



## **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR  
LA PRODUCTIVIDAD Y EL POSICIONAMIENTO EN LA EMPRESA  
CAROLUCY DE LA CIUDAD DE AMBATO.

**Disertación de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en  
Contabilidad y Auditoría.**

**Línea de Investigación:**

Procesos de Armonización y Convergencia Contable.

**Autora:**

CAROLINA ELIZABETH MAYORGA PINTO

**Director:**

ING. EDISSON MORALES TOBAR

**Ambato – Ecuador**

**Mayo-2015**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO**

**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:**

**LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA COMO HERRAMIENTA PARA  
MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y EL POSICIONAMIENTO EN LA  
EMPRESA CAROLUCY DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

**Línea de Investigación:**

Procesos de Armonización y Convergencia Contable.

**Autora:**

**CAROLINA ELIZABETH MAYORGA PINTO**

Mario Alberto Moreno Mejía, Dr.

**CALIFICADOR** f. ....

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing

**CALIFICADOR** f. ....

Jorge Francisco Abril Flores, Dr. Msc.

**CALIFICADOR** f. ....

Andrea del Carmen González Bucheli, Ing. Mba.

**DIRECTORA DE LA ESCUELA  
DE ADMINISTRACIÓN** f.....

Hugo Rogelio Altamirano Virraeroel, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA** f.....

**Ambato – Ecuador**

**Mayo-2015**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo **CAROLINA ELIZABETH MAYORGA PINTO** portadora de la cédula de ciudadanía N.- 180420711-4 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de éste documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

**Carolina Elizabeth Mayorga Pinto**

C.I. 180420711-4

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer este logro en primer lugar a Dios por haberme dado la inteligencia y fortaleza e inteligencia para no rendirme en el transcurso de mi camino estudiantil, a mis padres por ser mi pilar fundamental brindándome su amor infinito y paciencia; quienes pusieron toda su confianza y creyeron en mí para poder culminar este proceso primordial de mi vida.

A mi hermana por su ejemplo quien me ha enseñado a no rendirme jamás quien me ha acompañado y guiado en el desarrollo de este proyecto para ser una mujer victoriosa.

Este trabajo se lo dedico a mi madre por ser esa fortaleza, apoyo incondicional que ha compartido momentos llenos de felicidad y tristezas en el camino hacia esta nueva etapa de mi vida; mujer emprendedora quien ha impuesto un mí las ganas de ser una persona triunfadora y de éxito.

A mis profesores, amigos y a mi novio quienes con su entusiasmo, paciencia y tiempo lograron que esta última fase sea más llevadera para poder tener un futuro victorioso.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a mi madre por ser esa fortaleza, apoyo incondicional que ha compartido momentos llenos de felicidad y tristezas en el camino hacia esta nueva etapa de mi vida; mujer emprendedora quien ha impuesto un mí las ganas de ser una persona triunfadora y de éxito.

## RESUMEN

El objetivo del trabajo de investigación es establecer herramientas de planificación financiera para optimizar la productividad y el posicionamiento de la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato. La problemática es basada en la ausencia de un direccionamiento estratégico a las actividades empresariales y financieras, ya que no se optimiza el posicionamiento e impide la creación de ventajas competitivas en la globalización de los mercados, limitando la presencia de oportunidades de desarrollo a través de una planificación y estrategias que promuevan el progreso y la competitividad. La metodología que se utilizó fue la investigación de campo a través de la encuesta que permite conocer, determinar y analizar las necesidades de los clientes; se ha enfocado los resultados a diseñar una planificación financiera a corto plazo, determinando políticas y estrategias financieras para una eficiente distribución de los recursos económicos y acceder a la eficiencia, calidad e innovación, asegurando el perfeccionamiento organizacional y el correcto comportamiento de los individuos en el sistema y estructura de la organización para enfrentar los retos y cambios del entorno. En este contexto la presente planificación se convierte en un instrumento que mejorará la administración económica y empresarial, ya que con esta herramienta financiera se promoverá la productividad y el posicionamiento para poder obtener a un desarrollo organizacional integral.

Palabras claves: planificación financiera, productividad, posicionamiento, ventaja competitiva, desarrollo.

## ABSTRACT

The aim of this research is to establish financial planning tools to optimize productivity and positioning of the company CaroLucy in the city of Ambato. The problem is based on the absence of a strategic direction of the business and the financial activities as positioning is not optimized, and preventing the creation of competitive advantages in the globalization of the market, limiting the presence of development opportunities through planning strategies that promote progress and competitiveness. The methodology used was field research by means of a survey that enabled to know, determine and analyze the customers needs; the results towards to design a financial planning is a short term, was directed determining policies and financial strategies for an efficient distribution of economic resources and to access , efficiency, quality and innovation; therefore, ensuring organizational development and proper staff performance within the system and organization structure to meet the challenges and changing environment. In this context, this planning becomes a tool to improve economic and business administration, since this financial tool will enhance productivity and positioning to be able to acquire comprehensive organizational development.

Keywords: financial planning, productivity, positioning, competitive advantage, development.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES	
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	15

### CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
Macro .....	2
Meso.....	4
Micro.....	6
1.2.3 Análisis critico .....	6
1.2.4 Prognosis.....	9
1.2.5 Formulación del problema .....	9
1.2.6 Interrogantes.....	9
1.2.7 Delimitación del problema.....	9
1.3 Justificación .....	10
1.4 Objetivos .....	11
1.4.1 Objetivo General .....	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	11

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos .....	12
2.2 Fundamentación Filosófica .....	14
2.3 Fundamentación Legal .....	14
2.4 Categorías Fundamentales .....	15
2.4.1 Fundamentación Teórica.....	18
2.4.1.1 Gestión financiera .....	18
2.4.1.2 Diagnóstico financiero .....	18
2.4.1.3 Planificación Financiera.....	19
2.4.1.4 La sustentabilidad empresarial de la planificación financiera .....	20
2.4.1.5 El proceso de la planificación financiera .....	20
2.4.1.6 Planes financieros a corto plazo (operativa) .....	21
2.4.1.7 Planificación de utilidades .....	22
2.4.1.8 Apalancamiento y riesgo de operación .....	23
Contabilidad de costos .....	24
Costos de producción.....	24
Objetivos de los costos.....	25
Clasificación de costos.....	26
Flujo de costos .....	27
Costeo por órdenes de producción .....	28
2.4.1.17 Pirámide de ratios económicos-financieros .....	28
2.4.1.18 Razones financieras.....	29
2.4.1.19 Estrategia financiera.....	30
2.4.2 Productividad .....	30
2.4.2.1 Configuración de la productividad.....	31
2.4.2.2 Determinantes de la productividad.....	31
2.4.2.4 La Productividad y sus efectos.....	33
2.4.2.5 Posicionamiento .....	33
2.4.2.6 Bases de un posicionamiento .....	34
2.4.2.7 Estrategias de posicionamiento de marcas.....	34

2.4.2.8 Comunicación del posicionamiento .....	35
2.4.2.9 Las metas del posicionamiento .....	36
2.5 HIPÓTESIS.....	36
2.6 Señalamiento de variables.....	36
Variable independiente .....	36
Variable dependiente.....	36

### CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.2 Investigación de campo.....	37
3.3 La investigación documental- bibliográfica.....	37
3.4 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	38
3.5 Plan de Muestreo.....	39
3.5.1 Población y Muestra.....	39
3.5.1.1 Población.....	39
3.5.1.2 Muestra.....	39
3.5.1.3 Instrumentos de la información.....	40
3.5.1.4 Recolección de información.....	40
3.5.1.5 Procesamiento y análisis de información.....	41
3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	43

### CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis.....	45
4.2 Interpretación .....	45

## CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones .....	56
5.2 Recomendaciones.....	57

## CAPÍTULO VI LA PROPUESTA

6.1.1 Título.....	58
Institución Ejecutora .....	58
6.1.2 Beneficiarios .....	58
6.1.3 Equipo Responsable.....	60
6.1.4 Antecedentes de la propuesta.....	60
6.2 Justificación .....	61
6.3 Objetivos .....	61
6.3.1 Objetivo General .....	61
6.3.2 Objetivos específicos .....	62
6.4 Fundamentación.....	62
Planificación a corto plazo.....	62
La programación de operaciones financieras .....	62
Planificación a corto plazo en la inversion .....	63
Toma de decisiones empresariales.....	64
El proceso de toma de decisiones.....	64
Flujo de efectivo.....	65
Clases de estados de flujos de efectivo.....	66
Objetivos del estado de flujo de efectivo.....	66
6.5 Modelo operativo .....	67
I FASE.....	69
Análisis situacional .....	69
II ETAPA .....	70
Análisis financiero .....	70
Indicadores financieros .....	73

Indicadores de liquidez .....	73
Indicadores de endeudamiento.....	74
Indicadores de rentabilidad .....	75
ETAPA III.....	77
Determinación de ventas .....	77
Bibliografía .....	89
Anexos .....	93

## ÍNDICE DE GRAFICOS

### Grafico

Gráfico 1.1 árbol del problema .....	8
Gráfico 2.2 categorías fundamentales .....	15
Gráfico 2.3 variable independiente planificación financiera .....	16
Gráfico 2.4 variable dependiente Productividad y Posicionamiento .....	17
Gráfico 2.5 planes financieros.....	22
Gráfico 2.6 pirámide de ratios.....	28
Gráfico 4.7 modelo de finanzas .....	46
Gráfico 4.8 buen servicio .....	47
Gráfico 4.9 presupuesto para la producción.....	48
Gráfico 4.10 gestión financiera .....	49
Gráfico 4.11 fidelización.....	50
Gráfico 4.12 productividad .....	51
Gráfico 4.13 la productividad depende de .....	52
Gráfico 4.14 posicionar la marca .....	53
Gráfico 4.15 mayor demanda de marcas.....	54
Gráfico 4.16 imagen competitiva .....	55
Gráfico N° 6.17 modelo operativo del plan financiero.....	68

### Tablas

Tabla 4.1 modelo de finanzas.....	46
Tabla 4.2 buen servicio .....	47
Tabla 4.3 presupuesto para la producción.....	48
Tabla 4.4 gestion financiera .....	49
Tabla 4.5 fidelizacion.....	50
Tabla 4.6 productividad .....	51
Tabla 4.7 la productividad depende .....	52
Tabla 4.8 posicionar la marca .....	53
Tabla 4.9 mayor demanda de marcas.....	54

Tabla 4.10 imagen competitiva .....	55
Tabla 6.11 estado de situación inicial .....	71
Tabla 6.12 estado de resultado .....	72
Tabla 6.13 ventas realizadas en el período.....	77
Tabla 6.14 recaudo de ventas .....	79
Tabla 6.15 flujo saliente de efectivo .....	80
Tabla 6.16 pagos .....	82
Tabla 6.17 flujos entrantes y salientes .....	84
Tabla 6.18 resumen del flujo de efectivo .....	86

### **Cuadros**

Cuadro N° 3.1 Estudio de Recolección de la Información .....	41
Cuadro N.- 3.2 Variable Independiente: Planificación Financiera .....	43
Cuadro N.- 3.3 Variable Dependiente: Productividad y Posicionamiento.....	44
Cuadro N.- 6.4 Análisis FODA.....	69

### **Organigramas**

Organigrama N° 6.1 Empresa CaroLucy.....	59
Organigrama N° 6.2 Flujo de Producción.....	90

## **INTRODUCCIÓN**

La planificación financiera se convierte en el instrumento gerencial que permite tomar decisiones altamente calificadas, en este sentido establecer un modelo en base al presupuesto se determina como factor importante de desarrollo. De tal manera que la gestión manejada de forma integral y orientada a la distribución económica equitativa a las necesidades del mercado permitirá el acceso de nuevos entornos comerciales proyectando y posicionando una imagen de competitividad.

Se determina que la administración financiera permitirá tener la fase de implementación de presupuestos con objetivos, asignaciones de recursos y políticas operativas específicas para aclarar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La estructura de la propuesta permitirá aprovechar oportunidades de negocio y adaptarse a los cambios del entorno. Por consiguiente, un buen sistema de presupuesto generará productividad y posicionamiento.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Tema**

La Planificación Financiera como herramienta para mejorar la productividad y el posicionamiento en la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

### **1.2 Planteamiento del problema**

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **Macro**

La industria del calzado ha experimentado un importante crecimiento desde el 2009. Datos de la Cámara de Calzado de Tungurahua, señalan que de los 15 millones de pares de zapatos que se producía en el 2008, se pasó a 28,8 millones en el 2011. Es decir, en tres años, el nivel de manufacturación se incrementó en un 154% según el Ministerio de Industrias. Una de las principales razones para este repunte es la

aplicación del arancel mixto, que entró en vigencia el 1 de junio del 2010. Con estas aranceles, que impone un gravamen de USD 6 más 10% ad valorem a cada par importado, se trata de proteger al calzado nacional; principalmente ante a los productos con costos más reducidos que ingresaban de China, Colombia o Perú. Lilia Villavicencio, presidenta de Cámara de Calzado de Tungurahua, recuerda que en el 2008, en el país existían alrededor de 600 empresas productoras de calzado que estuvieron a punto de quebrar. Pero gracias a las medidas gubernamentales se dinamizó este sector. Según datos del Censo Económico 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el país, existen 870 establecimientos que se dedican a la producción de zapatos.

Los aranceles fueron el motivo más importante para el sustentable incremento en las ventas del mercado nacional del calzado; ya que se produjo el alza de los precios de los zapatos importados, actualmente y gracias a las salvaguardas impuestas por el Gobierno en 2008, el sector ha podido mejorar su situación, que fue muy difícil, ya que las importaciones de zapato chino nos causaron mucho daño debido a que cada par de zapatos ingresa con un costo de ¢57, por lo que fue imposible competir.

El incremento de la producción también llegó de la mano con un aumento de plazas de trabajo. Mientras que en 2008, el sector empleo a unas 80 mil personas en 2009, esta cifra creció hasta 100 mil trabajadores. Las cifras aumentaron paulatinamente conforme se terminó el stock de zapatos importados que tenían los comerciantes.

Los registros del año anterior indican que luego de ocho meses desde que el Gobierno Nacional resolvió restringir las importaciones, los efectos positivos en la

industria nacional son palpables. Las empresas dedicadas de calzado, por ejemplo, han experimentado un crecimiento promedio del 60% en la producción y del 40% en las ventas.

Así mismo, la capacidad instalada del sector pasó del 30% y el 40% al 100%. Los productos se vinieron a menos con la llegada indiscriminada de zapatos importados, principalmente de Asia, por lo que dejamos de producir. En la actualidad, en cambio, se está utilizando toda la capacidad instalada.

Con estos resultados, el Gobierno Ecuatoriano está cumpliendo con el objetivo de promover la industria local y regenerar fuentes de empleo, creando salvaguardias para el ingreso de calzado a nuestro país.

Mientras que según la Cámara de Calzado de Tungurahua, hasta este año están registrados 4 500 productores de calzado, segmentados como grandes, medianos y artesanos. De esta cantidad, el 50% pertenecen a la provincia de Tungurahua. Con zapatos nacionales a precios competitivos, se produjo el efecto dominó en el mercado, que desencadenó en mayores compras. Cifras del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) muestran que, en el 2008, la venta interna de zapatos nacionales representó USD 165, 7 millones. Para el 2011 la cifra escaló a 318 millones, indicando así el alto nivel de crecimiento de este sector industrial.

## **Meso**

Hoy en día la provincia de Tungurahua específicamente su capital la ciudad de Ambato es conocida por ser una de las ciudades más comerciales del Ecuador.

Los productores de calzado de Tungurahua crecieron casi seis veces en los últimos tres años. De 600 que se contabilizaban en el 2008, la industria pasó a registrar, en el 2012, unos 3.700 productores.

El surgimiento de más competidores en el mercado nacional ha estado apuntalado por una serie de medidas que desalentaron, en parte, la importación de zapatos chinos, que representaban una fuerte competencia para el sector.

La Cámara del Calzado de Tungurahua, indica que es la provincia que concentra el 50% de los productores del país, estima que durante el 2010 se fabricaron 29 millones de pares de zapatos y para este año prevé que la producción aumentará un 15% por inversiones en maquinaria para mejorar los niveles.

Se aspira a que el segundo semestre del año se permita repuntar en la producción y venta de calzado para poder lograr las metas propuestas, aseveró Lilia Villavicencio, presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua.

Pero a pesar de la recuperación que experimenta la industria, que atravesó una crisis en el 2008 por la alta competencia foránea, hay productores que temen que ante una mayor presencia de actores locales se afecte el negocio. Además, porque aún consideran que el calzado extranjero sigue siendo una competencia por precios.

## **Micro**

CaroLucy está en el mercado desde el año 2000, en la actualidad está conformada por diez y nueve personas de las cuales doce se encuentran en el área de producción y las restantes en el área administrativa. La empresa es una organización dedicada al diseño, fabricación y comercialización de una gama selecta de calzado de dama 100% cuero natural hecho a mano.

Es un zapato enmarcado dentro de la línea ejecutiva de dama, la misma que está orientada a satisfacer la necesidad de la gente más exigente y de las mejores tiendas de calzado; para lo que constantemente se renueva en moda y color; lo que ha permitido que mantenga siempre artículos de vanguardia y calidad.

Para su confección se utiliza materiales de la más alta calidad y partes estandarizadas para ensamblar a bajo costo y en menor tiempo, ya que ningún fabricante de calzado podría obtener un producto final de calidad garantizada si alguna de las partes no corresponde a las normas establecidas.

### **1.2.3 Análisis crítico**

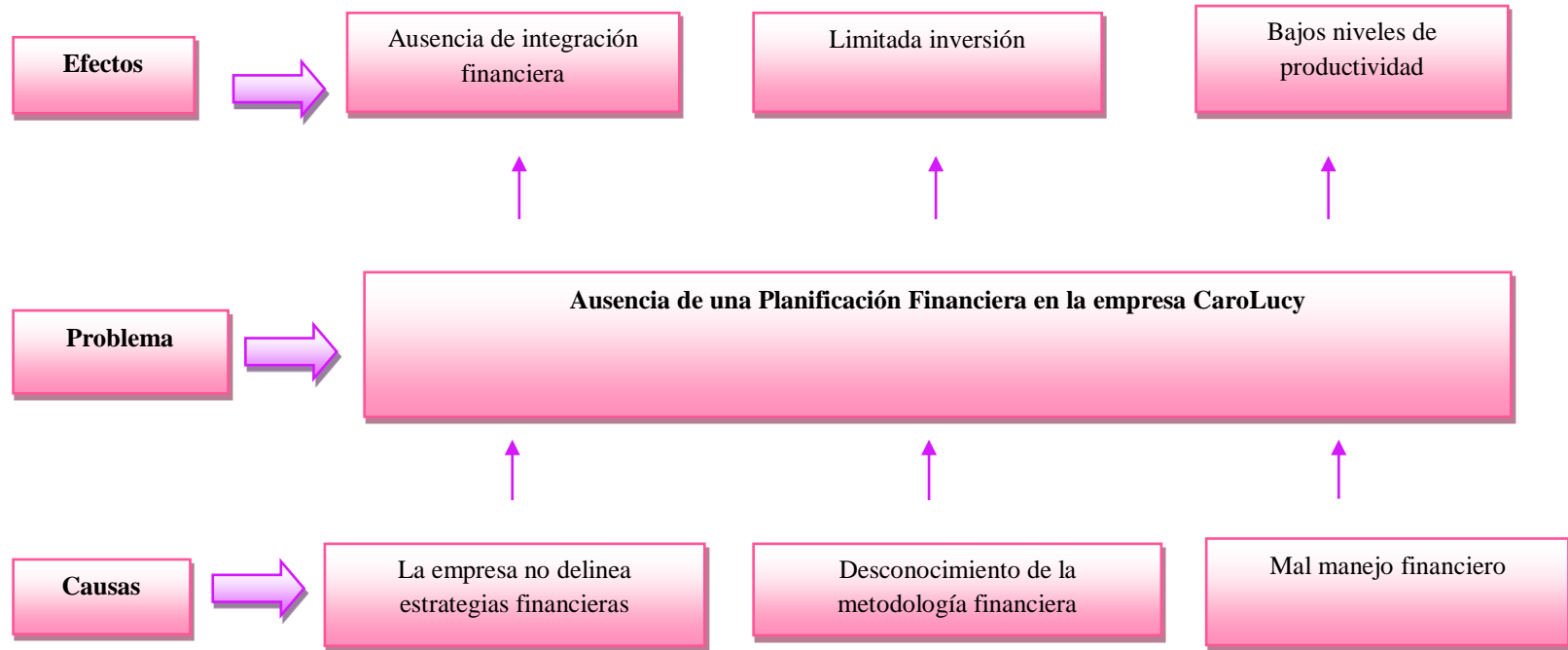
La mala planificación financiera influye en la baja producción y posicionamiento en la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato generando así una disminución en el nivel de planeación de las inversiones; impidiendo un mayor rendimiento financiero con el objeto de minimizar el riesgo, aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticiparse a las necesidades económicas y su correcta aplicación, buscando su mejor beneficio y su máxima seguridad financiera.

De esta manera se afectó al cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias establecidas por la empresa que conlleva a la mala toma de decisiones por parte de los directivos, ocasionando un desequilibrio en el posicionamiento de la organización dentro del mercado comercial.

El mal manejo de la planificación financiera afectará en los resultados futuros o bien en las posibles situaciones que puedan alterar a la organización, en la toma de medidas necesarias evitando problemas adicionales, así como también el cambio y el crecimiento que pueda surgir dentro de cualquier departamento de la empresa.

La planificación financiera permitirá establecer un cambio general del funcionamiento, desempeño y supervivencia de la organización frente a un mercado altamente competitivo.

GRÁFICO N° 1.1 ÁRBOL DEL PROBLEMA



Fuente: Luis Herrera

Elaborado por: Carolina Mayorga

#### **1.2.4 Prognosis**

El no establecer una solución a la problemática se evidencia que la empresa no solo limitará sus niveles de productividad, sino también afectará el posicionamiento de la imagen comercial, lo que no permitirá el cumplimiento de los objetivos empresariales llevando esto al cierre de la empresa, ya que no cuenta con herramientas empresariales para generar previsiones financieras.

#### **1.2.5 Formulación del problema**

¿Cómo la inexistencia de una planificación financiera afecta a la productividad y posicionamiento en la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.6 Interrogantes**

- ¿Cuáles son los elementos de la planificación financiera para optimizar la gestión económica en la empresa?
- ¿De qué manera se ve afectada la productividad y posicionamiento organizacional en el mercado de los productos?
- ¿Es necesario estructurar una planificación financiera para mejorar la productividad y posicionamiento de la empresa?

#### **1.2.7 Delimitación del problema**

**Campo:** Contable

**Área:** Financiera

**Aspecto:** Productividad

**Delimitación:** Espacial

El espacio investigativo será la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

### **Delimitación Temporal**

El desarrollo de la investigación se lo llevará a cabo en el período comprendido de Febrero a Octubre del 2013.

### **1.3 Justificación**

La planeación financiera requiere en primera instancia de una clara visión del negocio a partir de la definición de objetivos, metas y estrategias, con base en la cuantificación de variables financieras de inversión, operación y creación de valor. Convirtiéndose en una herramienta de mejor integración de la información financiera y establece una toma de decisiones más equilibrada al crecimiento de la empresa en el mercado.

Es importante construir la planeación financiera con la finalidad de conocer la realidad económica de la empresa y así tener un alto desarrollo organizacional, en el que no solo la productividad sea mejorada, sino también el posicionamiento en el entorno comercial.

Generando la optimización de la gestión financiera accediendo a nuevas oportunidades de negocio la misma que mantiene un manejo operativo y financiero eficiente para el crecimiento de la inversión.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Establecer herramientas de planificación financiera para optimizar la productividad y el posicionamiento de la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico mediante el FODA para conocer la situación actual de productividad y posicionamiento en el mercado.
- Analizar los componentes del estado financiero actual para efectuar una eficiente toma de decisiones mediante la aplicación de indicadores de gestión financieros.
- Estructurar un modelo de planificación financiera para maximizar la productividad y posicionamiento en el mercado.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

De acuerdo a las investigaciones realizadas en las diversas universidades del Ecuador se ha encontrado los siguientes antecedentes investigativos:

Según Morales (2011),

Quien indica en su investigación, con el tema: La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa MASLLANTA de la ciudad de Ambato que: La planificación financiera implica la anticipación en el tiempo, a posiciones futuras del comportamiento de los recursos financieros de la empresa. La empresa de MASLLANTAS no cuenta con herramientas de decisión gerencial como es la planificación financiera que le permita conseguir un equilibrio económico. (p. 69).

Se determina que en la empresa no se efectúa una planificación financiera que optimice el manejo de los recursos, limitando la inversión ya que las decisiones no son correctamente tomadas afectando también el direccionamiento empresarial.

Para Mayorga (2010),

Con el tema Plan de Marketing para calzado de niña ELIFER y su impacto en las ventas a cadenas nacionales”. Plan de Marketing para calzado de niña ELIFER y su impacto en las ventas a cadenas nacionales. es necesario diseñar un plan de marketing que nos ayude a incrementar el volumen de ventas de calzado de niña ELIFER en las cadenas nacionales Almacenes De Prati y Mi Comisariato. Los volúmenes de venta de calzado de niña ELIFER pueden aumentar debido a que las cadenas comerciales nacionales requieren de mayor cantidad. (p.64).

La fabricación de cuero y calzado es una de las actividades exitosas, el 90% de la producción del cuero esta de Tungurahua, 50 empresas se dedican a esta actividad. Las estrategias establecidas para la empresa están basadas en las 4p, producto, precio, distribución, comunicación comercial y servicio que permitan satisfacer las exigencias de las cadenas nacionales.

La relación se enfoca en la generación de una administración estratégica, la misma que delinee acciones financieras y comerciales para mejorar las ventas y el posicionamiento de la empresa en el entorno.

Para López (2011),

Realizado con el tema La planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa "AMBATOL CÍA.LTDA Matriz Ambato, quien indica: de acuerdo al análisis realizado, se puede señalar que la organización no presta una regresión comercial, pues sus ventas y participación en el mercado no ha disminuido ni mucho menos, al contrario cada vez va creciendo y abriendo nuevos mercados en diferentes zonas del país. (p.58).

En el trabajo investigativo se establece la necesidad de generar una planificación financiera orientada a una eficiente distribución de recursos para el cumplimiento de objetivos empresariales y la generación de una mejor imagen organizacional en el mercado.

Según Gavilanez (2011),

Quien indica en el trabajo con el tema: La planificación Financiera para PORDELTA CIA LTDA de la ciudad de Ambato, que la inexistencia de una Planificación Financiera debilita el crecimiento empresarial de Prodelta Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato afectando el desarrollo organizacional. (p.57).

El desarrollo de todas las empresas sin importar su razón social, está basado en el mejoramiento continuo y en el manejo eficiente de todos sus recursos (talento humano, técnico, material, económico), para satisfacer las necesidades de los clientes externos fijos y/o potenciales. Bajo esta perspectiva es imprescindible determinar para el contexto, cómo se ha incrementado la competencia entre las diferentes organizaciones que en su mayoría suele ser desleal, lo que ocasiona una constante lucha entre sí por tratar de fidelizar a los consumidores y por ende por lograr un posicionamiento óptimo en la mente de los mismos.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

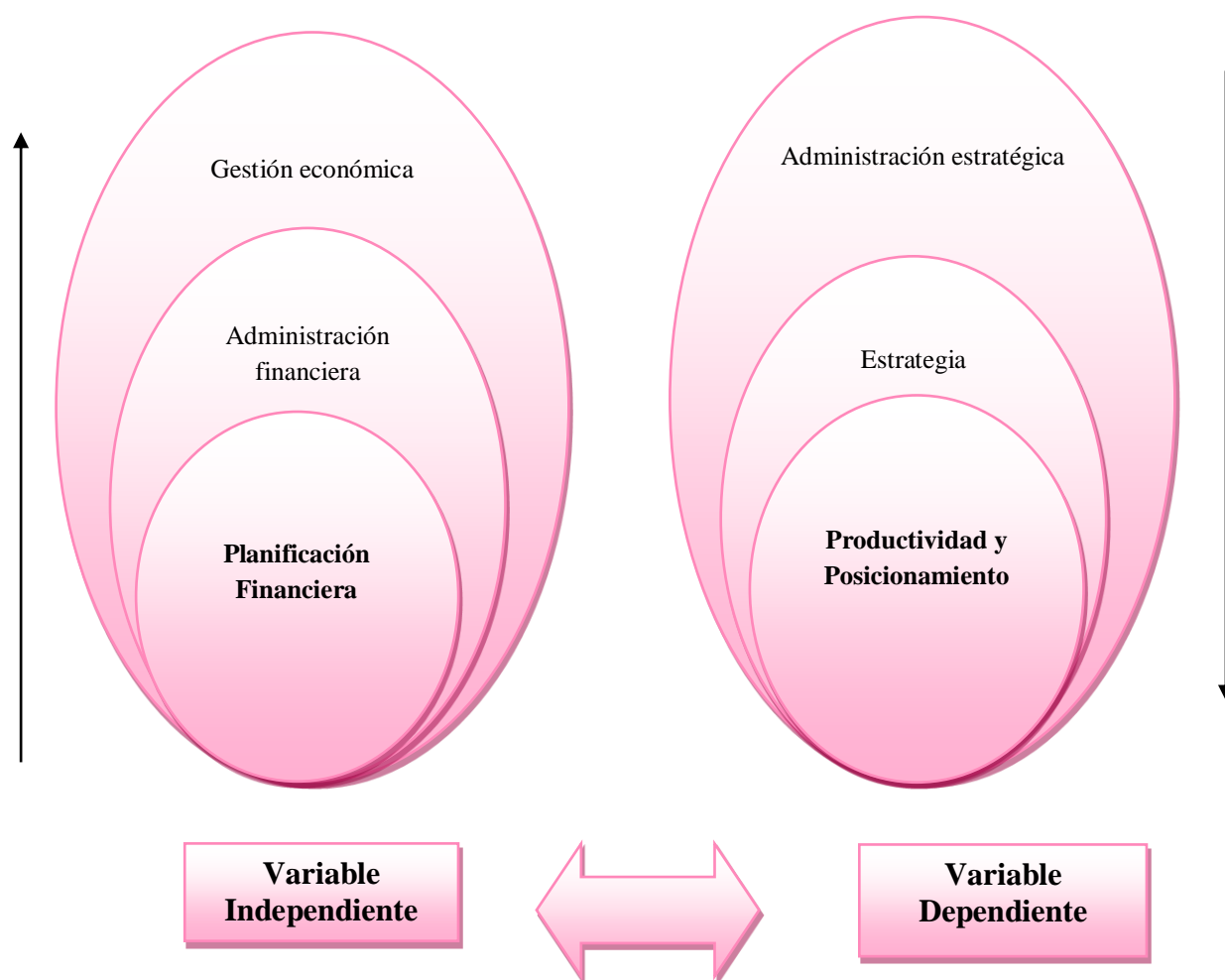
En el desarrollo investigativo se tomó como referencia el enfoque crítico-propositivo, ya que dentro de la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato se ha encontrado un problema de ausencia de una planificación financiera y la incidencia en la productividad y el posicionamiento, de esta manera propone alternativas de cambio que permitan a la organización fortalecer las oportunidades en el entorno económico.

## **2.3 Fundamentación Legal**

La elaboración de una planificación financiera dentro de la empresa CaroLucy se sujeta a la legislación y normativa presente en el estado Ecuatoriano en lo referente a la formación y desarrollo empresarial.

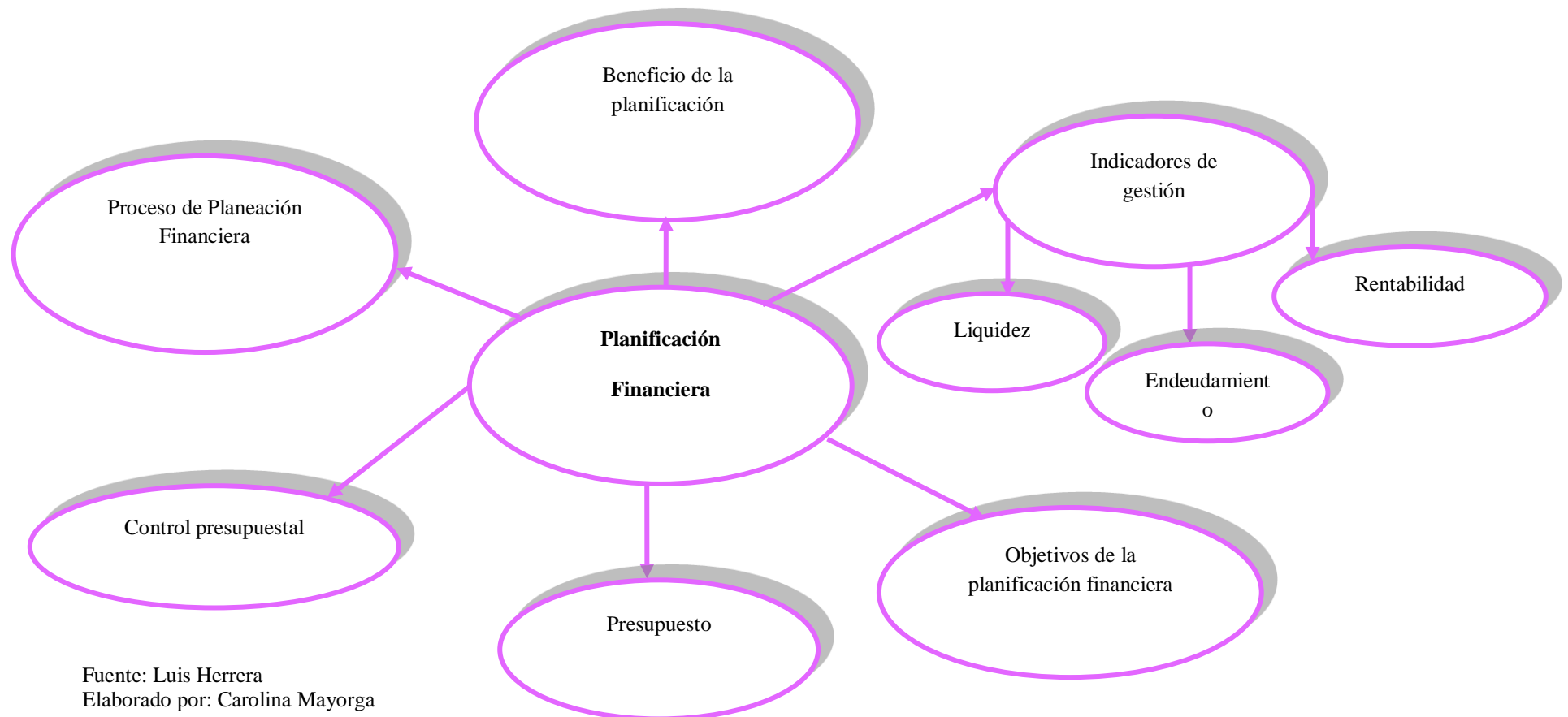
## 2.4 Categorías Fundamentales

**GRÁFICO N° 2.2 Categorías fundamentales**

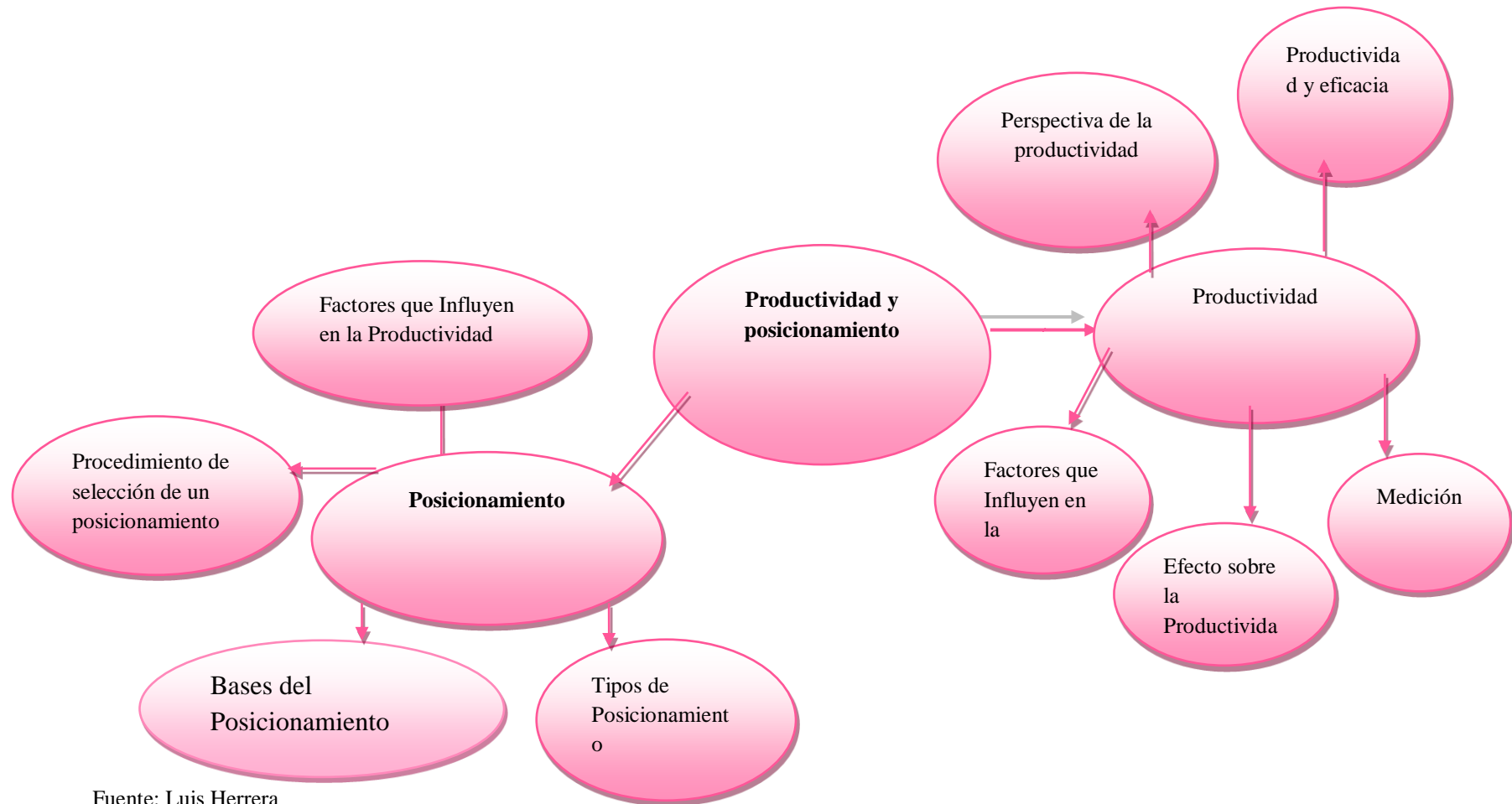


Fuente: Luis Herrera  
Elaborado por: Carolina Mayorga

GRÁFICO N° 2.3 Variable Independiente Planificación financiera



**Gráfico N° 2.4 Variable dependiente Productividad y Posicionamiento**



Fuente: Luis Herrera

Elaborado por: Carolina Mayorga

## **2.4.1 Fundamentación Teórica**

### **2.4.1.1 Gestión financiera**

Según Ruíz (2008), “La gestión financiera tiene por objeto la ejecución propiamente dicha del presupuesto de gastos aprobado. Esta ejecución se realiza a través de distintas fases, iniciándose con la autorización del gasto y terminando con su pago material”. (p.102). De acuerdo con el concepto anterior se diría que es la gestión generadora de liquidez en la empresa, ya que se la hace a través de una serie de documentos especialmente concebidos, abarca todas las fases de gestión y control y se les agrupan en una gestión previa, control y análisis posterior en el aspecto financiero para mantenerse en el mercado.

Para Cuatrecasas (2000), “Es el conjunto de fases de la gestión económico-financiera de la empresa se compone de dos áreas que en suma proporcionan el nombre compuesto dado a esta parcela de gestión: el área económica y el área financiera”. (p.39). Es importante generar un proceso sistemático de la planificación financiera para acceder a una eficiente distribución de recursos económicos.

### **2.4.1.2 Diagnóstico financiero**

Según Fierro (2007), “El proceso consiste en analizar el manejo de los recursos de inversión en capital de trabajo, inversiones fijas y diferidas, al igual que las decisiones operacionales y no operacionales, realizadas durante un período y al

financiamiento de las mismas para verificar el cumplimiento de metas y objetivos” (p.215). El análisis financiero en CaroLucy se utilizó instrumentos cuantitativos y en ocasiones cualitativos que permiten medir un factor crítico que caracteriza una situación, su causa o efecto.

Para Pascale (2010),

Comprende la solución de estos 3 tipos de problemas, y la solución conjunta que determinará el valor de la empresa, de acuerdo al objetivo que se definió. La solución no es fácil de lograr, pero para lograr decisiones óptimas en estos ámbitos, se dispone de diversas herramientas y técnicas cuantitativos, para estudiar, planificar y controlar las actividades de las empresas. (p. 89).

#### **2.4.1.3 Planificación Financiera**

Indica Dumrauf (2011),

La Planificación Financiera consiste en compatibilizar los objetivos personales y financieros de cada individuo, fruto de sus exclusivas necesidades y expectativas diferentes para cada uno de nosotros, con la situación patrimonial del individuo en el presente y su potencial proyección hacia el futuro. (p.45).

Para Cuatrecasas (2000), “La planificación financiera, es la actividad económica de la empresa a corto plazo, se caracteriza por considerarse como fija e inamovible, en la estructura de productividad, costes e ingresos en la economía de la empresa”. (p.47). La planificación financiera son actividades encaminadas a generar eficiencia económica para así poder acceder a mejores resultados empresariales y tener una eficiente toma de decisiones.

#### **2.4.1.4 La sustentabilidad empresarial de la planificación financiera**

Según Basagaña y otros (2009), “La finalidad de la planificación financiera es la de diseñar un plan global e integrado con el fin de conseguir los objetivos personales, a través de la utilización de las herramientas y los vehículos de inversión más idóneos”. (p. 98).

Según Perossa (2010),

La sustentabilidad da coherencia a las decisiones financieras, al permitir entender cómo una decisión financiera sobre un aspecto concreto puede afectar a todo el conjunto de nuestras finanzas personales, al permitir ver los efectos a corto y largo plazo sobre los objetivos globales debido a que analiza los objetivos parciales como parte de un todo, al permitir adaptarse mucho mejor a los cambios en la situación personal y familiar manteniendo la seguridad de que los objetivos finales no se han descontrolado. (p.147). La sustentabilidad empresarial en el mercado está dada por cuanto se pretende generar un mayor dinamismo a la inversión empresarial, desarrollando valor agregado al cliente y promueva fidelización proyectando el mejoramiento comercial. Comenzando valor organizacional en las operaciones financieras para una sostenibilidad en cada una de las áreas empresariales. Demostrando en el entorno tácticas financieras que originará en la empresa nuevas oportunidades; formando un manejo sinérgico encaminado en variables internas que sean manejables en la empresa.

#### **2.4.1.5 El proceso de la planificación financiera**

Indica Dumrauf (2011),

La planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. (p.74).

Para Basagaña y otros (2009),

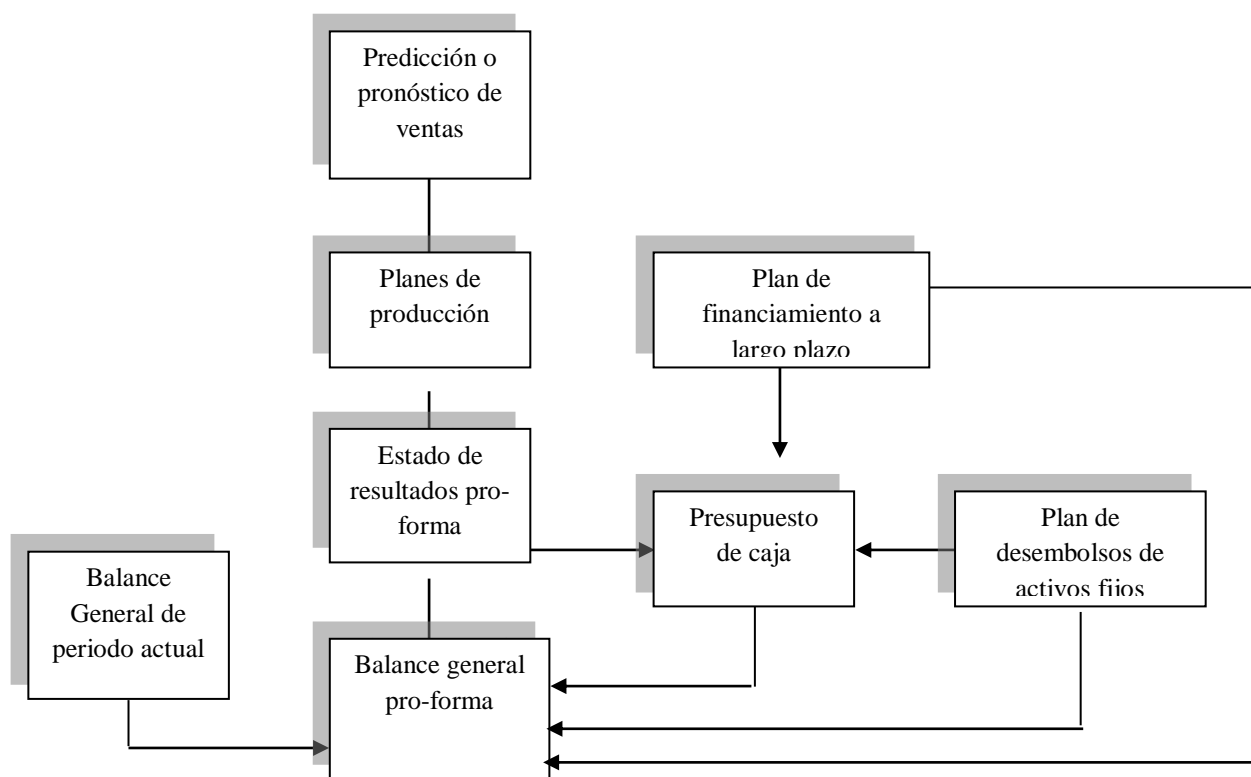
La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo mediante análisis implementación y monitoreo de las actividades financieras. (p.65). El proceso de la planificación financiera conlleva a un buen manejo financiero estratégico, obteniendo una guía que inicie el cumplimiento de metas en el mercado.

#### **2.4.1.6 Planes financieros a corto plazo (operativa)**

Dice Moreno (2005), “La planificación financiera a corto plazo se ocupa directamente de los activos y pasivos a corto plazo o circulantes en una empresa. Los activos actuales más importantes son: cuentas por cobrar, existencias o inventarios, tesorería y títulos negociables”. (p.56).

Para Ruíz (2008), “Para obtener un mejor nivel de financiación a largo plazo en relación con las necesidades acumuladas se tiene en cuenta: ajustes de vencimientos, necesidades permanentes de fondo de maniobra y la comodidad de los excedentes de tesorería”. (p.52). La fase operativa de la empresa contará con todos los recursos para emprender sus actividades, acceder a nuevos mercados y proyectar una imagen de eficiencia organizacional.

Gráfico N° 2.5 Planes financieros



Fuente: MORENO J.(2005)  
Elaborado por. Carolina Mayorga

#### 2.4.1.7 Planificación de utilidades

Según Albornoz y otros (2011), “La planeación de utilidades se obtiene por medio de los estados financieros pro forma que muestran los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social”. (p.36).

Indica Ortiz (2003), “Para generar utilidades toma como referente los presupuestos de caja y los estados pro forma; son útiles para la planeación financiera interna y son parte de la información que exige las utilidades”.(p.46). La distribución de las utilidades será un programa de reinversión en la empresa para así poder acceder a

oportunidades de negocio y un mejor posicionamiento. En este contexto se utilizará una herramienta financiera que contabilice cada una de las operaciones para previsiones empresariales y cambios en el entorno. Permitiendo minimizar el riesgo en el mercado y optimizar todos los recursos para satisfacer los requerimientos.

#### **2.4.1.8 Apalancamiento y riesgo de operación**

Para Baca (2001),

El apalancamiento consiste en el uso de capital prestado (endeudamiento) para incrementar el retorno potencial de una inversión; dicho de otro modo una empresa está apalancada cuando utiliza deuda (aumento de pasivos) para comprar activos. No es negativo en sí mismo, pues permite la expansión de la empresa vía la compra de activos; pero, el exceso de deuda, puede presentar dificultades de repago. (p.120).

Según Basagaña y otros (2009), “El riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos”. (p. 35). Estos indicadores permiten a la empresa definir el grado de efectividad de las utilidades y así saber con qué cuenta la empresa para utilizar sus recursos según la velocidad de recuperación de los mismos. De tal manera que este elemento evalúa el riesgo de cada una de las utilidades generadas en el ciclo productivo y comercial.

## **Contabilidad de costos**

Según Cuevas (2012),

Esta desempeña un papel destacado en los informes financieros, pues los costos del producto o del servicio son un componente de significativa importancia en la determinación del ingreso y en la posición financiera de toda organización. La asignación de los costos es, también, básica en la preparación de los estados financieros. En general, la contabilidad de costos se relaciona con la estimación de los costos, los métodos de asignación y la determinación del costo de bienes y servicios”.(p.4).

Para Gayle (2007), “Los costos están relacionados con la función de producción y se incorporan a los inventarios de materias primas, producción en proceso y artículos terminados, y se reflejan como activo circulante dentro del balance general”. (p.87).

El establecimiento de un proceso de costos da en la empresa una posición financiera equilibrada, la misma que permita acceder a la información real y fidedigna para la toma de decisiones.

## **Costos de producción**

Según García (2008), “Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados. Son tres elementos los que integran el costo de producción: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos”. (p.5).

Para Córdoba (2008), “Los costos totales del producto se llevan al estado de resultados cuando y a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón de costo de los artículos vendidos”. (p.47). En el contexto de la producción

se presentan elementos directos e indirectos que interviene en su procesamiento teniendo estos elementos de direccionamiento empresarial en el mercado.

### **Objetivos de los costos**

Para García (2008),

Los objetivos de la contabilidad de costos son, entre otros:

- Contribuir a fortalecer los mecanismos de coordinación y apoyo entre todas las áreas (compras, producción, recursos humanos, finanzas, distribución, ventas, etc.), para el logro de los objetivos de la empresa.
- Determinar costos unitarios para establecer estrategias que se convierte en ventajas competitivas sostenibles, y para efectos de evaluar los inventarios de producción en procesos y de artículos terminados.
- Generar información que permita a los diferentes niveles de dirección una mejor planeación, evaluación y control de sus operaciones.(p.10).

Para Polimeni (2007),

Los costos persiguen los siguientes objetivos:

- Contribuir a mejorar los resultados operativos y financieros de la empresa, propiciando el ingreso a procesos de mejora continua.
- Contribuir en la elaboración de los presupuestos, en la utilización de utilidades y en la elección de alternativas, proporcionando información oportuna e incluso anticipada de los costos de producción, distribución, ventas, administración y financiamiento.
- Controlar los costos incurridos a través de comparaciones con costos previamente establecidos y, en consecuencias descubrir ineficiencias.
- Generar información que contribuya a determinar resultados por línea de negocios, productos y centros de costos.
- Atender los requerimientos de la Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento.
- Proporcionar información de costos, en forma oportuna, a la dirección de la empresa para una mejor toma de decisiones. (p.10). Los objetivos de los costos es fundamentalmente generar información necesaria el manejo de los recursos de manera que se establezca un alineamiento

financiero debidamente controlado internamente para al satisfacción de las necesidades en el entorno comercial.

## **Clasificación de costos**

Según García (2008),

Los costos pueden clasificarse de acuerdo con el enfoque que se les dé; por lo tanto, existe un gran número de clasificaciones. Aquí mencionaremos las principales, a saber:

a) Costos de producción (costos)

Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados. Son tres elementos los que integran el costo de producción: materia prima directa mano de obra directa y cargos indirectos.

b) Costos de venta (gastos)

Son los que se incurren en el área que se encarga de comercializar los productos terminados.

c) Costos de administración (gastos)

Son los que se originan en el área administrativa; o sea los relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de las empresa.

d) Costos financieros (gastos)

Son los que se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento.

Su identificación:

a) Costos directos

Son aquellos costos que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminadas o áreas específicas.

b) Costos indirectos

Son aquellos costos que no se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o áreas específicas.

Su período con que se llevan al estado de resultados:

a) Costos del producto o costos inventariables (costos)

b) Costos del período o costos no inventariables (gastos)

Son aquellos costos que se identifican con intervalos de tiempo y no con los productos elaborados. Se relacionan con las funciones de venta y administración: se llevan al estado de resultados en el periodo en el cual se incurren. Comportamiento respecto al volumen de producción o venta de artículos terminados.

a) Costos fijos

Son aquellos costos que permanecen constantes en su magnitud dentro de un período determinado, independientemente de los cambios registrados en el volumen de operaciones realizadas.

b) Costos variables

Son aquellos costos cuya magnitud cambia en razón directa al volumen de las operaciones realizadas.

c) Costos semifijos semivariables o mixtos

Son aquellos costos que tienen elementos tanto fijos como variables.

El momento en que se determinan los costos:

a) Costos históricos

Son aquellos costos que se determinan con posterioridad a la conclusión del período de costos.

b) Costos predeterminados

Son aquellos costos que se determinan con anterioridad al período de costos o durante el transcurso del mismo. (p. 25). Son aquellos costos que están relacionados con la función de producción. Estos costos se incorporan de: materias primas, producción en proceso y artículos terminados y se reflejan como activo circulante del balance general. Los costos del producto se llevan al estado de resultados, cuando y a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón costo de los artículos vendidos.

### **Flujo de costos**

Según Gómez (2005), “Para conocer en detalle los costos incurridos en la elaboración de un producto, en la prestación de un servicio o en la actividad de compra y venta de bienes ya fabricados, es importante conocer con exactitud cómo fluye la información desde la misma concepción del producto”. (p.56).

### **Costeo por órdenes de producción**

Según Gómez (2005),

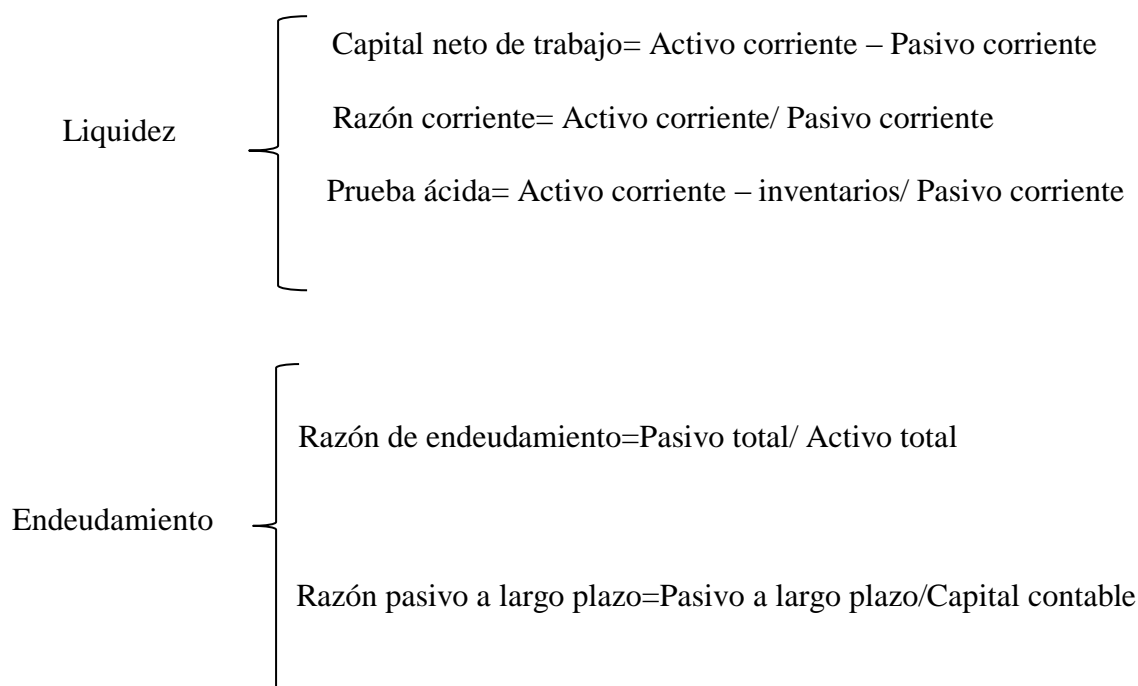
La instalación de un sistema de costeo por órdenes de producción requiere en primer término la elaboración de una carta de flujo de trabajo, en la cual se pueda apreciar en forma clara el proceso de elaboración de los artículos mediante el empleo de materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. (p. 85). En torno a la ilustración sobre la carta de flujo de trabajo se debe hacer la siguiente aclaración en relación con el tercer elemento: si los costos indirectos de fabricación que se aplican a la producción un valor diferente de los reales del período.

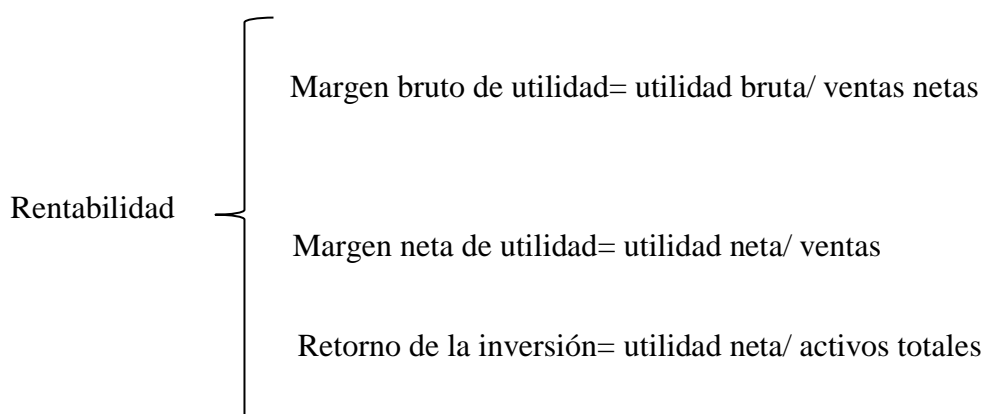
### 2.4.1.17 Pirámide de ratios económicos-financieros

Declara Cuatrecasas (2000), “Los indicadores son las magnitudes cuantitativas (y en ocasiones cualitativas), sean absolutas relativas (ratios), que permiten medir un factor crítico que caracteriza una situación, su causa o efecto, para obtener información de la empresa y su previsible evolución”. (p.56).

Para Alonso (2011), “Son instrumentos de análisis económicos para generar un manejo económico equilibrado de los recursos en base a la distribución de la inversión.” (p.79). El análisis y la interpretación de las diversas razones deben proporcionar resultados experimentados y hábiles, una mejor comprensión de la situación financiera y el desempeño de la organización que la obtendrían solo con el análisis de la información financiera.

**Gráfico 2.6 Pirámide de ratios**





Fuente: Gestión económica México

Elaborado por: Carolina Mayorga

#### 2.4.1.18 Razones financieras

Para Candiotti (2010), “Son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras para generar una comparación entre si y tomar una decisión en beneficio empresarial”. (p. 25).

Indica Brighan (2011) “Permite tener una evaluación financiera de la gestión, por tanto se convierte en una herramienta de análisis financiero”. (p. 17). En este sentido al dinamizar el manejo financiero mediante una efectiva previsión y adecuada administración de los recursos es importante que la empresa obtenga rentabilidad organizacional y financiera como elemento importante de crecimiento. En el direccionamiento de la empresa la evaluación de la gestión financiera debe ser para valorar las condiciones financieras y el desempeño, de tal manera el estudio y la definición de la información proporcionarán datos reales para una mejor comprensión de la situación financiera y el desempeño de la organizacional, lo que admite a la empresa obtener elementos para crear ventajas competitivas.

#### **2.4.1.19 Estrategia financiera**

Para Münch (2010), “Son los cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos”. (p.42).

Indica Brighan (2011), “Las estrategias financieras que se enfocan en la aplicación de las ciencias del comportamiento a la administración económica y que hoy más que nunca son aplicables al entorno de la globalización”. (p.89). En la empresa se debe estructurar políticas financieras, para prever cambios y adelantarse a los acontecimientos mediante la definición de una filosofía de actuación y la aplicación de un determinado método, siendo las reglas las que encasillan el cumplimiento de las metas.

#### **2.4.2 Productividad**

Para Baind (2005),

La productividad se refiere al grado de aprovechamiento de los factores de producción por ello el estudio de la productividad está íntimamente relacionado con el estudio de los costos siendo ambos un único problema, el elevado protagonismo que tiene la productividad reside en su utilización como indicador para medir tanto la salud económica de un país como la gestión empresarial. (p.78).

Según Chiavenato (2011),

La productividad representa la relación entre el valor del valor generado o agregado y los insumos utilizados en la producción. La medición de esta variable es una valiosa herramienta de gestión, que tienen la función de decidir la combinación de insumos y factores de productividad. (p.69). El único camino para que la empresa pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es ampliando su productividad mediante coordinación y trabajo en equipo como factores motivantes del desempeño laboral. La generación de la

productividad en la empresa depende del adecuado uso de sus recursos y de cómo se alineen con el recurso humano para satisfacer los requerimientos del cliente bajo una imagen, de productividad y competitividad.

#### **2.4.2.1 Configuración de la productividad**

Declara Chiavenato (2011),

La configuración de la productividad es importante analizar las relaciones entre la productividad y las mencionadas variables. La palabra productividad se ha vuelto muy popular en la actualidad, ya que se considera, que el mejoramiento de la productividad es el motor que esta detrás del progreso económico y de las utilidades de la corporación. La productividad también es esencial para incrementar los salarios y el ingreso personal. Un país que no mejora su productividad pronto reducir su estándar de vida. Productividad se usa para promover un producto o servicio, como si fuera una herramienta de comercialización; por lo cual hay una gran vaguedad sobre su significado. (p.114).

Para Deming (2009), “Indica sobre calidad, productividad y competitividad, la productividad viene dada de manera natural e inevitable por la mejora de la calidad, basada en la disminución de reprocesos”. (p. 36). Es importante un eficiente manejo de la productividad para tomar en consideración una organización participativa que genere dinamización de recursos.

#### **2.4.2.2 Determinantes de la productividad**

Declara Koopelman (2008),

Los determinantes de la productividad en las organizaciones se basan en las ciencias de la conducta como los siguientes:

El Entorno.- La mayoría de las variables son en gran medida incontrolables para una organización determinada; por esta razón, estas variables se consideran como pertenecientes al medio o entorno.

Características organizacionales.- La lógica y una evidencia abundante indican que numerosas características prácticas organizacionales influyen a los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización.

Características laborales.- otro factor, en gran medida controlable por la administración y relativo a la productividad en las organizaciones, es la naturaleza del trabajo desarrollado. Las características relevantes del trabajo incluyen la variedad de tareas, el significado, la identidad, la autonomía y la retroalimentación.

Características individuales.- Aunque las características organizacionales y del trabajo son tratadas a menudo como variables casuales, las causas determinantes de la productividad en las organizaciones son las características individuales, es considerada con frecuencia como una variable que interviene en la red de la causalidad.

Variables de los resultados.- En el comportamiento organizacional se identifican frecuentemente tres variables de los resultados; (1) comportamiento en el trabajo. Las actividades específicas observables en la que el individuo está involucrado, (2) el rendimiento laboral, la suficiencia evaluada del cumplimiento individual de un conjunto de tareas, obligaciones y responsabilidades y (3) la efectividad organizacional, un índice de logro de metas de la organización. (p.14).

Según Baint (2005),

Los determinantes se establecen según:

a) Existe una reducción de los insumos mientras las salidas permanecen constante. b) Existe un incremento de las salidas, mientras los insumos permanecen constantes.

Con frecuencia se confunden entre si los términos productividad, eficiencia y efectividad:

Eficiencia: Es la razón entre la producción real obtenida y la producción estándar esperada.

Efectividad: Es el grado en el que se logran los objetivos.

b) Factores que afectan a la productividad: Factores externos, de producto, de proceso, de capacidad e inventarios, de fuerza de trabajo y de calidad. (p.169). Elementos importantes a considerar para aumentar la productividad de la empresa son el capital humano determinando sus habilidades y destrezas en el área que se puede desempeñar que tienen relación directa con los resultados de trabajo que va a tener la organización.

#### 2.4.2.4 La Productividad y sus efectos

Declara Bateman (2009),

Una de las ventajas de contar con una buena productividad a nivel empresa genera los siguientes efectos:

1. Ayuda a incrementar las utilidades.
2. La productividad permite la competitividad de una empresa. Una empresa es competitiva en relación con otras, cuando puede producir productos de mejor calidad con costos reducidos.

Según Hernández, F. (2007, pág. 54). Los efectos como base para el logro de los tres sub-objetivos y, a través de ellos, el objetivo general, establece cuatro conceptos claves de los cuales el más divulgado es el de justo-a-tiempo. Pero los otros tres, que son los que más nos interesan para nuestro análisis y son colocados por el autor al mismo nivel de importancia que el citado, son:

- Autocontrol (Jidoka).
- Flexibilidad en el trabajo (Shojinka).
- Pensamiento creativo (Soifuku). (p.159). En este sentido la empresa maximizará la utilización de los recursos cuando el recurso humano esté debidamente motivado, comprometido y forjando el cumplimiento de objetivos. Se hace empeño en el compromiso y mayor interés hacia la organización creando de la productividad un mecanismo de desarrollo.

#### 2.4.2.5 Posicionamiento

Para Kotler (2012), “Por posición de producto se entiende la suma de los atributos asociados a un producto por sus consumidores, siendo el término más antiguo relacionado con el posicionamiento. Las definiciones de posicionamiento de producto guardan una estrecha relación con el propio posicionamiento de marca”. (p. 78).

Según Stanton (2011), “El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compare con el resto de los

productos o marcas competidores”.(p. 152). El posicionamiento de un producto y de la imagen de la empresa aparece como la manera por la cual los usuarios de un producto perciben la marca como competidora utilizando instrumentos comerciales para desarrollar una mejor cobertura en la mente del consumidor.

#### **2.4.2.6 Bases de un posicionamiento**

Para Drake (2011),

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. (p.47).

Para Stanton (2011), “Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta, para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca de preferencia”. (p.98). La imagen de posicionamiento de la empresa y sus productos deben ser establecidas mediante variables particulares de calidad, servicio para obtener una mayor rentabilidad.

#### **2.4.2.7 Estrategias de posicionamiento de marcas**

Según Kotler (2001),

Ninguna empresa podrá triunfar si sus productos y sus ofertas son similares al resto de los productos y ofertas en el mercado. Las empresas, por tanto, deben adoptar estrategias de posicionamiento y

diferenciación adecuadas. Dentro del proceso de administración estratégica de marcas, las diferentes empresas y las distintas ofertas deben representar una gran idea inconfundible en la mente del mercado meta”.(p.123).

Para Stanton (2011), “Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja”. (p. 147). La estrategia de posicionamiento de marca está orientada en la empresa por coordinación hacia el eficiente manejo de los recursos como factor importante de crecimiento y desarrollo en el mercado.

#### **2.4.2.8 Comunicación del posicionamiento**

Indica Drake (2011),

Después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concreta y duradera. Esto se logra por la selección del mejor material que se darán a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto. (p.148).

Para Stanton (2011), “Para comunicar el posicionamiento se necesita una gestión integral de cada una de sus herramientas, las cuáles formen una sinergia para colocar en la mente del consumidor la eficiencia y la calidad del producto o servicio”. (p.148). En la empresa el posicionamiento del producto, y de la marca está basada un método sistemático de organización proyectando calidad reflejando confianza y precisión del producto y de los servicios y es ahí donde la empresa debe dirigir sus esfuerzos; a la percepción del cliente.

### **2.4.2.9 Las metas del posicionamiento**

Declaro Morris (2008),

Las metas del posicionamiento incluyen el establecimiento de estrategias de mercado, el ambiente para el cambio y la definición de los detalles de la operación actual de la empresa. Las actividades necesarias para implementar el posicionamiento son diversas pero están interrelacionadas con metas y plazos comunes. (p.85).

Para Drake (2011), “El posicionamiento del producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable”. (35). La meta de la empresa mediante el posicionamiento se refiere a la preferencia del cliente a la marca mediante la utilización de estrategias orientadas a crear y mantener en la mente de los clientes.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La Planificación Financiera mejorará la productividad y el posicionamiento en la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

### **2.6 Señalamiento de variables**

#### **Variable independiente**

Planificación Financiera

#### **Variable dependiente**

Productividad y Posicionamiento

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la investigación, se utilizó la investigación primaria (de campo) y la investigación secundaria (documental-bibliográfica).

#### **3.2 Investigación de campo**

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los sucesos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Por lo tanto, se tomó contacto con el personal administrativo y operativo de la empresa para conocer y tener la información requerida para la investigación.

#### **3.3 La investigación documental- bibliográfica**

Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

El presente trabajo se sustentó en la recolección de información documental-bibliográfico referente a la planificación financiera.

### **3.4 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

La investigación exploratoria como parte de una indagación de primer nivel permitirá estar al tanto del problema, el cual ha sido poco analizado, ya que la escasa información acerca del clima organizacional no promueve un alto desempeño a nivel de la productividad; ya que existe un estancamiento dentro de la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

El propósito de esta investigación al ser de segundo nivel reconocerá describir las situaciones y eventos, a partir de la ausencia de una planificación financiera, es decir, como se manifiesta este fenómeno, buscando especificar las propiedades importantes en la productividad y el posicionamiento de la empresa.

La investigación descriptiva permitió conocer las falencias de la gestión financiera y su efecto en la disminución de la productividad, de esta manera se especificará las propiedades más importantes del problema.

Los estudios correlacionales permitió medir el grado de relación que existe entre la variable independiente: planificación financiera y en la variable dependiente: productividad y como se armonizarán en el manejo empresarial.

### **3.5 Plan de Muestreo**

#### **3.5.1 Población y Muestra**

##### **3.5.1.1 Población**

Para, Bernal (2006), “La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo.” (p.164).

La población involucrada en el problema objeto de estudio lo constituyen los 42 propietarios de almacenes de calzado a quienes irá direccionada la encuesta y a las personas del área administrativa y financiera determinada por: 1 gerente, 2 jefes de producción y 1 vendedor.

##### **3.5.1.2 Muestra**

Para Hernández (2010), “De modo más científico se puede definir las muestras como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observaciones científicas en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultado valido”. (p.74). La investigación realizada al servicio de rentas internas SRI

se determina que en la ciudad de Ambato existen 42 propietarios de almacenes de calzado, la encuesta será probabilística de tipo regulado ya que la misma población se convierte en la muestra.

### **3.5.1.3 Instrumentos de la información**

Se utilizarán las entrevistas y las encuestas información básica y fundamental para el desarrollo de la investigación.

### **3.5.1.4 Recolección de información**

El plan de recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de la investigación, de acuerdo con el enfoque escogido considerando los siguientes elementos:

- La definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.
- La selección de las técnicas a emplear en el proceso de investigación.
- Los instrumentos o documentos seleccionados de acuerdo a la técnica escogida, que en este caso son las encuestas.
- La selección de recurso de apoyo.

**Cuadro N° 3.1 Estudio de Recolección de la Información**

¿Preguntas Básicas?	Explicación
¿Para qué?	Para establecer herramientas de la planificación financiera como análisis, indicadores y proyecciones financieras para optimizar la productividad y el posicionamiento de la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.
¿De qué personas?	Del personal del área administrativa y propietarios de almacenes de la ciudad en Ambato.
¿Sobre qué Aspectos?	La planificación financiera, así como también la productividad y el posicionamiento que tiene la empresa. Lo cual permitirá dar posibles recomendaciones y soluciones al problema planteado.
¿Quién?	El responsable será el representante de la empresa.
¿Qué técnica de Recolección?	Es la entrevista, por medio de cuestionarios que van dirigidas al área administrativa y a los propietarios de los almacenes de calzado de la ciudad de Ambato.

Fuente Investigación de campo

Elaborado por: Carolina Mayorga

### 3.5.1.5 Procesamiento y análisis de información

El proceso y la información contemplaran los siguientes elementos:

- La revisión y la codificación de la información.- Es decir se efectuará un control de la información recolectada, para posteriormente codificarla y conocer los requerimientos y necesidades de los distribuidores.
- La categorización y tabulación de la información.- Este elemento se centra en la priorización de la información para luego tabularla y así detectar información errónea.

- El manejo de información.- (reajuste con casillas vacías o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis).
- El estudio estadístico de datos para revelación de resultados.
- La representación gráfica.
- El análisis e interpretación de los resultados.- Los resultados que se obtendrán en la investigación se procederá a interpretarla fundamentada en las necesidades de los investigados para así plantear alternativas de cambio empresarial que permitan mejorar el nivel de ventas y el posicionamiento.

### 3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Cuadro N.- 3.2 Variable Independiente: Planificación Financiera**

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
Indica Dumrauf (2011), La Planificación Financiera es una técnica que consiste en compatibilizar las metas personales y financieros de cada individuo, fruto de sus exclusivas necesidades y expectativas diferentes para cada uno de nosotros, con la situación patrimonial del individuo en el presente y su potencial proyección hacia el futuro. (p.45).	Técnica	Presupuesto	1.-¿Considera que la empresa que lo abastece genera un modelo de finanzas para poder satisfacer sus requerimientos	Técnica
	Metas económicas	Indicadores financieros dentro de la organización.	2.-¿De qué cree que depende la generación de un buen servicio por parte de su proveedor 3.-¿Cree que es importante que su proveedor genere presupuesto para la producción para no desabastecerlos?	Encuesta Instrumento Cuestionario
	Previsión	Gestión económica	4.-¿Según su percepción la empresa proveedora siempre debe generar una gestión financiera para proyectar una imagen de credibilidad al cliente? 5.-¿Cuál es el elemento importante para que ud mantenga su fidelización?	

Fuente Luis Herrera

Elaborado por: Carolina Mayorga



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis**

El análisis de la información en la investigación se lo ha realizado en base a los objetivos planteados. Por lo que se estableció un análisis de los resultados de la información recopilada, demostrada por cuadros de sumatorias tanto en las diferentes variables de la problemática en estudio como sus diferentes frecuencias, realizando un análisis profundo de cada una de las preguntas, representado por medio de gráficos con descripciones de los datos.

#### **4.2 Interpretación**

El objetivo de la interpretación es buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su enlace con el marco teórico. Ambos propósitos, por supuesto, presiden la totalidad del proceso de investigación, todas las fases precedentes han sido tomadas y ordenadas para hacer posible la realización de estos dos últimos momentos, entonces la recopilación de datos es el registro sistemático de la información; el análisis de datos supone el trabajo de descubrir patrones y tendencias, la interpretación de datos supone la explicación de esos patrones y directrices de manera que se conocen los cambios que se necesitan efectuar en la empresa.

Pregunta N° 01

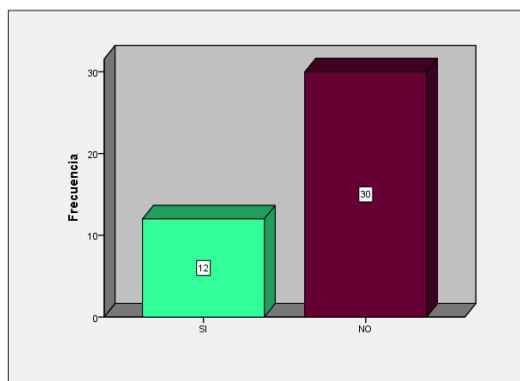
**¿Considera Ud. que la empresa que le distribuye su calzado mantiene un modelo de finanzas para poder satisfacer sus requerimientos?**

Tabla 4.1 modelo de finanzas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	12	28,6	28,6	28,6
Válidos NO	30	71,4	71,4	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.7 modelo de finanzas



### **Análisis e interpretación**

Un poco más de la cuarta parte, exactamente el 28,6% de personas encuestadas consideran que las empresas que distribuyen el calzado si mantienen un modelo de finanzas que satisfacen sus requerimientos, el 71,4% restante considera que esto no sucede así.

Se establece entonces que la mayoría de los encuestados indican que la empresa que los distribuye el calzado no establece un modelo de finanzas debido a que no existe un abastecimiento permanente, existe demora en los pedidos, lo cual ocasiona problemas en la satisfacción de los requerimientos del mercado.

Pregunta N° 02

**¿De qué cree que depende la generación de un buen servicio por parte de su proveedor?**

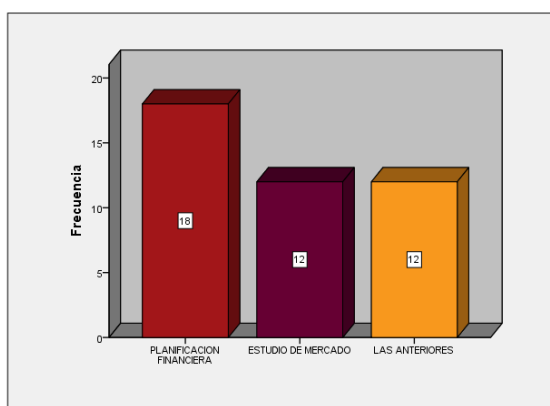
Tabla 4.2 buen servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
PLANIFICACION FINANCIERA	18	42,9	42,9	42,9
ESTUDIO DE MERCADO	12	28,6	28,6	71,4
LAS ANTERIORES	12	28,6	28,6	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.8 buen servicio



### **Análisis e interpretación**

Un 42,9% de personas consideran o creen que la generación de un buen servicio depende de la planificación financiera, un 28,6% aparte sugiere que esto dependería del estudio de mercado, mientras que el 28,6% final considera que depende de las dos opciones antes mencionadas.

Para un gran número de encuestados, el buen servicio por parte del proveedor depende de la planificación financiera que efectúan, es decir de los recursos que tengan para poder distribuir a los clientes sin afectar al consumidor final.

Pregunta N° 03

**¿Cree que es importante que su proveedor realice un presupuesto de producción para no desabastecerlos del producto?**

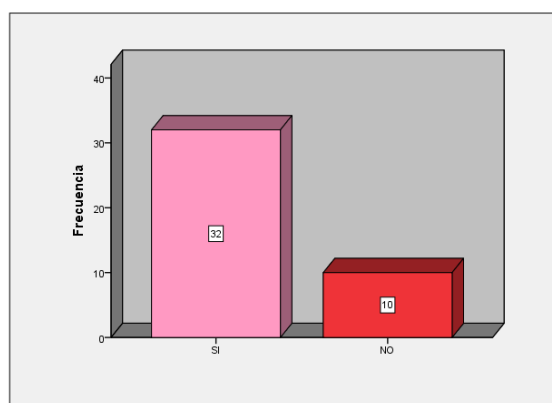
Tabla 4.3 presupuesto para la producción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	32	76,2	76,2	76,2
Válidos NO	10	23,8	23,8	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.9 presupuesto para la producción



### **Análisis e interpretación**

La mayoría del 76,2% de encuestados consideran que si es importante que el proveedor realice un presupuesto de producción, por el contrario el 23,8% restante indica que esto no es importante.

Un grupo mayoritario de personas encuestadas responden que el proveedor debe realizar una base presupuestaria acorde al pedido que ellos efectúen de tal manera que no tengan un desabastecimiento del producto y puedan posicionar la imagen de la empresa como competitiva.

Pregunta N° 04

**¿Según su apreciación la empresa proveedora siempre debe organizar una gestión financiera para proyectar una imagen de credibilidad al cliente?**

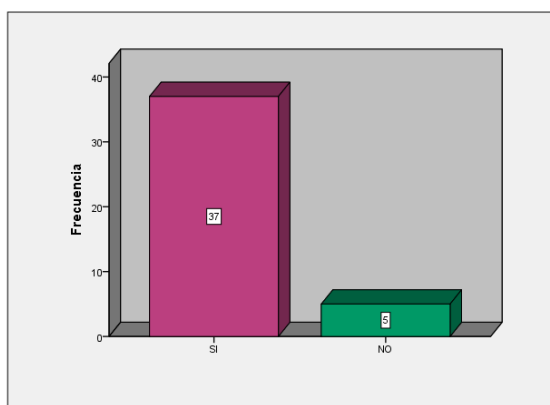
Tabla 4.4 gestión financiera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	37	88,1	88,1	88,1
Válidos NO	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.10 gestión financiera



### **Análisis e interpretación**

La gran mayoría del 88,1% afirma que la empresa si debe tener una gestión financiera que pueda brindar más credibilidad hacia el cliente, ya que solo el 11,9% que resta manifiesta que no debería hacerlo.

Indican la gran mayoría que la empresa que los provee debe establecer una gestión financiera, que cuente con los recursos económicos necesarios para atender los requerimientos de los almacenes y así generar fidelización en el cliente.

Pregunta N° 05

**¿Cuál es el elemento importante para que Ud. mantenga su fidelización?**

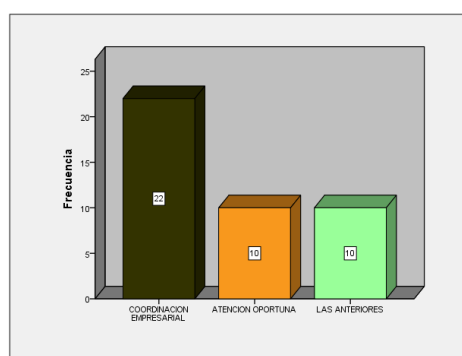
Tabla 4.5 fidelizacion

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COORDINACIÓN EMPRESARIAL	22	52,4	52,4	52,4
ATENCIÓN OPORTUNA	10	23,8	23,8	76,2
LAS ANTERIORES	10	23,8	23,8	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.11 fidelización



### **Análisis e interpretación**

Para que alguien conserve su fidelización hacia la empresa, el 52,4% de personas opinan que un elemento importante es la coordinación empresarial, un 23,8% en cambio sugiere que es la atención oportuna, y el 23,8% complementario afirma que las dos anteriores.

La mayoría de los encuestados dicen que el elemento importante es la coordinación empresarial en todas las áreas así se podrá acceder con facilidad a las exigencias del mercado.

Pregunta N° 06

**¿Considera que su proveedor mantiene productividad dentro de su empresa por?**

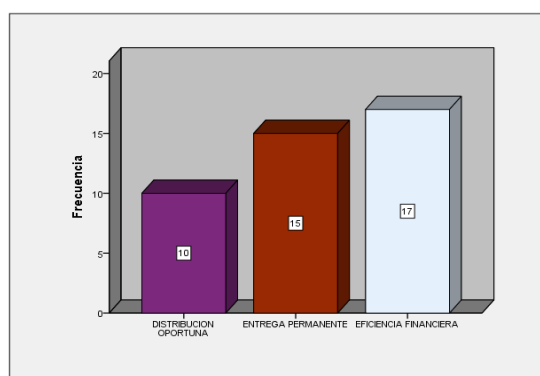
Tabla 4.6 productividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DISTRIBUCIÓN OPORTUNA	10	23,8	23,8	23,8
ENTREGA PERMANENTE	15	35,7	35,7	59,5
EFICIENCIA FINANCIERA	17	40,5	40,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.12 productividad



### **Análisis e interpretación**

Un 23,8% de encuestados creen que su proveedor mantiene productividad organizacional gracias a la distribución oportuna, un 35,7% aparte considera que esto se debe a la entrega permanente, y la mayoría del 40,5% demuestra que es por la eficiencia financiera.

Declaran la totalidad de los encuestados que la productividad que ellos han observado es por la eficiencia financiera, debido a que si el proveedor tiene recursos económicos suficientes para provisionarse de materia prima e insumos, da una imagen de abastecimiento permanente.

Pregunta N° 07

### ¿Para Ud. de qué depende la productividad?

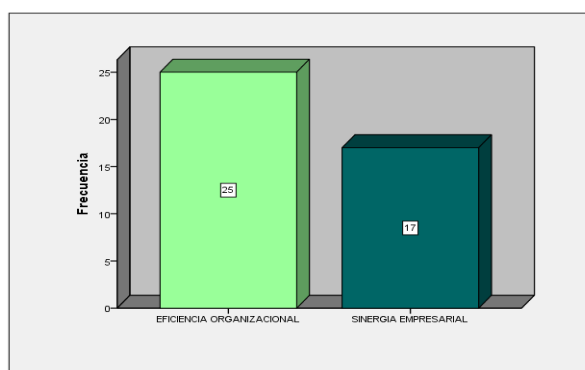
Tabla 4.7 la productividad depende de

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
EFICIENCIA ORGANIZACIONAL	25	59,5	59,5	59,5
SINERGIA EMPRESARIAL	17	40,5	40,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.13 la productividad depende de



### Análisis e interpretación

Un poco más de la mayoría (59,5%) afirman que la productividad depende directamente de la eficiencia organizacional, en tanto que el 40,5% complementario considera que es por la sinergia empresarial.

Expresan la mayoría de los encuestados que la productividad depende de la eficiencia organizacional, es decir de la coordinación y organización de todos sus recursos para entonces forjar competitividad.

Pregunta N° 08

### ¿Qué factor es importante para posicionar la marca?

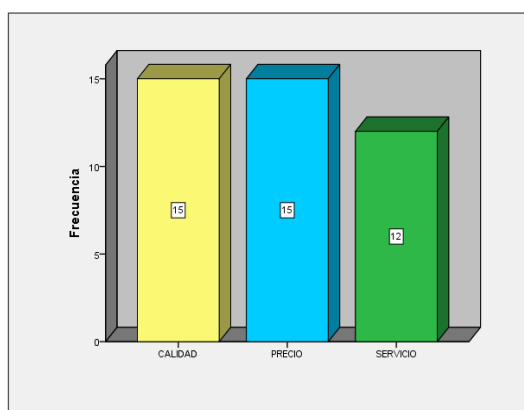
Tabla 4.8 posicionar la marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CALIDAD	15	35,7	35,7
	PRECIO	15	35,7	71,4
	SERVICIO	12	28,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.14 posicionar la marca



### Análisis e interpretación

Para un correcto posicionamiento de la marca un factor importante, según el 35,7% de encuestados, es la calidad, un 35,7% aparte se inclinan a favor del precio, en tanto que el 28,6% cree que el servicio es más importante.

Para la mayoría de los encuestados, el factor importante para posicionar la marca es el precio, de tal manera que se debe tener un manejo organizacional equilibrado en cada uno de los atributos empresariales para ganar preferencia comercial.

Pregunta N° 09

**¿Según su criterio que marca cuenta con más demanda dentro de la ciudad?**

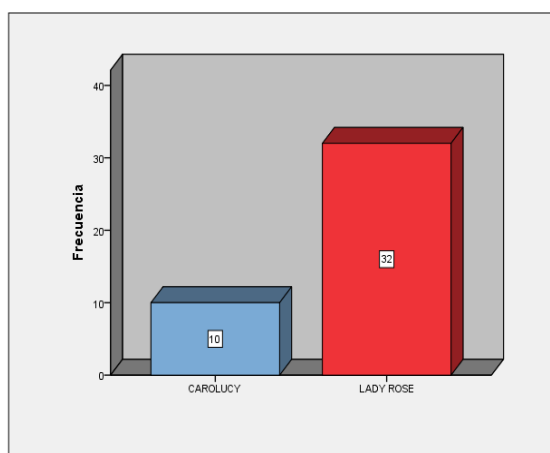
Tabla 4.9 mayor demanda de marcas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos CAROLUCY	10	23,8	23,8	23,8
LADY ROSE	32	76,2	76,2	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.15 mayor demanda de marcas



### **Análisis e interpretación**

La minoría del 23,8% manifiesta que la marca CaroLucy posee una mínima demanda en el mercado, mientras que la mayoría del 76,2% afirma que la marca LADY ROSE posee mucha mayor demanda.

La mayoría de los encuestados indican que LADY ROSE esta mejor posicionada, de tal manera que es un factor competitivo que hay que enfrentarlo, el cual se lo realizará mediante una eficiente distribución de los recursos.

Pregunta N° 10

**¿De qué depende la proyección de una imagen altamente competitiva?**

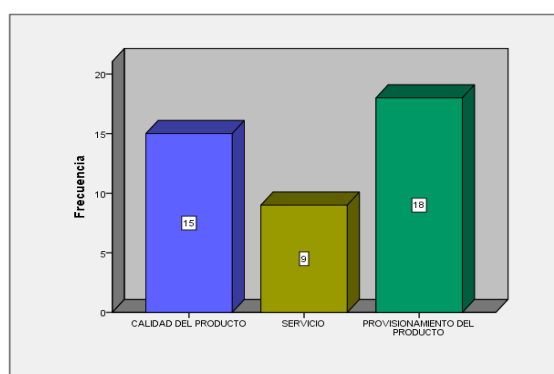
Tabla 4.10 imagen competitiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos CALIDAD DEL PRODUCTO	15	35,7	35,7	35,7
SERVICIO	9	21,4	21,4	57,1
PROVISIONAMIENTO DEL PRODUCTO	18	42,9	42,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Carolina Mayorga

Gráfico 4.16 imagen competitiva



### **Análisis e interpretación**

Un 35,7% de encuestados consideran que la proyección de la imagen competitiva depende mayormente de la calidad del producto, un 21,4% se inclina más por el servicio, mientras que el 42,9% restante considera que el aprovisionamiento a tiempo del producto es más importante.

Indica la mayoría de las personas que la imagen del producto depende de la calidad del producto, es decir los recursos deben estar orientados a maximizar imagen mediante calidad y eficiencia.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- En la empresa es importante delinear una gestión financiera enfocada hacia la estructura económica que ayudará a mantener una sostenibilidad en el mercado, ya que las fuerzas del entorno actual son cambiantes.
- No existe previsiones financieras que dinamicen la gestión empresarial, limitando la cobertura en el mercado, la productividad y el posicionamiento mediante la utilización de un análisis FODA se podrá conocer las necesidades de cambio.
- El no contar con una planificación financiera afecta al desempeño dentro de la organización, ya que no se mantiene un desarrollo empresarial impidiendo así la satisfacción y los requerimientos del cliente.
- El movimiento empresarial en la actualidad determina la utilización de técnicas financieras debidamente sistematizadas para generar eficiencia económica y comercial.
- El manejo de la propductividad debe estar enfocado a la maximización de la eficiencia y eficacia mediante compromiso interno permitiendo acceder a una mejor cobertura en el mercado.

## 5.2 Recomendaciones

- Es importante diseñar una planificación financiera para establecer una gestión económica eficiente, contar con los recursos financieros necesarios para el perfil de producción y entonces enfrentar a las fuerzas del entorno externo del mercado competitivo.
- Se debe realizar un análisis de la situación empresarial con la utilización de una herramienta analítica como el FODA para conocer cada uno de las necesidades internas y externas en la empresa.
- Es significativo establecer un presupuesto programado y encaminado a tener efectivo para el cumplimiento de las exigencias, objetivos y metas organizacionales; que permitirá proyectar una imagen de una empresa sostenible manteniendo un perfil de competencia frente a las requerimientos del mercado, mediante innovación para el proceso productivo.
- Es importante que en la empresa se diseñe un modelo de planificación financiera con al finalidad de maximizar la utilización de los recursos y orientarlos hacia la satisfacción de las necesidades.
- La gestión empresarial debe ser mejorada mediante una gestion integral, en la cual la productividad sea el eje de desarrollo organizacional en la empresa y así posicionar productos e imagen como referencia de competitividad.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **6.1 Datos informativos**

##### **6.1.1 Título**

Diseño de un modelo de planificación financiera a corto plazo para potencializar la productividad y el posicionamiento en la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora

Empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

##### **6.1.2 Beneficiarios**

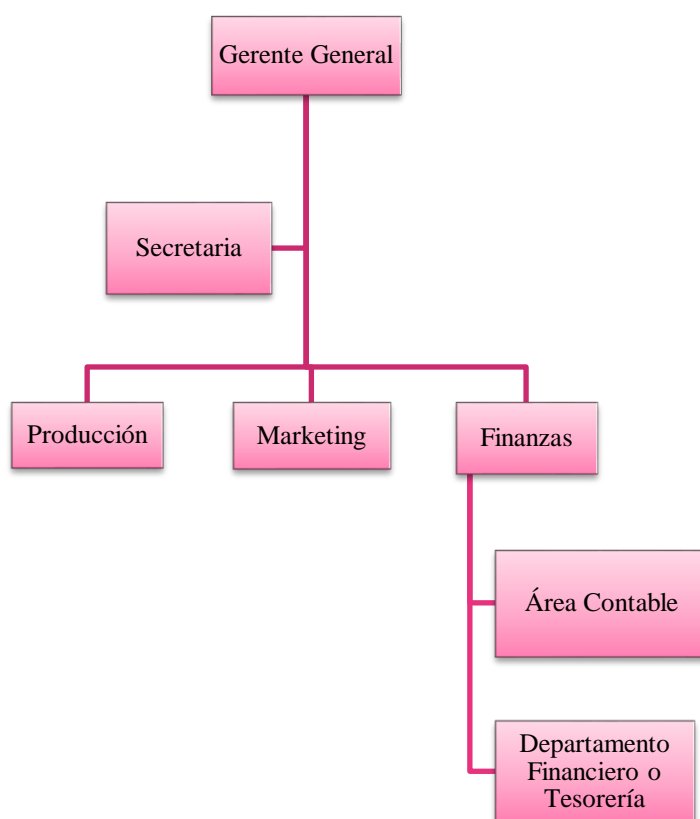
Los beneficiarios en primera instancia lo constituyen los propietarios, ya que se podrá establecer una política interna para el manejo de las finanzas, el mismo que permitirá un mejor control de activos y de cada uno de los recursos empresariales, en segunda instancia los favorecidos también lo constituirán el personal de la empresa ya que al mantener una asignación equilibrada de la gestión financiera se podrá contar con el capital necesario para los procesos productivos, encaminada a elevar la productividad, también serán los potenciales clientes los beneficiarios ya que al establecer producción al más alto nivel, se podrá satisfacer sus requerimientos y

necesidades para poder influir en su decisión de compra manteniendo lealtad a la marca de la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

Por tanto en el diseño organizacional de la empresa se da a conocer la estructura administrativa, productiva y comercial, la misma que permite la integración de información para cada uno de los procesos.

### Organigrama empresa CaroLucy

#### Organigrama N° 6.1



**Fuente:** Empresa CaroLucy  
**Elaborado por:** Carolina Mayorga

**Provincia:** Tungurahua

**Ciudad:** Ambato

**Dirección:** Ficoa Urbanización “Los Girasoles” calle Toctes s/n y Babacos.

**Tiempo estimado para la ejecución:** El tiempo de desarrollo está comprendido de Junio a Diciembre del 2013.

### **6.1.3 Equipo Responsable**

El equipo responsable de la ejecución del proyecto será el gerente general y la contadora quienes serán los que tomen las decisiones para los cambios financieros y empresariales dentro de la organización.

### **6.1.4 Antecedentes de la propuesta**

En la actualidad la empresa no cuenta con un direccionamiento técnico en el manejo económico, de tal manera que no existe un modelo de planificación financiera, limitando el desarrollo organizacional en todos sus aspectos; no cuenta con una gestión encaminada a establecer la administración de los recursos financieros como ventaja competitiva para la sostenibilidad en el mercado.

## **6.2 Justificación**

Es importante establecer una estructura financiera a corto plazo en la empresa, que se proyecte el futuro económico-financiero de forma sistemática para el cumplimiento interno y externo de metas y objetivos. Entonces este modelo podrá adaptarse perfectamente a las variaciones del entorno altamente competitivo.

Crear en la empresa un presupuesto equitativo para el desarrollo financiero promoverá un flujo de efectivo positivo, el cual genere un valor agregado al sistema administrativo y poder acceder a nuevas oportunidades de negocio y colocar la imagen de la empresa en el mercado.

En la propuesta se utilizarán los instrumentos financieros debidamente integrados para poder maximizar la inversión, la rentabilidad y enfocarse a mejorar la productividad y el posicionamiento como referentes de eficiencia empresarial.

La factibilidad de la propuesta está orientada por la apertura de la alta dirección para efectuar un cambio y así poder desarrollar una gestión competitiva.

## **6.3 Objetivos**

### **6.3.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de planificación financiera a corto plazo para potencializar la productividad y el posicionamiento en la empresa CaroLucy de la ciudad de Ambato.

### **6.3.2 Objetivos específicos**

- Establecer un diagnóstico financiero del manejo de los recursos económicos para tener la información necesaria para una mejor toma de decisiones.
- Desarrollar una estrategia organizacional para obtener ventajas competitivas en el mercado.
- Determinar el flujo de efectivo para cubrir las necesidades empresariales durante el proceso de producción.

## **6.4 Fundamentación**

### **Planificación a corto plazo**

Para Candiotti, (2010). “Se determina que una planificación financiera a corto plazo se la realiza para:

Disponibilidad de materiales

Disponibilidad de capacidad en el centro de trabajo correspondiente.

Confección del pedido (pedido en curso de fabricación)”. (p.96).

### **La programación de operaciones financieras**

Para Ocampo (2009),

En este punto ya se está preparado para hablar de lo que tal vez es una de las partes más importantes de la información financiera que se puede entresacar de los estados financieros basados en:

- **CARGA DE TALLERES:** Asignación de los pedidos a cada centro de trabajo.
- **SECUENCIACIÓN:** Establecimiento de la prioridad de paso de los pedidos en los diferentes centros de trabajo para cumplir las fechas de entrega con la menor cantidad de inventarios y recursos
- **PROGRAMACIÓN DETALLADA:** Determinación de los momentos de comienzo y fin de las actividades en cada centro de trabajo, así como las operaciones de cada pedido para la secuenciación realizada. (p. 36). En este apartado se incluirán los pagos que tienen su origen en la adquisición de activos no corrientes tales como inmovilizados intangibles, materiales, inversiones inmobiliarias o inversiones financieras, así como los cobros procedentes de su enajenación o de su amortización al vencimiento (caso de inversiones mantenidas hasta su vencimiento).

### **Planificación a corto plazo en la inversión**

Para Recalde (2010),

La variación de efectivo y otros activos líquidos equivalentes ocasionada por la adquisición o enajenación de un conjunto de activos y pasivos que conforman un negocio o línea de actividad se incluirá, en su caso, como una única partida en las actividades de inversión, en el epígrafe de inversiones o desinversiones según corresponda, creándose una partida específica al efecto. (p.123). A partir de la identidad de la planificación en el balance se sabe que el valor de los activos de una empresa es igual al valor de los pasivos más el valor del capital.

## **Toma de decisiones empresariales**

Para Charles (2011), “La toma de decisiones día con día es una realidad de la vida diaria para todos nosotros. Todas las personas, de todos los ámbitos enfrentan numerosos hechos y circunstancias (casi siempre fuera del control) que influyen en el proceso de la toma de decisiones.”(p.125). De acuerdo con la magnitud y/o complejidad de lo que hay que resolver, las empresas pueden adoptar distintos tipos de soluciones, que van desde las conocidas y bien definidas hasta las poco comunes y ambiguas, las cuales sirven como punto de partida para clasificar las decisiones: de rutina, de adaptación e innovadoras.

## **El proceso de toma de decisiones**

Indica Koontz. (2012) el procesos se basa en :

**Paso 1: Diagnosticar y definir el problema.** La tarea correspondiente al diagnóstico y la definición del problema necesita de tres habilidades claves: advertir, interpretar e incorporar. Para advertir es preciso identificar y monitorear numerosos factores de los entornos internos y externos para determinar cuales están contribuyendo a los problemas.

**Paso 2: Establecer metas.** Las metas son los resultados que se alcanzarán y señalan hacia cuál dirección se deben apuntar las decisiones y las acciones. Las metas generales imprimen una dirección universal para la toma de decisiones en términos cuantitativos.

**Paso 3: Buscar soluciones alternativas.** Se deben buscar caminos alternativos para alcanzar una meta. Estas soluciones van desde las que ya se tiene hasta la que se diseña a la medida. Cuando quienes toman las decisiones buscan soluciones probadas, utilizan ideas que se han puesto en marcha o siguen un benchmarking al considerar experiencias similares de empresas competidoras o líderes en su área de influencia.

**Paso 4: Comparar y evaluar soluciones alternativas.** Identificadas las soluciones alternativas, deben compararse y evaluarse. Este paso hace hincapié en determinar los resultados que se esperan y el costo relativo de cada alternativa. Los responsables de la toma de decisiones tienen que considerar distintos tipos de consecuencias.

**Paso 5: Elegir de entre soluciones alternativas.** Una vez que se hayan ponderado las posibles consecuencias de las soluciones alternativas, es momento de tomar una decisión. Para ese efecto, son importantes los conceptos de maximizar, satisfacer y optimizar. (p.265).

### **Flujo de efectivo**

Para Recalde (2010),

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normativa y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento específico, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales. (p.14).

Según Ocampo (2009), “El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación”.(p.98). Todas las empresas, independientemente de la actividad que se dediquen, necesitan de información financiera confiable, una de ellas es la que proporciona el estado de flujo de efectivo, el cual muestra los flujos de efectivo del período, es decir, las entradas y salidas de efectivo por actividades

de operación, inversión y financiamiento, lo que servirá a la gerencia de las empresas para la toma de decisiones.

### **Clases de estados de flujos de efectivo**

Según Baca (2001), “El estado de flujos de efectivo especifica el importe de efectivo neto provisto o usado por la empresa durante el ejercicio por sus actividades:

- a. De Operación
- b. De Inversión
- c. De Financiamiento”(p.58). Este estado financiero nuevo indica el efecto neto de esos movimientos sobre el efectivo y las otras partidas equivalentes al efectivo de la empresa. En este estado se incluye una conciliación de los saldos al final del ejercicio y sus equivalentes.

### **Objetivos del estado de flujo de efectivo**

Para Ocampo (2009),

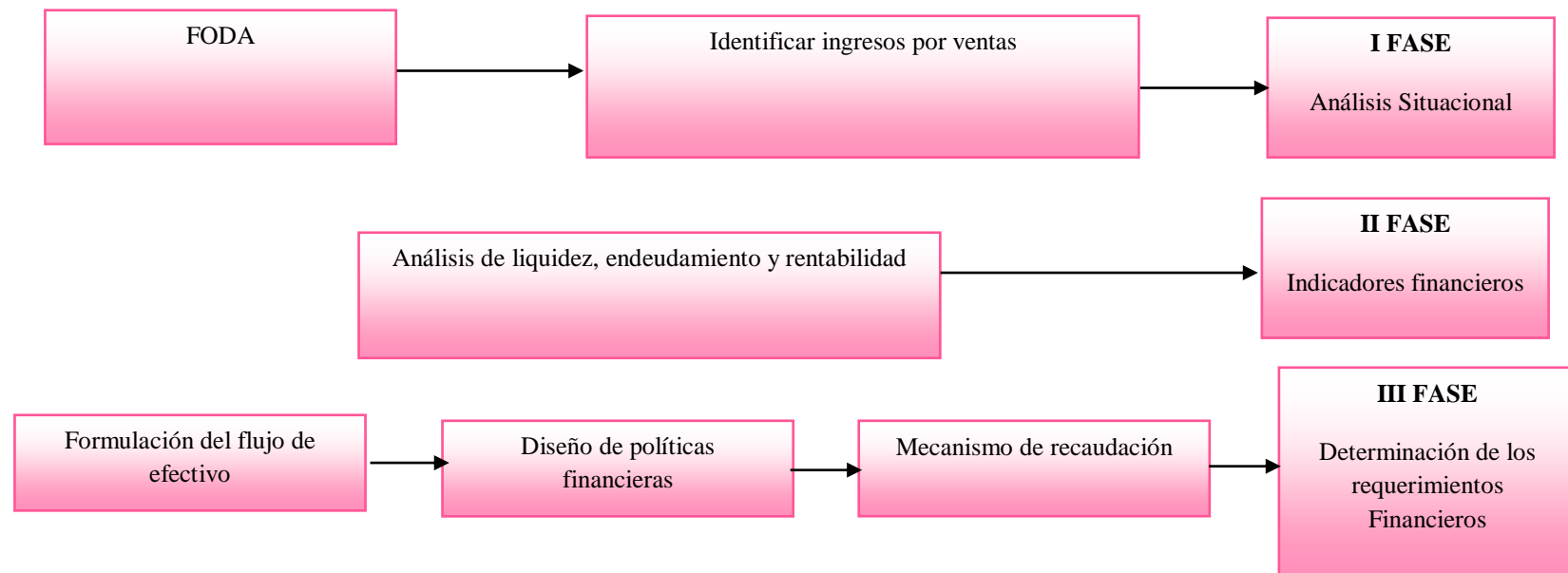
Entre los objetivos principales del estado de flujo de efectivo se encuentra:

- a. Proporcionar información apropiada a la gerencia, para que ésta pueda medir sus políticas de contabilidad y tomar decisiones que ayuden al desenvolvimiento de la empresa.
- b. Facilitar información financiera a los administradores, lo cual le permite mejorar sus políticas de operación y financiamiento.

- c. Proyectar en donde se ha estado gastando el efectivo disponible, que dará como resultado la descapitalización de la empresa.
- d. Mostrar la relación que existe entre la utilidad neta y los cambios en los saldos de efectivo. Estos saldos de efectivo pueden disminuir a pesar de que haya utilidad neta positiva y viceversa.
- e. Reportar los flujos de efectivo pasados para facilitar la predicción de flujos de efectivo futuros.
- f. La evaluación de la manera en que la administración genera y utiliza el efectivo.
- g. La determinación de la capacidad que tiene una compañía para pagar intereses, dividendos y para pagar sus deudas cuando éstas vencen.
- h. Identificar los cambios en la mezcla de activos productivos. (p.98).  
El estado de flujo de efectivo se diseña con el propósito de explicar los movimientos de efectivo proveniente de la operación normal del negocio, tales como la venta de activos no circulantes, obtención de préstamos y aportación de los accionistas y aquellas transacciones que incluyan disposiciones de efectivo tales como compra de activos no circulantes, pago de pasivos y de dividendos.

## **6.5 Modelo operativo**

El modelo de planificación financiera a corto plazo a través de un presupuesto financiero como parte de una gestión integral, determinado de la siguiente manera:

**Gráfico N° 6.17 Modelo operativo del plan financiero**

**Fuente:** Empresa CaroLucy  
**Elaborado por:** Carolina Mayorga

## I FASE

### Análisis situacional

Una vez analizada la problemática en la empresa se diseña la matriz FODA, en la que se visualizan sus fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y amenazas, que permitirán establecer estrategias financieras en la etapa de transformación económica.

**Cuadro 6.4 Análisis FODA**

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez y disponibilidad de fondos internos.</li> <li>• Exclusividad en las cadenas nacionales.</li> <li>• Materia prima e insumos de excelente calidad para el proceso productivo.</li> <li>• Contar con mano de obra calificada.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución del nivel de productividad.</li> <li>• Inexistencia de presupuestos.</li> <li>• Deficiencia en el control de flujos financieros.</li> <li>• Pérdida de posicionamiento.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convertirse en distribuidor directo en la ciudad.</li> <li>• Capacitación y desarrollo del producto.</li> <li>• Invertir en tecnología de punta.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencial desleal.</li> <li>• Crisis socio-económica del país.</li> <li>• Apertura de fronteras comerciales.</li> </ul>

Una vez realizado el diagnóstico de la situación actual la empresa se estableció la necesidad de cambio por los siguientes motivos:

- Deficiente imagen corporativa.
- Posible pérdida del mercado.
- Necesidad de colocar un punto de distribución directa de fabrica en la ciudad
- Flujo de fectivo limitado
- Limitación de ventas
- Disminución considerable de la productividad

## **II ETAPA**

### **Análisis financiero**

La función financiera es indispensable, ya que a través de ella se administran los recursos de la organización, además se realizan otras actividades básicas como la obtención y asignación de recursos, el control de costos y gastos, el pago de obligaciones y todas aquellas actividades tendientes a obtener los máximos rendimientos financieros. Estableciendo un análisis mediante los estados financieros:

EMPRESA CAROLUCY					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO</b>		
<b>DISPONIBLE</b>			<b>CORRIENTE</b>		
		<u>216.391</u>			
Caja	37.910		<b>CORTO PLAZO</b>		
Bancos	146.481			<u>143.358</u>	
<b>EXIGIBLE</b>			<b>PROVEEDORES</b>		
Inventario de materia Prima	32.000			136.617	
			<b>Cuentas Por pagar</b>		
			2.318		
			<b>Documentos por Pagar</b>		
			1.150		
			<b>Interese financieros x pagar</b>		
			3.274		
			<b>TOTAL PASIVO</b>		
			<u>143.358</u>		
<b>NO CORRIENTE</b>					
<b>FIJO</b>			<b>PATRIMONIO</b>		
		<u>46.489</u>	<b>CAPITAL</b>		
Muebles y Enseres	765,00	689	<b>Capital</b>		
(-) Dep. Acum Muebles y enseres	76,50			<u>119.520</u>	
Equipo de computo	750,00	500		60.000	
(-) Dep. Acum Equipo de computo	249,98			38.758	
Maquinaria y Equipo	50000,00	45.000		20.762	
(-) Dep. Acum Maq y Equipo	5000,00		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		
(-) Dep. Mant. Maquinaria	300,00	300	<u>119.520</u>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		
			<u>262.879</u>		
			<u>262.879</u>		
SRA. JEANNETTE PINTO GERENTE GENERAL			ING. AMANDA MORALES CONTADORA		

Tabla 6.11 Estado de Situación Inicial

Tabla 6.12 estado de resultado

EMPRESA CAROLUCY ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
Ventas	218.131	
(-)Costo de ventas	76.346	
Utilidad bruta		141.785
		(2.100)
Inventario inicial	32.000	
Compras	128.577	
Mercaderia disponible	200	
(-) Inventario final	2.300	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>143.885</b>
(-) Gastos		71.765
Gastos de personal	55.182	
Gastos de servicios generales	950	
Gastos por honorarios	650	
Gastos por provisiones	800	
Gasto dep muebles y enseres	77	
Gasto dep mantenimiento	300	
Gasto suministro y materiales	7.433	
Gasto dep equipo de computo	250	
Gasto depreciacion maquinaria	5.000	
Gasto publicidad	1.124	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>72119,80</b>
Gastos no operacionales		
(-) Gastos financieros	20.000	
<b>UTILIDAD ANTES DE LOS IMPUESTOS</b>		<b>52.120</b>
(-) Impuesto A La Renta	13.354	
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>38.766</b>

## Indicadores financieros

### Indicadores de liquidez

Son aquellos indicadores que posee la empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo, mientras más elevado es el indicador en una organización mayor posibilidad que consiga cancelar las deudas a corto plazo.

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

$$\text{Capital neto de trabajo} = 216.391 - 143.358$$

$$\text{Capital neto de trabajo} = 73.033$$

Indica que existe un capital de trabajo sostenible en la empresa para su proceso productivo en el cual se satisfacen requerimientos de los clientes.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{216.391}{143.358}$$

$$\text{Razón Corriente} = 1.51$$

La empresa luego del proceso de comercialización de los productos evidencia que su activo corriente cuenta con un respaldo de 1.51 dólares, para hacer frente a sus responsabilidades con terceros.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Ácida} = \frac{216.391 - 32.000}{143.358}$$

$$\text{Razón Ácida} = 1.29$$

En la empresa las obligaciones son fáciles de cancelación debido a que se cuenta con un resultado de 1.29 dólares sin necesidad de acudir a la liquidación de los inventarios correspondientes de la empresa.

### **Indicadores de endeudamiento**

Son aquellos indicadores que evalúan el grado para reclamar en pago a cumplimiento de las obligaciones que tiene la empresa.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{143.358}{216.391}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = 0.66$$

La empresa cuenta con un total de financiación del 66% , es decir su estructura financiera mantienen un alto nivel de endeudamiento para sostenerse en el mercado.

$$\text{Razón pasivo a largo plazo} = \frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Capital contable}}$$

$$\text{Razón pasivo a largo plazo} = \frac{20.000}{60.000}$$

$$\text{Razón pasivo a largo plazo} = 0.33$$

Este indicador demuestra que la empresa tiene comprometido su capital en un 33.33%, de tal manera que se establece que existe una capacidad de endeudamiento de alto nivel , es decir que su gestión tanto administrativa como financiera deben ser debidamente planificadas para minimizar los riesgos del entorno.

### **Indicadores de rentabilidad**

Los indicadores de rentabilidad son aquellos que miden la efectividad de la administración de la empresa para poder controlar los costos y gastos.

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{141.785}{218.131}$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = 0.65$$

La rentabilidad de las utilidades es alta , significa que existe una alta participación de las utilidades luego del ciclo operativo en la empresa, al ser un valor de 65% se evidencia que existe un índice que expresa una actividad económica equilibrada en el entorno.

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

$$\text{Margen neto de Utilidad} = \frac{38.766}{218.131}$$

$$\text{Margen neto de Utilidad} = 17.77$$

La utilidad de 17.77% esta determinada luego del proceso de producción y ventas en el mercado, ya que existe un alto nivel de generación de utilidad en la venta del producto.

$$\text{Retorno de la inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{Retorno de la inversión} = \frac{38.766}{262.879}$$

$$\text{Retorno de la inversión} = 0.15$$

La inversión sostiene un retorno final a la empresa de cada uno de los activos de 15%, evidenciando que la gestión administrativa desarrolla eficientes actividades productivas y comerciales generando esto competitividad en el entorno.

## ETAPA III

### Determinación de ventas

Para la realización de la planificación la empresa tomo como datos referenciales las ventas determinadas en el siguiente cuadro:

**Tabla 6.13 Ventas realizadas en el período**

Ventas Semestrales				
MES	CANTIDAD DE PARES	COSTO DE PRODUCCIÓN	PORCENTAJE DE UTILIDAD 35%	PRECIO DE VENTA
JULIO	953	\$ 16,15	21,8	20.775
AGOSTO	825	\$ 16,15	21,8	17.985
SEPTIEMBRE	586	\$ 16,15	21,8	12.775
OCTUBRE	672	\$ 16,15	21,8	14.650
NOVIEMBRE	1185	\$ 16,15	21,8	25.833
DICIEMBRE	1718	\$ 16,15	21,8	37.452
<b>TOTAL</b>	<b>5.939</b>			<b>129.470</b>

**Fuente:** Empresa CaroLucy

**Elaborado por:** Carolina Mayorga

Se observa que existe un perfil de ventas de mayo a diciembre del 2013, el cual ha sido manejado acorde al comportamiento del mercado y la demanda acorde a las temporadas de comercialización, se evidencia que el mes de mayor movimiento comercial ha sido diciembre, generando mayor venta.(Ver anexo N° 03).

La política de pagos que la empresa que efectua con los proveedores va distribuida según el crédito, plazo que designa las cadenas nacionales en la adquisición de los producto.

### **Recaudo**

Los recaudos de las ventas se han establecido acorde al flujo de efectivo que ha ingresado en la empresa mensualmente, demostrada de la siguiente manera:

Tabla 6.14 Recaudo de ventas

Recaudos									
		2012		Semestre 2013					
		MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>Flujos entrantes de efectivo:</b>									
<b>Ventas (referencia solamente)</b>		<b>12.515</b>	<b>17.050</b>	<b>20.778</b>	<b>17.987</b>	<b>12.776</b>	<b>14.651</b>	<b>25.836</b>	<b>37.457</b>
Recaudos de efectivo sobre ventas:									
Al mes de la venta	30%			5.115	6.233	5.396	3.833	4.395	7.751
En el segundo mes después de la venta	35%			4.380	5.967	7.272	6.295	4.472	5.128
En el tercer mes después de la venta	35%			5.951	4.380	5.967	7.272	6.295	4.472
<b>Total flujos entrantes de efectivo</b>				<b>15.446</b>	<b>16.581</b>	<b>18.636</b>	<b>17.401</b>	<b>15.163</b>	<b>17.350</b>

**Fuente:** Empresa CaroLucy

**Elaborado por:** Carolina Mayorga

El movimiento de recaudos de ventas que tiene la empresa es manejado de la siguiente forma: El 30% al mes de la venta será recaudado en 30 días, el 35% al segundo mes de la venta es recuperado en 60 días y el 35% faltante al tercer mes después de la venta, significando que se cancelará el total de la factura como tiempo máximo de 90 días, estos porcentajes se manifiestan de acuerdo a la política de pagos que tienen las cadenas nacionales con las que la empresa trabajo que son: Corporación el rosado, Deprati y Pony para sus proveedores

## Determinación de los requerimientos financieros

### Flujo saliente de efectivo

El cumplimiento de las obligaciones en la empresa, el flujo de efectivo saliente será el siguiente:

**Tabla 6.15 Flujo saliente de efectivo**

Pago proveedores									
Semestre 2013									
		MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>Compra de materiales e insumos:</b>		<b>6.438</b>	<b>8.674</b>	<b>12.246</b>	<b>10.601</b>	<b>7.530</b>	<b>8.635</b>	<b>15.227</b>	<b>22.076</b>
Pagos de compras:									
Un mes después de la compra	50%			4.337	6.123	5.301	3.765	4.318	7.614
Dos meses después de la compra	25%			1.609	2.168	3.062	2.650	1.883	2.159
Tres meses después de la compra	25%				1.609	2.168	3.062	2.650	1.883
<b>Pagos por compra de materiales:</b> (100% tres meses después de la compra)		0	0	5.946	9.901	10.531	9.477	8.850	11.655

**Fuente:** Empresa CaroLucy

**Elaborado por:** Carolina Mayorga

La empresa tiene una política de pagos con sus proveedores de materia prima e insumos de acuerdo a las fechas designadas para el cobro de las ventas, detalladas de la siguiente manera.

El 50% del pago se realiza al mes de la compra, el 25% a dos meses después de la adquisición de la materia prima y el 25% restante para cumplir con la totalidad del pago se realiza al tercer mes de la compra.

### **Pagos**

Los pagos realizados en el ciclo operativo son:

- Pagos por compra de materiales e insumos
- Mano de obra (Ver Anexo roles de pago)
- Servicios básicos
- Mantenimiento de maquinaria
- Gastos de publicidad
- Punto de venta directo de fabrica

Tabla 6.16 Pagos

<b>Total pagos</b>						
	Semestre 2013					
	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>Flujos salientes de efectivo:</b>						
<b>Pagos por compra de materiales e insumos</b>	5.946	9.901	10.531	9.477	8.850	11.655
<b>Otros pagos en efectivo:</b>						
Mano de obra( Anexo N.-7)	3.932	3.932	3.932	3.932	3.932	3.932
Gasto Servicios básicos	79	79	79	79	79	79
Gasto.Mant. de maquinaria	150	0	0	0	0	0
Gastos de Publicidad (Anexo N.-6)	0	0	0	0	0	1.124
Adecuación para colocar punto de distribución directo de venta fabrica		20.000				
<b>Total flujos salientes de efectivo:</b>	<b>10.107</b>	<b>33.912</b>	<b>14.542</b>	<b>13.488</b>	<b>12.861</b>	<b>16.790</b>

**Fuente:** Empresa CaroLucy

**Elaborado por:** Carolina Mayorga

Nota: El valor de mano de obra está detallado de la siguiente forma:

Sueldo y salarios operarios de planta: \$ 3.557

Sueldo y salarios operarios RISE: \$ 375

---

Total pago Mano de Obra \$ 3.932

El gasto publicidad está determinado por el 3% del total de la venta del mes de diciembre porcentaje asignado por las cadenas nacionales para sus proveedores, con el fin de realizar eventos para promover el producto.

El gasto servicios básicos está calculado según el nivel de producción de la empresa.

El gasto mantenimiento de maquinaria está analizado de tal manera para que exista un correcto funcionamiento sin detener el proceso productivo.

Distribuida la revisión de las máquinas de la empresa de la siguiente forma:

Gsto. Mant. Maq. Enero 2013 \$ 150

Gsto Mant. Maq. Julio 2013 \$ 150

---

Total Gsto. Mant.Maq \$ 300

En el mes de agosto la empresa necesita un préstamo de \$20.000 para realizar las adecuaciones para colocar un punto de distribución directo de venta de fabrica en la ciudad para posicionar su marca, tener un alto impacto en el rendimiento de las ventas y llegar a ser una empresa altamente competitiva, incrementado así los niveles de producción para poder abastecer de manera surtida de los productos que fabrica la empresa al nuevo punto de distribución; para satisfacer los requerimientos de los clientes actuales.

**Tabla 6.17 Flujos entrantes y salientes**

<b>Total flujos</b>						
	Semestre 2013					
	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>Total flujos entrantes de efectivo</b>	15.446	16.581	18.636	17.401	15.163	17.350
<b>Total flujos salientes de efectivo</b>	10.107	33.912	14.542	13.488	12.861	16.790
<b>Saldo positivo (negativo) de efectivo</b>	<b>5.339</b>	<b>-17.331</b>	<b>4.094</b>	<b>3.913</b>	<b>2.301</b>	<b>561</b>

**Fuente:** Empresa CaroLucy

**Elaborado por:** Carolina Mayorga

El total de flujo manifiesta el total de flujos entrantes de efectivo que son mediante las ventas realizadas a las cadenas nacionales y el total de flujos salientes que están relacionados con la política de pago con los proveedores, la cancelación mensual del personal operativo de planta y los operarios con facturación RISE, los pagos de las planillas mensuales del consumo de los servicios básicos, la revisiones semestrales del mantenimiento de la maquinaria , el gasto de publicidad exigido por las cadenas nacionales y el monto del préstamo necesario para la organización , para poder cumplir con los objetivos establecidos por la empresa, indicando que en el mes de agosto se tiene un saldo negativo de efectivo por el préstamo efectuado.

Tabla 6.18 Resumen del flujo de efectivo

Resumen flujo de efectivo							
	2012	Semestre 2013					
	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>Resumen del Flujo de Efectivo:</b>							
1- Saldo de efectivo a comienzos de mes		2.000	7.339	5.000	5.000	5.000	5.000
2- Saldo neto (negativo) de efectivo durante el mes		5.339	-17.331	4.094	3.913	2.301	561
3- Saldo de efectivo a fin de mes antes de la financiación		7.339	-9.992	9.094	8.913	7.301	5.561
4- Saldo mínimo de efectivo deseado		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
5- Superávit (déficit) de efectivo		2.339	-14.992	4.094	3.913	2.301	561
<b>Resumen de financiación externa:</b>							
6- Saldo de financiación externa a comienzo de mes		0	0	14.992	10.898	6.985	4.684
7- Nueva financiación requerida			14.992	0	0	0	0
8- Reembolsos de financiación		0	0	4.094	3.913	2.301	561
9- Saldo de financiación externa a fin de mes		0	14.992	10.898	6.985	4.684	4.123
10- Saldo de efectivo a fin de mes después de la financiación	2.000	7.339	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000

Fuente: Empresa CaroLucy

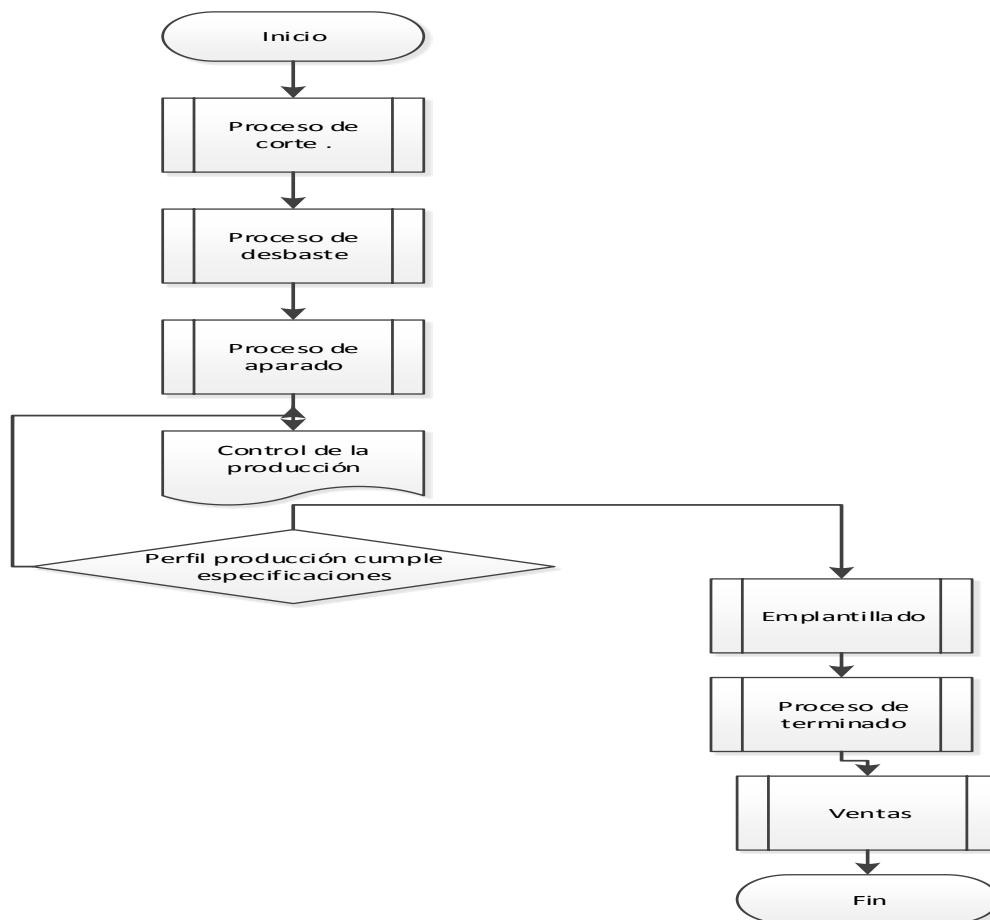
Elaborado por: Carolina Mayorga

El resume de flujo de efectivo nos da a conocer con cuánto la empresa cuenta con efectivo después de haber cumplido con sus obligaciones empresariales para terminar el proceso productivo y llegar a las tiendas con el producto.

La organización empieza sus operaciones semestrales con un efectivo en caja de \$2.000 para el desarrollo de sus actividades lo que permite que la organización cumpla con las obligaciones con los proveedores, MOD, servicios básicos mes a mes demostrando un saldo positivo que nos permite cancelar el monto del préstamo requerido por la empresa en este período indicando un saldo positivo que nos ayuda a cancelar el monto del préstamo requerido por la empresa en este período después de cumplir sus obligaciones con terceros.

## Flujograma 6.2 Flujo de Producción

## Empresa CaroLucy



El presupuesto facilitará un proceso productivo eficiente que se aprovechen cada uno de sus recursos y así posicionar imagen y mantener un alto nivel de productividad.

## Bibliografía

- Albornoz, César y otros. (2011). *Gestión Financiera de las organizaciones*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Alonso, Aldo. (2011). *Administración de Finanzas*. México: Alfaomega.
- Ángela, Fierro. (2007). *Diagnóstico Financiero*. México: Mc Graw Hill.
- Baca, Gabriel. (2001). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Baind, David. (2005). *Productividad, la solución a lso problemas de la empresa*. México: Mac Graw Hill.
- Basagaña, E y otros. (2009). *Temas de Administración Financiera*. Argentina : Mc Graw Hill.
- Bateman, T. (2009). *Administración total*. España: Mc Graw Hill.
- Bernal, César. (2006). *Metodología de la Investigación.Para Administración, economía humanidades y Ciencias Sociales*. México: Pearson.
- Brighan, E. (2011). *Fundamentos de la administración financiera*. España: Mc Graw Hill.
- Candioti, Eduardo. (2010). *Administración Financiera*. España: Gestión.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Córdoba, M. (2008). *Gestión Financiera*. España : Gestión.
- Cuatrecasas, Luis. (2000). *Gestión Económica y Financiera de la empresa*. México: Alfaomega.
- Cuevas, C. (2012). *Contabilidad de costos*. Colombia: Mc Graw Hill.

- Deming, Edwards. (2009). *La productividad y la calidad Total*. México: Pearson.
- Drake, Thomas. (2011). *El marketing como arma competitiva*. México: Trillas.
- Dumrauf, G. (2011). *Finanzas Corporativas*. Barcelona: Alfaomega.
- García, J. (2008). *Costos*. México: Mc Graw Hill.
- Gavilanez, Mery. (2011). La planificación Financiera para PORDELTA CIA LTDA de la ciudad de Ambato. *La planificación Financiera para PORDELTA CIA LTDA de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato.
- Gayle, L. (2007). *Administracion de costos*. México: Pearson.
- Gómez, O. (2005). *Contabilidad de costos*. Colombia: Nomos S.A.
- Hernández, Felipe. (2007). *Calidad el secreto de la productividad*. México: Técnica S.A.
- Hill, Ch. (2011). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Koontz. H. (2012). *Administración una perspectiva global*. España : Mc Graw Hill.
- Koopelman, Richard. (2008). *Productividad en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, Philip. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Mac Graw Hill.

Kotler, Philip. (2012). *Marketing*. México: Mc Graw Hill.

López, Giovana. (2011). La planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidadde la empresa "AMBATOL CÍA.LTDA Matriz Ambato en el año 2011. *La planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa "AMBATOL CÍA.LTDAMatriz Ambato en el año 2011*. Universidad Técnica de Ambato.

Mayorga, Lucia. (2010). Plan de Marketing para calzado de niña ELIFER y su impacto en las ventas a cadenas nacionales”. *Plan de Marketing para calzado de niña ELIFER y su impacto en las ventas a cadenas nacionales”*. Pontificia Universidad Católica Sede Ambato.

Morales, Jenny. (2011). La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa MASLLANTA de la ciudad de Ambato. *La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa MASLLANTA de la ciudad de Ambato*.

Moreno, Joaquin. (2005). *Planificción Financiera*. México: Continental.

Morris, Daniel. (2008). *Reingenieria*. México: Mc Graw Hill.

Münch, Lourdes. (2010). *Administración Financiera*. México: Pearson.

Ocampo, Eliceo. (2009). *Proyectos de inversión*. México: CECSA.

Ortiz, Alberto. (2003). *Estrategias Financieras*. España: Mac Graw Hill.

Pascale, R. (2010). *Administracion Estratégica*. España: Mc Graw Hill.

Perossa, M. (2010). *Introducción a las Finanzas Corporativas*. Buenos Aires: Alfaomega.

Polimeni, R y otros. (2007). *Contabilidad de costos*. España: Mc Graw Hill.

Recalde, Héctor. (2010). *Evaluación financiera*. México: Trillas.

Roberto, Hernández. (2010). *Metodología de la Investigación*. Chile: Mc Graw Hill.

Ruíz, Gabriel. (2008). *Gestión Financiera*. España: Paraninfo.

Stanton, William. (2011). *Administración de marketing*. México: Mc Graw Hill.

**Anexos**  
**Anexo N°01**

**FORMULARIO DE ENCUESTAS**



**PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDE**  
**AMBATO.**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Soy Carolina Elizabeth Mayorga Pinto, egresada de la Universidad Católica Sede Ambato carrera de contabilidad y auditoría, me dirijo a usted con el propósito de solicitarle su colaboración con la finalidad que responda esta encuesta de manera clara, por lo que de ante mano le expreso mi agradecimiento.

**FORMULARIO DE ENCUESTA DIRIGIDO PROPIETARIOS DE ALMACENES DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

1.-¿Considera que la empresa que lo abastece genera un modelo de finanzas para poder satisfacer sus requerimientos

Si ( )

No ( )

2.-¿De qué cree que depende la generación de un buen servicio por parte de su proveedor

Planificación financiera ( )

Estudio de mercado ( )

Las anteriores ( )

3.-¿Cree que es importante que su proveedor genere presupuesto para la producción para no desabastecerlos?

Si ( )

No ( )

4.-¿Según su percepción la empresa proveedora siempre debe generar una gestión financiera para proyectar una imagen de credibilidad al cliente?

Si ( )

No ( )

5.-¿Cuál es el elemento importante para que ud mantenga su fidelización?

Coordinación empresarial ( )

Atención oportuna ( )

Las anteriores ( )

6.-¿Considera que su proveedor genera productividad por?

Distribución oportuna ( )

Entrega permanente ( )

Eficiencia financiera ( )

7.-¿Para ud de que depende la productividad

Eficiencia organizacional ( )

Sinergia empresarial ( )

8.-¿Qué factor es importante para posicionar la marca?

Calidad ( )

Precio ( )

Servicio ( )

9.-¿Según su criterio que marca cuenta con ms demanda?

Carolucy ( )

Lady Rose ( )

10.-¿De qué depende la proyección de una imagen altamente competitiva?

Calidad del producto ( )

Servicio ( )

Aprovisionamiento ( )

**Anexo N° 02****ENTREVISTA ORIENTADA AL GERENTE DE LA EMPRESA CaroLucy****1.- ¿La empresa para su gestión económica efectúa algún tipo de planificación?**

La empresa efectúa su manejo de manera empírica e informal, no gestiona técnicamente el requerimiento de los recursos económicos, por lo tanto en ocasiones ha conllevado a varios problemas en el campo administrativo.

**2.- ¿Para Ud. es necesario que se efectuó la planificación financiera?**

Si es importante ya que la empresa podrá enfrentar los retos del entorno en el que se encuentra de una forma técnica sabiendo cuales son los recursos que el permiten tener mayor productividad y orientarlos hacia la competitividad.

**3.- ¿Estaría dispuesto Ud. a colaborar en el cambio del manejo financiero?**

Es importante estar abierto al cambio, ya que la empresa podrá acceder al desarrollo organizacional y un mejor posicionamiento en el mercado.

**4.- ¿Para Ud. de qué depende el posicionamiento de la marca?**

El posicionamiento depende de la calidad, del servicio, y para ello es trascendente establecer lineamientos direccionales innovadores en cada una de las áreas organizacionales.

**5.- ¿El mejorar el posicionamiento de la marca permitirá nuevas oportunidades de negocio?**

Es indudable que son múltiples las oportunidades de negocio, por lo que es significativo contar con los recursos financieros que permitan colocar la imagen diferenciadora en el entorno y así acceder a una mejor cobertura.

### Anexo N° 03

#### Ventas Anuales 2013

MES	CANTIDAD DE PARES	COSTO DE PRODUCCIÓN	PORCENTAJE DE UTILIDAD 35%	PRECIO DE VENTA
ENERO	475	\$ 16,15	21,8	10.355
FEBRERO	436	\$ 16,15	21,8	9.505
MARZO	1200	\$ 16,15	21,8	26.160
ABRIL	780	\$ 16,15	21,8	17.004
MAYO	501	\$ 16,15	21,8	12.515
JUNIO	675	\$ 16,15	21,8	17.050
JULIO	953	\$ 16,15	21,8	20.778
AGOSTO	825	\$ 16,15	21,8	17.985
SEPTIEMBRE	586	\$ 16,15	21,8	12.775
OCTUBRE	672	\$ 16,15	21,8	14.650
NOVIEMBRE	1185	\$ 16,15	21,8	25.833
DICIEMBRE	1718	\$ 16,15	21,8	37.452
<b>TOTAL</b>	<b>10.006</b>			<b>218.131</b>

#### Ventas segundo semestre

Ventas Semestrales				
MES	CANTIDAD DE PARES	COSTO DE PRODUCCIÓN	PORCENTAJE DE UTILIDAD 35%	PRECIO DE VENTA
JULIO	953	\$ 16,15	21,8	20.775
AGOSTO	825	\$ 16,15	21,8	17.985
SEPTIEMBRE	586	\$ 16,15	21,8	12.775
OCTUBRE	672	\$ 16,15	21,8	14.650
NOVIEMBRE	1185	\$ 16,15	21,8	25.833
DICIEMBRE	1718	\$ 16,15	21,8	37.452
<b>TOTAL</b>	<b>5.939</b>			<b>129.470</b>

Según el registro de las ventas se determina entonces que el perfil de producción ha crecido acorde la demanda y cada uno de sus requerimientos en el mercado.

## Anexo N° 04

### Compras anuales 2013

Compras Anuales 2013			
Mes	Cantidad de pares	Costo producción	Dólares
ENERO	475	12,85	6.104
FEBRERO	436	12,85	5.603
MARZO	1200	12,85	15.420
ABRIL	780	12,85	10.023
MAYO	501	12,85	6.438
JUNIO	675	12,85	8.674
JULIO	953	12,85	12.246
AGOSTO	825	12,85	10.601
SEPTIEMBRE	586	12,85	7.530
OCTUBRE	672	12,85	8.635
NOVIEMBRE	1185	12,85	15.227
DICIEMBRE	1718	12,85	22.076
<b>Total</b>	<b>10006</b>		<b>128.577</b>

### Compras semestrales

Compras Semestrales 2013			
Mes	Cantidad de pares	Costo producción	Dólares
JULIO	953	12,85	12.246
AGOSTO	825	12,85	10.601
SEPTIEMBRE	586	12,85	7.530
OCTUBRE	672	12,85	8.635
NOVIEMBRE	1185	12,85	15.227
DICIEMBRE	1718	12,85	22.076
<b>Total</b>	<b>5939</b>		<b>76.316</b>

Las compras han sido efectuadas según las ordenes de pedido adquiridas por la empresa.

## Anexo N° 05

## Pago por depreciación

**Depreciación**

**Nombre de Maquinaria:** Destalladora      **Valor a Depreciar:** \$ 600,00  
**Porcentaje:** 10%

**Costo:** \$ 6.000,00

Maquina	Depreciación				
	Costo	Anual	Mensual	Día	Hora
Desbastadora	\$ 6.000,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 2,27	\$ 0,28

**Depreciación**

**Nombre de Maquinaria:** Troqueladora      **Valor a Depreciar:** \$ 1.000,00  
**Porcentaje:** 10%

**Costo:** \$ 10.000,00

Maquina	Depreciación				
	Costo	Anual	Mensual	Día	Hora
Troqueladora	\$ 10.000,00	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 3,79	\$ 0,47

**Depreciación**

**Nombre de Maquinaria:** Armadora de puntas      **Valor a Depreciar:** \$ 2.500,00  
**Porcentaje:** 10%

**Marca :**

**Costo:** \$ 25.000,00

Maquina	Depreciación				
	Costo	Anual	Mensual	Día	Hora
armadora de puntas	\$ 25.000,00	\$ 2.500,00	\$ 208,33	\$ 9,47	\$ 1,18

		<b>Depreciación</b>	
<b>Nombre de Maquinaria:</b>	Clavadora de tacos	<b>Valor a Depreciar:</b>	\$ 900,00
		<b>Porcentaje</b>	
		:	10%
<b>Costo:</b>	\$ 9.000,00		

<b>Maquina</b>	<b>Depreciación</b>				
	<b>Costo</b>	<b>Anual</b>	<b>Mensual</b>	<b>Día</b>	<b>Hora</b>
Clavadora de tacos	\$ 9.000,00	\$ 900,00	\$ 75,00	\$ 3,41	\$ 0,43

		<b>Depreciación</b>	
<b>Nombre de Maquinaria:</b>	Muebles	<b>Valor a Depreciar:</b>	\$ 76,50
		<b>Porcentaje</b>	
		:	10%
<b>Costo:</b>	\$ 765,00		

<b>Maquina</b>	<b>Depreciación</b>				
	<b>Costo</b>	<b>Anual</b>	<b>Mensual</b>	<b>Día</b>	<b>Hora</b>
Muebles	\$ 765,00	\$ 76,50	\$ 6,38	\$ 0,29	\$ 0,04

		<b>Depreciación</b>	
<b>Nombre de Maquinaria:</b>	equipo de computo	<b>Valor a Depreciar:</b>	\$ 249,98
		<b>Porcentaje</b>	
		:	33,33%
<b>Costo:</b>	\$ 750,00		

<b>Maquina</b>	<b>Depreciación</b>				
	<b>Costo</b>	<b>Anual</b>	<b>Mensual</b>	<b>Día</b>	<b>Hora</b>
Equipo de computo	\$ 750,00	\$ 249,98	\$ 20,83	\$ 0,95	\$ 0,12

**Anexo N° 06**

**Gasto publicidad**

Gasto Publicidad				
Mes	CANTIDAD DE PARES	PORCENTAJE DE UTILIDAD 35%	PRECIO DE VENTA	PORCENTAJE PUBLICIDAD
DICIEMBRE	1.718	22	37.452	3%
	<b>Total Gts. Publicidad</b>		1.124	

**Anexo N° 07**  
**ROL DE PAGOS**  
**Empresa CaroLucy**

<b>Semestres 2013</b>						
<b>Nº</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>SUELDO</b>	<b>TOTAL SUELDOS</b>	<b>Deducciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>
					<b>9.35% IESS</b>	<b>11,15%</b>
<b>1</b>	Edgar Nuñez	Cortador	400	2.400	224	268.00
<b>2</b>	Marco Vargas	Destallador	400	2.400	224	268.00
<b>3</b>	Lenin Acosta	Cerrador de talones	400	2.400	224	268.00
<b>4</b>	Carlos Muñoz	Cerrador de talones	400	2.400	224	268.00
<b>5</b>	Luis Lopez	Armador de puntas	400	2.400	224	268.00
<b>6</b>	Paul Sanchez	Armador de puntas	400	2.400	224	268.00
<b>7</b>	Leonardo Perez	Plantador	400	2.400	224	268.00
<b>8</b>	Wilson Galarza	Clavador de tacos	400	2.400	224	268.00
<b>Total Semestre</b>				<b>19.200</b>	<b>1.795</b>	<b>2.141.00</b>
<b>Total Gasto Sueldo</b>				<b>21.341</b>		

**EMPRESA CAROLUCY**  
**ROL DE PAGOS**  
**RISE**

<b>SEMESTRE 2013</b>					
<b>Nº</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>CANT. TRABAJADA X PAR</b>	<b>CST. DE MANO DE OBRA</b>	<b>LIQUIDO A PAGAR</b>
1	Armadno Vargas	Aparador	1.484	\$ 1,25	1.855
2	Juan Cunalata	Aparador	1.484	\$ 1,25	1.855
3	Trajano Perez	Aparador	1.484	\$ 1,25	1.855
4	Israel Dominguez	Aparador	1.484	\$ 1,25	1.855
<b>Total</b>			<b>5.939</b>		<b>7.420</b>

**EMPRESA CAROLUCY**  
**ROL DE PAGOS MENSUAL**

<b>MES DE JULIO</b>							
Nº	NOMBRE	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	DEDUCCIONES	Aporte Patronal	LIQUIDO A PAGAR
					9.35% IESS	11,15%	
1	Edgar Nuñez	Cortador	400.00	400	37.00	45.00	363.00
2	Marco Vargas	Destallador	400.00	400	37.00	45.00	363.00
3	Lenin Acosta	Cerrador de talones	400.00	400	37.00	45.00	363.00
4	Carlos Muñoz	Cerrador de talones	400.00	400	37.00	45.00	363.00
5	Luis Lopez	Armador de puntas	400.00	400	37.00	45.00	363.00
6	Paul Sanchez	Armador de puntas	400.00	400	37.00	45.00	363.00
7	Leonardo Perez	Plantador	400.00	400	37.00	45.00	363.00
8	Wilson Galarza	Clavador de tacos	400.00	400	37.00	45.00	363.00
<b>TOTAL MENSUAL</b>			<b>3.200.00</b>	<b>3.200.00</b>	<b>299.00</b>	<b>357.00</b>	<b>2.901.00</b>
<b>Total Gasto Sueldo</b>				<b>3.557</b>			

**EMPRESA CAROLUCY**  
**ROL DE PAGOS MENSUAL**  
**RISE**

<b>MES JULIO</b>					
Nº	NOMBRE	CARGO	CANT. TRABAJADA X PAR	CST. DE MANO DE OBRA	LIQUIDO A PAGAR
1	Armadno Vargas	Aparador	450	\$ 1,25	94.00
2	Juan Cunalata	Aparador	450	\$ 1,25	94.00
3	Trajano Perez	Aparador	450	\$ 1,25	94.00
4	Israel Dominguez	Aparador	450	\$ 1,25	94.00
<b>Total</b>			<b>1.800</b>		<b>375.00</b>

## Anexo N°08

## TABLA DE AMORTIZACION

## Financiamiento

<b>MONTO A FINANCIAR</b>	<b>\$ 20.000,00</b>	919000
<b>TASA ANUAL</b>	<b>15,00%</b>	1200
<b>TASA MENSUAL</b>	<b>1,25%</b>	765,833333
<b>TIEMPO A FINANCIAR</b>	<b>2</b>	3
<b>N/PERIODOS</b>	<b>24</b>	años

<b>CALCULO DE CUOTA PAGO</b>	<b>\$ -969,73</b>
<b>INTERES</b>	<b>\$ -250,00</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>\$ -719,73</b>

Nº	SALDO INICIAL	CUOTA	INTERESE S	CAPITAL	CAP.+INT.	SALDO FINAL
0						<b>\$ 20.000,00</b>
1	\$ 20.000,00	\$ 969,73	\$ 250,00	\$ 719,73	\$ 969,73	\$ 19.280,27
2	\$ 19.280,27	\$ 969,73	\$ 241,00	\$ 728,73	\$ 969,73	\$ 18.551,54
3	\$ 18.551,54	\$ 969,73	\$ 231,89	\$ 737,84	\$ 969,73	\$ 17.813,70
4	\$ 17.813,70	\$ 969,73	\$ 222,67	\$ 747,06	\$ 969,73	\$ 17.066,64
5	\$ 17.066,64	\$ 969,73	\$ 213,33	\$ 756,40	\$ 969,73	\$ 16.310,24
6	\$ 16.310,24	\$ 969,73	\$ 203,88	\$ 765,85	\$ 969,73	\$ 15.544,38
7	\$ 15.544,38	\$ 969,73	\$ 194,30	\$ 775,43	\$ 969,73	\$ 14.768,95
8	\$ 14.768,95	\$ 969,73	\$ 184,61	\$ 785,12	\$ 969,73	\$ 13.983,83
9	\$ 13.983,83	\$ 969,73	\$ 174,80	\$ 794,94	\$ 969,73	\$ 13.188,90
10	\$ 13.188,90	\$ 969,73	\$ 164,86	\$ 804,87	\$ 969,73	\$ 12.384,03
11	\$ 12.384,03	\$ 969,73	\$ 154,80	\$ 814,93	\$ 969,73	\$ 11.569,09
12	\$ 11.569,09	\$ 969,73	\$ 144,61	\$ 825,12	\$ 969,73	\$ 10.743,97
13	\$ 10.743,97	\$ 969,73	\$ 134,30	\$ 835,43	\$ 969,73	\$ 9.908,54
14	\$ 9.908,54	\$ 969,73	\$ 123,86	\$ 845,88	\$ 969,73	\$ 9.062,66
15	\$ 9.062,66	\$ 969,73	\$ 113,28	\$ 856,45	\$ 969,73	\$ 8.206,21
16	\$ 8.206,21	\$ 969,73	\$ 102,58	\$ 867,16	\$ 969,73	\$ 7.339,06
17	\$ 7.339,06	\$ 969,73	\$ 91,74	\$ 877,99	\$ 969,73	\$ 6.461,06
18	\$ 6.461,06	\$ 969,73	\$ 80,76	\$ 888,97	\$ 969,73	\$ 5.572,10
19	\$ 5.572,10	\$ 969,73	\$ 69,65	\$ 900,08	\$ 969,73	\$ 4.672,01
20	\$ 4.672,01	\$ 969,73	\$ 58,40	\$ 911,33	\$ 969,73	\$ 3.760,68
21	\$ 3.760,68	\$ 969,73	\$ 47,01	\$ 922,72	\$ 969,73	\$ 2.837,96
22	\$ 2.837,96	\$ 969,73	\$ 35,47	\$ 934,26	\$ 969,73	\$ 1.903,70
23	\$ 1.903,70	\$ 969,73	\$ 23,80	\$ 945,94	\$ 969,73	\$ 957,76
24	\$ 957,76	\$ 969,73	\$ 11,97	\$ 957,76	\$ 969,73	\$ -0,00

Por ser un microcrédito el interés tiene una tasa preferencial con el monto de \$20.000


a un interés del 15% anual.

Anexo N°09

RUC DE LA EMPRESA

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES

#### PERSONAS NATURALES



...le hace bien al país!

**NUMERO RUC:** 1801701713001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** PINTO GAMBOA JEANNETTE ELIZABETH

**NOMBRE COMERCIAL:** GAROLUCY

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS      **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO      **NUMERO:** 114449

---

**FEC. NACIMIENTO:** 20/04/1951      **FEC. ACTUALIZACION:** 31/12/2012

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 15/03/2000      **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 15/03/2000      **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

FABRICACION DE CALZADO DE CUERO

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: ATOCHA - FICDA Calle: TOCTES Número: 5/N Intersección: BABACOS Referencia: A CINCO CUADRAS DE LA PIZZERIA LA CIGARRA Teléfono: 032460049

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA

---

Las personas naturales que superan los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán escoger el Régimen Simplificado (RISE)

Recuerde que sus declaraciones son semestrales siempre y cuando cumpla con las condiciones para ello, que son: retención del 100% del IVA y transferencia de bienes y servicios con tarifa 0% de IVA

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

---

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCION:** REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA      **CERRADOS:** 0

---


PERIODO	ESTADO	FECHA	VALOR
...	...	...	...

---

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE:** *[Firma]*      **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS:** *[Firma]*

---


**Usuario:** JCSV031207      **Lugar de emisión:** AMBATO/Olivar 1690      **Fecha y hora:** 31/12/2012 11:32:49



...le hace bien al país!

**SERVICIOS TRIBUTARIOS**

**REGIONAL CENTRO**



**SRI.gob.ec**



## Anexo N°09

## CERTIFICACIONES



MICIP



REPÚBLICA DEL ECUADOR

Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad

No. 07 209

**LOS MINISTERIOS DE COMERCIO EXTERIOR,  
INDUSTRIALIZACIÓN, PESCA Y COMPETITIVIDAD  
Y DE ECONOMÍA Y FINANZAS**

**CONSIDERANDO:**

Que en sesión de 3 de mayo del 2007, el Comité Interinstitucional de Fomento Artesanal, aprobó el informe técnico - económico No. 147 de 20 de marzo del 2007 ; y,

En ejercicio de las facultades establecidas en el Art. 13 de la Ley de Fomento Artesanal, publicada en el Registro Oficial No. 446 de 29 de mayo de 1986, y el Acuerdo Interministerial No. 283, de 22 de septiembre de 1994.

**ACUERDAN:**

Artículo Único.- Conceder los beneficios vigentes del Art. 9 de la Ley de Fomento Artesanal, a: PINTO GAMBOA JEANNETTE ELIZABETH con Cédula de Ciudadanía No 180170171-3 , quien ejerce personalmente la actividad de: ZAPATERÍA en el taller de su propiedad, denominado: "CAROLUCY" ubicado en: calle Toctes y Babacos parroquia: ATOCHA-FICOA cantón: AMBATO provincia: TUNGURAHUA

**COMUNÍQUESE.-**

Dado en Quito, Distrito Metropolitano,

23 MAYO 2007


  
 LEOXAVIER DE LA CRUZ

 DELEGADO DEL MINISTERIO DE COMERCIO  
 EXTERIOR, INDUSTRIALIZACIÓN, PESCA Y  
 COMPETITIVIDAD

  
 ECON. DIEGO LANZAZURI

 DELEGADO DEL MINISTERIO  
 DE ECONOMÍA Y FINANZAS



Nº 00548

SERIE "C"

**REPUBLICA DEL ECUADOR  
MINISTERIOS DE EDUCACION y RELACIONES LABORALES; y,  
LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO  
ACTA DE GRADO  
MAESTRO/A DE TALLER**

En AMBATO, provincia de TUNGURAHUA 18 de AGOSTO del 2011  
 en la organización ASO. INTER. DE ZAPATEROS Y AFINES DE TUNG. LUZ DEL OBRERO, siendo las 08H30, se instala  
 el **Tribunal Examinador**, Presidido por el Delegado de la Junta Nacional de Defensa del Artesano:

Ministerio de Educación, SRA. TERESA DE VELASQUEZ e integrado por los Delegados:  
 Ministerio de Relaciones Laborales, DRA. MARIA TERESA NUÑEZ  
 Maestro/a de la Especialización, DRA. SANDRA CAMACHO  
 Maestro/a de la Especialización, SR. FAVIAN MERA  
 Secretario/a, SR. LUIS COSQUILLO; y

Secretario/a, SRA. MIRYAN MOYA  
 para receptor las pruebas teórico - prácticas previa a la Titulación de Maestro/a de Taller del  
 señor/ita PINTO GAMBOA JEANNETTE ELIZABETH  
 de nacionalidad ECUATORIANA Cédula de Identidad No. 180170171-3, quien  
 habiendo terminado satisfactoriamente el período de Formación e Instrucción Teórico - Práctico,  
 examinado/a, y cumplido con todos los requisitos establecidos en el **Reglamento Especial de  
 Formación**, por el tiempo reglamentario obtuvo las siguientes calificaciones:

- Promedio Notas Exámenes Orales (Cultura Gral. Formación Hum., Etica Profesional y Legislación) 20
- Promedio Examen Teórico - Práctico de la Especialización 20
- Nota Final 20
- EQUIVALENTE A. Sobresaliente

Promulgadas públicamente las calificaciones, el/la Presidente/a del Tribunal Examinador tomó la Promesa de Ley al/a graduado/a y le declaró.

**MAESTRO/A DE TALLER**

en: ZAPATERIA

encontrándose facultado/a para ejercer su profesión en cualquier lugar de la República, al amparo de la **Ley de Defensa del Artesano** y sus Reglamentos.

Para constancia, firman al pie de la presente Acta los Miembros del Tribunal Examinador y el/a Secretario/a que da fe y certifica.

 JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO/DELEGADO	 MINISTERIO DE EDUCACION DELEGADO	 MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES/DELEGADO
 EXAMINADOR/A TECNICO/A MAESTRO/A DE ESPECIALIZACION	 EXAMINADOR/A TECNICO/A MAESTRO/A DE ESPECIALIZACION	 SECRETARIO/A TRIBUNAL EXAMINADOR

Valor Juego de Actas \$ 3.00