que la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A cuenta con suficiente disponibilidad y facilidad para cumplir con sus obligaciones en tiempo y forma.

Así mismo podemos decir que las razones de actividad mejorarán para el año 2015 puesto que la rotación de inventario pasa de 2.76 a 3.72 lo cual nos indica que la empresa está rotando más rápido su inventario convirtiéndolo en efectivo y poniéndolo a disposición para nuevas inversiones y la rotación de cartera pasa de 5.07 a 7.05 lo que nos indica que los clientes están cancelando la deuda en tiempo y forma.

Para concluir podemos decir que la empresa está obteniendo ganancias en el año 2015 y que al mismo tiempo es rentable, pero esta empresa debe tener cuidado para no caer en insolvencia y poder hacer frente a las a deudas a corto plazo a su vencimiento.

---

#### **5.4 Conclusiones del caso**

Después de Haber realizado el proceso de planeación financiera en la Empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A y haber analizado los estados financieros proyectados, se concluye que la misma tiene potencial para mantenerse en el mercado, siempre y cuando continúe implementando herramientas financieras que le permitan tener una visión clara del futuro y así tomar las mejores decisiones.

La entidad percibió un aumento en las utilidades para el año 2015 en comparación con el año 2014 y los ratios financieros nos indican que la empresa está en constante crecimiento, para la empresa este aumento es muy importante debido a que se considera que la aplicación de las herramientas financieras fue muy eficaz y eficiente para el año presupuestado. Se considera que si la empresa continua aplicando técnicas financieras logrará un mejor rendimiento para los años siguientes.

---

## **VI Conclusiones Generales**

En conclusión para cualquier empresa es de vital importancia contar con un modelo formal de planeación financiera ya que les permitirá optimizar la utilización de sus recursos y obtener mejores resultados. Si bien la empresa Electrodomésticos DIMAG, S.A no utilizaba herramientas de planeación financiera, además de no contar con un modelo formal de flujo de caja que le permita tener un manejo más efectivo de su liquidez, haciéndole frente a las obligaciones y compromisos futuros con los cuales se puede enfrentar, así como visualizar futuras nuevas inversiones.

Técnicamente, es indispensable que para mantenerse en un entorno cada vez más competitivo; la empresa utilice herramientas administrativo-financieras que le permitan ser más competitiva y de igual manera lograr un incremento de utilidades para la subsistencia de la misma.

Al efectuar proyecciones financieras sobre las principales variables de ingresos y egresos; la empresa electrodomésticos DIMAG, S.A podrá anticiparse a los requerimientos de fondos que sean necesarios para su operación.

---

## VII Referencias Bibliográficas

Académica, (S.F). *Estados Financieros Proforma*. Recuperado de:

[http://www.academica.mx/sites/default/files/adjuntos/35272/4.1\\_estados\\_financieros\\_proforma\\_pag\\_2-5.pdf](http://www.academica.mx/sites/default/files/adjuntos/35272/4.1_estados_financieros_proforma_pag_2-5.pdf)

Amaya, A, J. (290). *Gerencia planeación y estrategia*, Fundamentos, modelos y software de planeación. Amazon.com, casa del libro, Visite también <http://JairoAmaya.com>

Calberg, C. (2003). *Análisis de los Negocios con Excel XP*. Segunda Edición. Pearson Educación. Pag.489

Calderón N. (2001). *Presupuesto maestro*. Recuperado de:

<http://www.gestiopolis.com/presupuesto-maestro/>

Empresa & Economía, (2008). Ciclo de conversión del Efectivo. Recuperado de

[www.empresayeconomia.republica.com](http://www.empresayeconomia.republica.com)

Fijas1998. (2010). *Balance General Presupuestado*. Disponible en:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Balance-General-Presupuestado/259704.html>

Fred, R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson. Educación.

México. Pag. 368

García, S, A. (2010). *Administración Financiera I*. Edición Electrónica. Texto

completo en [www.eumed.net](http://www.eumed.net)

Gitman, L, J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Decimoprimer.



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

Edición. México: PEARSON EDUCACIÓN. Pág. 688.

González, Serna, J.J.(2009). *Manual de Fórmulas Financieras*, una herramienta para el Mundo actual. México: Alfaomega Grupo Editor. Pág. 218.

Gitman, L. y Zutter, C.J. (2012). *Principios de Administración Financiera*.

Decimosegunda Edición. México: PEARSON EDUCACIÓN. Pág. 720.

Ehrhardt ,M, y. Brigham E, F (2007). *Finanzas Corporativas*. Segunda Edición.

Cengage Learning Editores, S.A.de C.V. Pag. 676

Mendoza R, C. ( 2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Ediciones uninorte, Barranquilla: Pag 237

Palacios, J. (2008). *“La importancia del diagnostico económico Financiero para conocer su posición económico- Financiera de la empresa”*. Recuperado de:

<http://www.altair-consultores.com/images/stories/articulos/fi/fi63.pdf>

Purcell Jr, W. R. *Cómo comprender las finanzas de una compañía*, Ed. Norma, Cali 1983

**Quintero P, J, C. (2009). *Planificación financiera*** en Contribuciones a la Economía.

Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>

Ramírez, P. (2008). *Contabilidad Administrativa*. Octava Edición. México.

McGraw-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V. Pág. 626.

Render, B. *Principios de Administración de Operaciones*. Séptima edición. Pearson

Educación. México 2009. Pag. 752



## SEMINARIO DE GRADUACIÓN Planeación Financiera a Corto Plazo



---

Iver, (2010). *Elementos que componen la Planeación.*

Recuperado de: <http://www.revista-ea.com/2010/04/planeacion-elementos-que-componen-la.html>

Van Horne C, J. *Administración Financiera.* Décima Edición. Pearson Educación.

México 1997. Pag.863

Van Horne C, J, Wachowicz, JR, Jhon , M. (2010). *Fundamentos de Administración*

*Financiera.* Decimotercera Edición. Pearson Educación. México. Pág. 744

Van Horne C, y Wachowicz, Jhon JR. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera.*

Pearson Educación. México. Pág. 768

Weston, T. (2006). *Fundamentos de Administración Financiera.* Vol 2 y 3, La Habana,

Editorial Felix Varela.



# VIII ANEXOS

**ANEXO N° 1**

**Nómina Electrodomésticos DIMAG, S.A**

<b>Presupuesto de Nomina</b>										
<b>Cargo</b>	<b>Salario basico</b>	<b>Deducciones de ley</b>		<b>Salario neto</b>	<b>Prestaciones de ley</b>					<b>Total prestaciones</b>
		<b>INSS laboral</b>	<b>IR salarial</b>		<b>INSS patronal</b>	<b>INATEC</b>	<b>vacaciones</b>	<b>Indemnizacion</b>	<b>DTM</b>	
<b>Gerente General</b>	10000.00	625	156.25	9218.75	1800.00	200.00	833.33	833.33	833.33	4500.00
<b>Secretaria</b>	7000.00	437.5		6562.50	1260.00	140.00	583.33	583.33	583.33	3150.00
<b>Contador General</b>	8000.00	500		7500.00	1440.00	160.00	666.67	666.67	666.67	3600.00
<b>Responsable de carta</b>	7500.00	468.75		7031.25	1350.00	150.00	625.00	625.00	625.00	3375.00
<b>Cajero</b>	6000.00	375		5625.00	1080.00	120.00	500.00	500.00	500.00	2700.00
<b>Bodeguero</b>	4500.00	281.25		4218.75	810.00	90.00	375.00	375.00	375.00	2025.00
<b>Gerente de ventas</b>	9000.00	562.5	15.62	8421.88	1620.00	180.00	750.00	750.00	750.00	4050.00
<b>Vendedor-1</b>	5500.00	343.75		5156.25	990.00	110.00	458.33	458.33	458.33	2475.00
<b>Vendedor-2</b>	5500.00	343.75		5156.25	990.00	110.00	458.33	458.33	458.33	2475.00
<b>Totales</b>	<b>63000.00</b>	<b>3937.5</b>	<b>171.87</b>	<b>58890.63</b>	<b>11340.00</b>	<b>1260.00</b>	<b>5250.00</b>	<b>5250.00</b>	<b>5250.00</b>	<b>28350.00</b>

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez**



## ANEXO N° 2

### Balanza de Comprobación- Electrodomésticos DIMAG, S.A

Nombre de la cuenta	Saldos 2014		Movimientos		P y G		Saldos 2015	
	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber	Debe	Haber
Efectivo y Equivalente de Efectivo	C\$9392,021.4		C\$5175,415.3	C\$4284,458.9			C\$10282,977.8	
Cuentas por cobrar clientes	C\$720,785.0		C\$2039,068.8	C\$2131,227.9			C\$628,625.9	
Estimacion para cuentas incobrables		C\$14,415.7	C\$14,415.7	C\$40,781.4				C\$40,781.4
Inventario	C\$860,670.0		C\$1951,714.3	C\$2216,379.1			C\$596,005.2	
Pagos anticipados	C\$397,576.0		C\$292,757.1	C\$213,709.2			C\$476,624.0	
Edificio	C\$200,000.0						C\$200,000.0	
Depreciacion de Edificio		C\$50,000.0		C\$10,000.0				C\$60,000.0
Mobiliario y equipo de oficina	C\$180,500.0						C\$180,500.0	
Depreciacion de mobiliario y equipo de oficina		C\$72,200.0		C\$36,100.0				C\$108,300.0
Equipo de rodante	C\$700,000.0						C\$700,000.0	
Depreciacion de equipo rodante		C\$175,000.0		C\$87,500.0				C\$262,500.0
Cuentas y documentos por pagar		C\$1086,711.6	C\$3520,870.6	C\$3310,346.4		C\$221,589.7		C\$1097,777.0
Intereses por pagar		C\$4,615.7	C\$4,615.7	C\$4,615.7				C\$4,615.7
Impuesto por pagar		C\$3,883.3	C\$3,883.3					C\$0.0
Prestamos bancarios C/P		C\$71,010.0	C\$71,010.0	C\$71,010.0				C\$71,010.0
Prestamos bancarios L/P		C\$284,040.0	C\$71,010.0					C\$213,030.0
Capital social		C\$10000,000.0						C\$10000,000.0
Utilidad acumulada		C\$689,676.1				C\$517,042.6		C\$1206,718.8
Ventas				C\$4432,758.2	C\$4432,758.2			
Costo de venta			C\$2216,379.1			C\$2216,379.1		
Gastos de Ventas			C\$695,608.8			C\$695,608.8		
gastos de Administracion			C\$777,522.3			C\$777,522.3		
Gasto Financieros			C\$4,615.7			C\$4,615.7		
<b>Sumas iguales</b>	<b>C\$12451,552.4</b>	<b>C\$12451,552.4</b>	<b>C\$16838,886.7</b>	<b>C\$16838,886.7</b>	<b>C\$4432,758.2</b>	<b>C\$4432,758.2</b>	<b>C\$13064,732.8</b>	<b>C\$13064,732.9</b>

Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez

### ANEXO N° 3

#### Amortización del préstamo

Tabla de amortización de préstamo				
Mes	Prestamo	Cuota	Interés	Principal
Enero	71010,00	5917,50	710,10	65092,50
Febrero		5917,50	650,93	59175,00
Marzo		5917,50	591,75	53257,50
Abril		5917,50	532,58	47340,00
Mayo		5917,50	473,40	41422,50
Junio		5917,50	414,23	35505,00
Julio		5917,50	355,05	29587,50
Agosto		5917,50	295,88	23670,00
Septiembre		5917,50	236,70	17752,50
Octubre		5917,50	177,53	11835,00
Noviembre		5917,50	118,35	5917,50
Diciembre		5917,50	59,18	0,00
		71010,00	4615,65	

Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez

**ANEXO N° 4**

**Impuesto por pagar IVA 15%**

<b>IVA 15% A PAGAR</b>					
<b>Mes a pagar</b>	<b>Saldo a Favor mes Anterior</b>	<b>IVA anticipado</b>	<b>IVA por pagar</b>	<b>Saldo a favor</b>	<b>Saldo a pagar</b>
<b>Enero</b>					
<b>Febrero</b>			22302.00		22302.00
<b>Marzo</b>			31297.14		31297.14
<b>Abril</b>		23411.14	40921.94		17510.80
<b>Mayo</b>		8779.18	43786.48		35007.30
<b>Junio</b>		8779.18	46851.53		38072.35
<b>Julio</b>		8779.18	50131.14		41351.96
<b>Agosto</b>		49772.25	53640.32		3868.07
<b>Septiembre</b>		15372.40	57395.14		42022.74
<b>Octubre</b>		15372.40	61412.80		46040.40
<b>Noviembre</b>		15372.40	65711.69		50339.29
<b>Diciembre</b>		68071.04	70311.51		2240.47
<b>Enero</b>		19761.99	75233.32		55471.33

**Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez**

## ANEXO N° 5

### Tabla de Impuestos y Retención Laboral

TABLA DE IMPUESTO Y RETENCION LABORAL							
Mes a pagar	IR trabajador	IR anual	Anticipo IR	IMI	Pago de Basura	Total a pagar	Inss laboral
Enero		105503.51				105503.51	3937.50
Febrero	171.87		2478.00	2478.00	500.00	5627.87	3937.50
Marzo	171.87		2651.46	2651.46	500.00	5974.79	3937.50
Abril	171.87		2837.06	2837.06	500.00	6345.99	3937.50
Mayo	171.87		3035.66	3035.66	750.00	6993.18	3937.50
Junio	171.87		3248.15	3248.15	750.00	7418.18	3937.50
Julio	171.87		3475.52	3475.52	750.00	7872.92	3937.50
Agosto	171.87		3718.81	3718.81	750.00	8359.49	3937.50
Septiembre	171.87		3979.13	3979.13	750.00	8880.12	3937.50
Octubre	171.87		4257.67	4257.67	750.00	9437.20	3937.50
Noviembre	171.87		4555.70	4555.70	750.00	10033.27	3937.50
Diciembre	171.87		4874.60	4874.60	750.00	10671.07	3937.50
ene-16	171.87		5215.82	5215.82	750.00	11353.52	3937.50

Elaborado por: Br: Glenda Sequeira  
Br: Dennis Álvarez