

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TESIS DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN
EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA PONTE
SELVA S.A. PARA LOS AÑOS 2014 A 2017**

ING. ANA KARINA MANOSALVAS BENALCÁZAR

DIRECTOR: ING. MARIANO MERCHÁN FOSSATI, MBA.

QUITO, 2015

DIRECTOR:

Ing. Mariano Merchán Fossati, MBA.

INFORMANTES:

Ing. Rodrigo Saltos Mosquera, MBA.

Ing. Santiago López Crespo, MBA.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a los directivos de la empresa Ponte Selva, empresa orgullosamente ecuatoriana, que aportan con su producción al desarrollo del país, generando fuentes de empleo directo e indirecto.

Karina.

AGRADECIMIENTO

Durante el desarrollo de este proyecto estuvieron involucradas varias personas a las que agradezco infinitamente su apoyo, paciencia y dedicación, sin el aporte de cada uno de ustedes no habría sido posible una culminación exitosa.

Un saludo especial de agradecimiento a mis profesores y colaboradores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador para la terminación de esta disertación.

Un reconocimiento muy especial a mis padres, cuyo apoyo incondicional ha sido fundamental durante toda mi vida.

Finalmente, agradezco a la persona que me ha acompañado en estos últimos años por su amor y comprensión infinita, mi esposo.

Karina.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	VII
INTRODUCCIÓN	1
1. ANÁLISIS EXTERNO	2
1.1 PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA	2
1.2 SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN ECUADOR, 2011-2013	3
1.3 ÁMBITO POLÍTICO LEGAL	10
1.4 ÁMBITO SOCIAL	12
1.5 ÁMBITO TECNOLÓGICO	13
1.6 ANÁLISIS DEL SECTOR PRODUCTOR TEXTIL EN EL ECUADOR	14
1.6.1 Análisis de la Oferta y la Demanda	15
1.6.2 Análisis de las Fuerzas Interactuantes en el Sector	20
2. ANÁLISIS INTERNO.....	28
2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	28
2.2 POSICIONAMIENTO DEL MERCADO.....	33
2.2.1 Requerimiento de los Consumidores	33
2.2.2 Percepción de los consumidores.....	33
2.3 PROCESOS INTERNOS	35
2.3.1 Estructura Organizacional	35
2.3.2 Procesos en la Elaboración de Piolas e Hilos	35
2.3.3 Procesos en la Elaboración de Telas.....	47
2.3.4 Proceso de Tinturado y Acabado de las Telas.....	49
2.3.5 Procesos en la Elaboración de Prendas de Vestir	50
2.3.6 Flujos de los principales procesos de la empresa	51
2.3.7 Costos Industriales.....	53
3. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES	57
3.1 IMPORTACIONES	57
3.1.1 Análisis de las importaciones del sector textil 2011 – 2013	57
3.1.2 Principales proveedores del exterior de Industria Piolera Ponte Selva S.A.	59
3.1.3 Relación comercial con los proveedores del exterior.....	59
3.2 EXPORTACIONES.....	61
3.3 CLIENTES DEL EXTERIOR.....	64
3.4 VOLUMEN DE VENTAS AL EXTERIOR	64

3.5	EXPECTATIVAS DE VENTAS AL EXTERIOR	64
4.	PLANIFICACIÓN FINANCIERA	66
4.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS	79
4.3	PLANIFICACIÓN FINANCIERA 2014 – 2017.....	81
4.3.1.	Elaboración de presupuesto de capital	81
4.3.2	Proyección de Ventas	87
4.3.4	Flujo de Caja Neto Proyectado.....	101
4.3.5	Cálculo Indicadores Financieros del año 2014 – 2017.....	110
5.	ANÁLISIS DE RIESGOS	131
5.1	IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS.....	131
5.2	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	132
6.	RECOMENDACIONES PARA ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS CIRCULANTES	
	136	
6.1	POLÍTICAS PARA ADMINISTRACIÓN DE EFECTIVO.....	136
6.2	SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO	137
6.3	POLÍTICAS PARA ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	143
6.3.1	Política Crediticia	145
6.3.2	Estándares y período de crédito.....	149
6.3.3	Política de Cobranza.....	150
6.3.4	Descuentos.....	154
6.4	CÁLCULO DE CICLO DE CONVERSIÓN A EFECTIVO.....	155
6.5	POLÍTICA DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS CIRCULANTES	157
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	158
7.1	CONCLUSIONES.....	158
7.2	RECOMENDACIONES	159
	BIBLIOGRAFÍA.....	161
	ANEXOS.....	163

RESUMEN EJECUTIVO

Ponte Selva, empresa textil, fundada por Giovanni Guerini en 1963, con un capital inicial de 4.500 dólares, a finales del 2014 este asciende a 1'300.000 dólares americanos, sus herederos dirigen la empresa en la actualidad por lo que sigue siendo una empresa familiar.

Su producción asciende a 150 toneladas mensuales, su actividad principal es la elaboración de productos textiles como: piola; trenzados; hilos; telas planas y de punto; gasa hidrófila de algodón no estéril; prendas de vestir; y artículos publicitarios entre otros.

El problema actual de la empresa es que presenta un déficit en su flujo de efectivo, causado principalmente por la ineficiente gestión de cobranza de ventas a crédito y el alto costo de los inventarios.

Se propone un plan estratégico orientado a resolver los problemas para lograr sustentabilidad mientras la compañía est. Para esto se realizó un análisis del sector textil ecuatoriano, se formuló estados financieros para la evaluación y planificación financiera, se calculó indicadores financieros, y se determinó necesidades de recursos financieros para evaluar la supervivencia, generación de utilidades y perspectivas de crecimiento, y; se propone políticas para la administración de inventarios y cuentas por cobrar.

Los resultados esperados son, que a partir de enero del 2015 se implementen las políticas propuestas, para el segundo trimestre del mismo año el flujo de efectivo sea positivo, mejorar el rendimiento de las ventas; y establecer un sistema eficiente de adquisición de materias primas para tener existencias suficientes para cumplir con la producción sin mantener inventarios innecesarios.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se centra en la situación financiera de Industria Piolera “Ponte Selva” y los requerimientos de capital de trabajo.

Fue necesario realizar un análisis del sector textil en el Ecuador, y de la oferta y demanda del mercado local y posteriormente se realiza un análisis interno de los aspectos organizacionales y procesos productivos de la empresa, de sus fortalezas y debilidades, para identificar los factores que inciden en el desempeño de la empresa.

Este estudio proporciona información financiera de los tres últimos años, para conocer el estado económico de la compañía y evaluar el desempeño de estos años, para lo cual se calculó índices financieros. Se trató también aspectos de la administración financiera para que se pueden administrar los recursos económicos de una manera más eficiente.

Se incluye un breve análisis de riesgos y estrategias para administrarlos, para minimizar el impacto de los eventos negativos que pueden afectar los objetivos propuestos.

Para terminar se propone nuevos procesos para optimizar el desempeño financiero de la empresa, para su dos áreas críticas que son la administración de inventarios y de recuperación de cartera y con esto mejorar el flujo de efectivo.

1. ANÁLISIS EXTERNO

1.1 PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA

Industria Piolera “Ponte Selva” S.A., es una empresa familiar orgullosamente ecuatoriana, nació hace 50 años, fue fundada por Giovanni Guerini Signori en 1963, instaló la planta en su hogar ubicado en el Norte de Quito, con un capital de US\$ 4.500,00.

Ponte Selva, una empresa dedicada a la industria textil, su producción es de aproximadamente 150 toneladas mensuales, entre todos sus productos: piola; trenzados; hilos; telas planas y de punto; gasa hidrófila de algodón no estéril; prendas de vestir; y artículos publicitarios.

Ponte Selva divide la venta de sus productos por dos canales de distribución: 1) la línea de piolas y trenzados a través de su empresa Cintas Textiles S.A. para la distribución a ferreterías, mayoristas y grandes clientes agroindustriales a nivel nacional. 2) El equipo de ventas de Ponte Selva, comercializa los hilos, las telas y los productos confeccionados. La calidad comprobada de sus productos ha sido un factor determinante para mantener a clientes por más de cincuenta años como: Comercial Kywi, Pronaca, La Junta de Beneficencia de Guayaquil, todos los ingenios azucareros, fábricas de balanceados, florícolas piladoras de arroz, fábricas textiles y Fábrica Textil Jerpp. Su participación en el mercado de 86% gracias a su línea de piolas y trenzados.

En 1984, Ponte Selva empieza a producir telas planas, con un vertiginoso crecimiento en la rama, comenzando por gasas y lonas y posteriormente con la producción de telas planas, que actualmente representa el 70% de las ventas de la empresa. Para optimizar costos y crecer en ventas ofertando productos con precios competitivos, en 1998 se construyó la Planta de

Tintorería y Acabados, con una inversión de tres millones de dólares; y en el año 2000 empezó la producción de tela de punto para confeccionistas de uniformes.

Para desarrollarse, Ponte Selva ha obtenido financiamiento de la banca privada, y los últimos años ha obtenido créditos importantes de la Corporación Financiera Nacional (CFN), que le ha permitido un crecimiento acelerado desde entonces.

1.2 SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA INDUSTRIA TEXTIL EN ECUADOR, 2011-2013

Como fuente de este estudio se utilizará el “Reporte de Competitividad Global 2012 – 2013” del Foro Económico Mundial, en el cual se identifican tres grupos principales, que han ido escalando en el estado de desarrollo de la economía calificada, estos se detallan a continuación:

1. Requerimientos Básicos:

1.1 Institucionales: Estabilidad del marco jurídico, macroeconómico, posturas del gobierno frente a la internacionalización y el manejo de las finanzas públicas. Este indicador afectado negativamente por factores como la corrupción y falta de eficiencia y transparencia entre otros.

1.2 Infraestructura: Una infraestructura bien desarrollada reduce los efectos de las distancias entre regiones, integra mercados y reduce costos. El desarrollo de una red de comunicaciones y transportes eficientes resulta en mejores servicios y aplicaciones logísticas.

1.3 Entorno Macroeconómico: Este indicador refleja la estabilidad de los factores macroeconómicos del país. La productividad de un país no necesariamente se ve mejorada por el buen desarrollo de este indicador, en contraste, un mal desarrollo afecta notablemente.

1.4 Salud y Educación Primaria: La salud de la Fuerza de Trabajo y su nivel de educación determina la productividad de la misma. La educación y la salud están directamente relacionadas con la productividad del personal.

2. Requerimientos de Eficiencia:

2.1 Educación superior y Capacitación: Este indicador refleja el potencial de un país de escalar en la cadena de valor. El conocimiento crea valor.

2.2 Eficiencia del Mercado de Bienes: Este refleja la fortaleza que la demanda y oferta doméstica ejercen en los mercados de bienes y servicios del país. Se tienen en cuenta el entorno de mercado, el tipo de clientes, las ventajas competitivas que las empresas domésticas obtienen a través del funcionamiento en su propio mercado.

2.3 Eficiencia del Mercado Laboral: la flexibilidad del mercado laboral permite al capital humano fluir de una actividad económica a otra con relativa felicidad, minimizando así barreras de entrada que desembocan en desempleo. Esta libertad permite la distribución correcta del capital humano así como la maximización de dicho recurso.

2.4 Desarrollo del Mercado de Capitales: Un correcto funcionamiento del mercado de capitales maximiza la rentabilidad de los mismos, ya sea por medio de la identificación de las mejores inversiones o facilitando el flujo del mismo. La velocidad y flexibilidad son cruciales en este indicador.

2.5 Adaptabilidad Tecnológica: Refleja la velocidad con la cual un país puede adaptar las nuevas tecnologías. Es importante aclarar que este indicador refleja la capacidad de respuestas ante nuevas tecnologías, no la habilidad de desarrollar las mismas.

2.6 Tamaño de Mercado: El tamaño de mercado incrementa la eficiencia de un país, pues permite desarrollar economías de escala. Esto incluye el nivel de integración del país en el mercado internacional o los países de su región, significando que el indicador incluye ambos mercados doméstico e internacional.

3. Requerimientos de Eficiencia:

3.1 Sofisticación de los Negocios: Este indicador incluye la calidad de la red de negocios del país, así como, las estrategias y operaciones de firmas privadas. Esto implica la calidad e integración de los proveedores y productores domésticos, el nivel de interacción de los procesos productivos de cada industria. En este indicador se han incluido factores tales como know how, habilidades y condiciones laborales.

3.2 Innovación: Este indicador se enfoca en innovaciones tecnológicas, pues, son este tipo de innovaciones las que incrementan el valor agregado que puede introducirse a un producto. Innovación no significa adoptar tecnologías existentes, se trata de desarrollar nuevas tecnologías que incrementan la productividad. La actividad principal que potencializa con la existencia de Instituciones Científicas de Desarrollo, Universidades y Firmas Privadas entre otros. Este factor es crítico al considerar un desarrollo sostenible.

El índice de Competitividad Global nos permite identificar las etapas de desarrollo de los países sujetos a análisis según estos tres grupos de indicadores.

A continuación revisaremos unas gráficas donde se observa cómo es la situación de Ecuador frente al resto de países con más intervención en el mercado textil:

Reporte de Competitividad Global 2013 – 2014						
	Requerimientos Básicos		Promotores de Eficiencia		Factores de innovación y sofisticación	
	Ranking	Puntuación	Ranking	Puntuación	Ranking	Puntuación
<u>Korea</u> . Rep.	20	5.60	23	4.89	20	4.82
China	31	5.28	31	4.63	34	4.10
<u>Turkey</u>	56	4.75	45	4.38	47	3.91
Colombia	80	4.44	64	4.11	69	3.61
Ecuador	62	4.64	81	3.90	63	3.69
India	96	4.23	42	4.41	41	4.00
Vietnam	86	4.36	74	3.98	85	3.41
Honduras	109	3.88	114	3.51	112	3.26
El Salvador	98	4.20	106	3.62	73	3.56
Nicaragua	101	4.12	116	3.44	113	3.25
Rep. Dom.	116	3.81	90	3.79	91	3.40
Bangladesh	113	3.83	108	3.59	124	3.03

Tabla1. Reporte de Competitividad Global 2013 – 2014

Fuente: (The Global Competitiveness Report 2013 - 2014)

Reporte de Competitividad Global 2012 – 2013						
	Requerimientos Básicos		Promotores de Eficiencia		Factores de innovación y sofisticación	
	Ranking	Puntuación	Ranking	Puntuación	Ranking	Puntuación
<u>Korea</u> . Rep.	18	5.66	20	5.00	17	4.96
China	31	5.25	30	4.64	34	4.05
<u>Turkey</u>	57	4.75	42	4.42	50	3.79
Colombia	77	4.40	63	4.13	66	3.58
Ecuador	75	4.42	100	3.68	93	3.32
India	85	4.26	39	4.48	43	3.94
Vietnam	91	4.22	71	4.02	90	3.32
Honduras	101	4.08	102	3.66	91	3.32
El Salvador	99	4.13	103	3.66	107	3.16
Nicaragua	104	3.99	119	3.38	116	3.05
Rep. Dom.	111	3.88	93	3.79	105	3.25
Bangladesh	119	3.72	107	3.62	122	2.98

Tabla2. Reporte de Competitividad Global 2012 – 2013

Fuente: (The Global Competitiveness Report 2013 - 2014)

Reporte de Competitividad Global 2011 – 2012						
	Requerimientos Básicos		Promotores de Eficiencia		Factores de innovación y sofisticación	
	Ranking	Puntuación	Ranking	Puntuación	Ranking	Puntuación
<u>Korea, Rep.</u>	19	5.65	22	4.86	18	4.87
China	15	5.69	16	5.10	10	5.25
<u>Turkey</u>	64	4.61	52	4.22	58	3.62
Colombia	73	4.47	60	4.10	56	3.65
Ecuador	82	4.35	107	3.53	103	3.17
India	91	4.25	37	4.46	40	3.92
Vietnam	76	4.41	66	4.05	75	3.44
Honduras	90	4.25	104	3.60	90	3.31
El Salvador	87	4.31	96	3.71	106	3.14
Nicaragua	111	3.85	123	3.31	129	2.81
Rep. Dom.	110	3.90	93	3.71	109	3.12
Bangladesh	112	3.81	99	3.69	113	3.04

Tabla3. Reporte de Competitividad Global 2011 – 2012

Fuente: (The Global Competitiveness Report 2013 - 2014)

Requerimientos Básicos de Competitividad

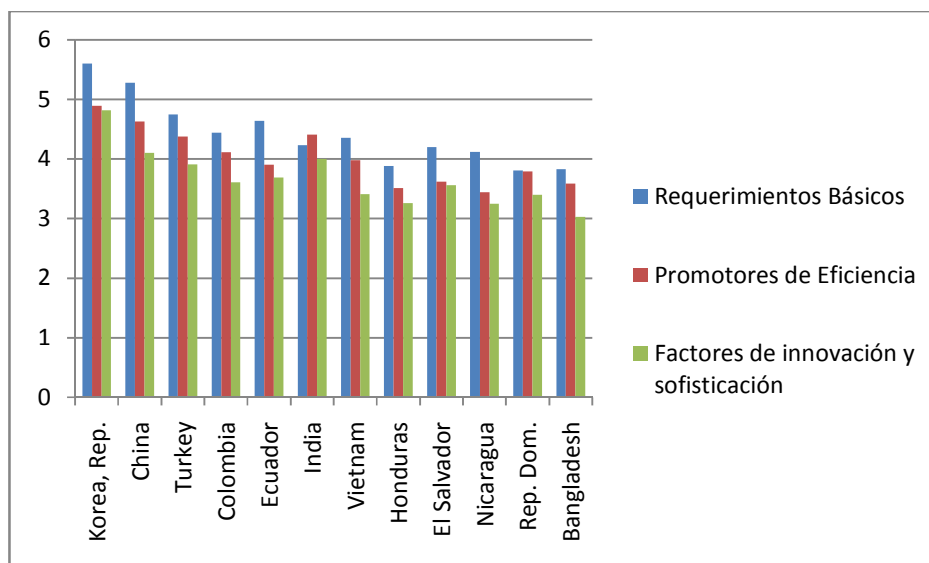


Figura 1 Requerimientos Básicos de Competitividad

Fuente: (The Global Competitiveness Report 2013 - 2014)

Como se presenta en la Gráfica No. 1, Korea es el país con mayor puntuación en cuanto a Requerimientos Básicos, los factores que influyen en estos resultados: la cantidad de tránsito aéreo y la calidad de la infraestructura de carreteras reduce los costos logísticos de transporte; el nivel de ahorro nacional reflejada por un gobierno estable con una alta liquidez; el

cubrimiento de la educación primaria permite acceder a una mano de obra capacitada y más eficiencia.

Las deficiencias identificadas en Ecuador y que de solucionarse podrían mejorar estos indicadores serían: la eficacia del marco legal en regulaciones exigentes y resolución de disputas y, la independencia judicial.

El fortalecimiento de estos factores institucionales generaría un ambiente propicio para los negocios, facilitaría la entrada de capitales extranjeros y potencializaría la eficiencia de las industrias domésticas.

Con respecto a los promotores de Eficiencia, los factores que representan una serie de ventajas competitivas para el sector textil en China son: el tamaño del mercado nacional e internacional convierte a China en un país con una enorme demanda y altos niveles de consumo; la sofisticación de los compradores se ve reflejada en el entendimiento del mercado respectivo y la complejidad de la demanda, factor que ayuda a promover la innovación por parte de los productores locales; salarios bajos y altos niveles de productividad convierten a la fuerza laboral china en un activo muy valioso. Las grandes empresas textiles y/o confecciones pueden operar a bajos costos.

Por otro lado los factores particulares que representan una serie de ventajas competitivas para el sector textil de India podrían ser: la educación superior de calidad se ve reflejada en los pilares de innovación y sofisticación de los negocios, además, permite a la industria mejorar sus procesos productivos incrementando su eficiencia; el desarrollo del mercado financiero permite el correcto flujo de capitales, lo cual incrementa la facilidad de hacer negocios y atrae inversión extranjera y el tamaño de mercado nacional e internacional convierte a la India en un país con una enorme demanda y altos niveles de consumo.

Ecuador podría potencializar su eficiencia de mercado mejorando los tres siguientes aspectos: actualmente prevalecen barreras comerciales que no facilitan el flujo del comercio; el sentimiento de estabilidad es clave, maximizar o minimizar el impacto de las política de

Inversión Extranjera Directa sobre los negocios, direccionando los esfuerzos a aquellas industrias de mayor potencial, entre ellas, el sector textil / confección; disminuir la cantidad de procesos necesarios para iniciar un negocio, facilitando la creación de empresa y el flujo de inversión extranjera.

Facilitando la entrada de capitales extranjeros y otorgando a las industrias domésticas un mayor grado de eficiencia, Ecuador podría tener una mejor ubicación en este ranking.

Los factores de Sofisticación e Innovación son los que más impactan la definición de la competitividad de las Economías. Cabe señalar que actualmente sólo Corea se encuentra calificada como Economía de Innovación y Turquía se encuentra en transición, sin embargo China e India superan una vez más a Ecuador.

En China pueden identificarse tres factores claves para estos resultados: cantidad de proveedores locales; el desarrollo de Clusters Industriales (como concentraciones de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para la competencia); inversión de compañías en Investigación y Desarrollo.

Al igual que China, en India intervienen los mismos factores salvo que la India también cuenta con una disponibilidad de Científicos e Ingenieros.

En resumen se puede inferir que la fortaleza de ambos países asiáticos radica en el enfoque en Investigación y Desarrollo, disponibilidad de recursos e integración industrial.

Para que Ecuador incremente la eficiencia de las industrias domésticas y su habilidad de competir con empresas extranjeras debe superar retos como: invertir en instituciones dedicadas a la Investigación incrementando la calidad y eficiencia de las mismas, lo cual tendría un efecto exponencial sobre los resultados y trabajar en mejorar la calidad de los Proveedores Locales, mejores insumos resultan en productos de mejor calidad, esto permitirían un mejor desarrollo de productos innovadores y procesos sofisticados.

1.3 ÁMBITO POLÍTICO LEGAL

Durante los años 2010 y 2011, la Administración del Presidente Eco. Rafael Correa, se ha caracterizado por la aplicación de una política económica anti cíclica, la reducción del peso de la deuda externa, el incremento de la inversión pública y la orientación de recursos a la atención social, son algunos de los aspectos identificados como positivos en su periodo de gobierno. Sin embargo, según analistas económicos, hace falta la implementación de un sistema de ahorro que permita un crecimiento económico sostenido y la aplicación de políticas para el pequeño y mediano productor.

Uno de los hechos importantes a destacar en el año 2010, fue el suscitado el 30 de septiembre, día en el cual miembros de la Policía Nacional, organizaron una revuelta, irrumpiendo la tranquilidad ciudadana y del gobierno, con el objeto de reclamar beneficios económicos. Una vez retomada la calma, la acción del gobierno, se concentró de una parte en regresar a la normalidad, esto es en el seguimiento de una amplia agenda de reformas estatales y de generación de desarrollo; a la vez que en denunciar a la opinión pública nacional e internacional los entretelones del fallido golpe de estado; y movilizar a una vanguardia de masas en respaldo a la gestión de gobierno.

Durante el año 2012, el Gobierno del Eco. Rafael Correa, cursó un activo periodo de trabajo caracterizado por el incremento de la inseguridad; el incremento del bono de desarrollo humano, el mejoramiento de la vialidad; las becas estudiantiles; mejoramiento de hospitales; las firmas falsas presentadas por los partidos y movimientos al CNE; los ataques a la libertad de expresión; el cierre de universidades; el nuevo aeropuerto de Quito. Situaciones diversas que han influenciado en forma positiva y negativa al desarrollo del país.

Para fines del 2012, el Eco. Correa cerró el año con una previa campaña política que finalmente en el año 2013 lo ratificó nuevamente como Presidente del Ecuador, debiendo asumir el poder político con nuevos proyectos políticos y dando continuidad a los que se encuentran en ejecución.

El 17 de febrero de 2013, los ecuatorianos ratificamos al Eco. Rafael Correa como Presidente de la República, al igual que el partido político al cual lidera, Alianza País, obtuvo 100 de los 137 curules en la Asamblea Nacional. Lo que consolida aún más la política empleada por este Gobierno durante los últimos años.

En relación a políticas públicas el 2013 no presenta ninguna novedad, el gobierno mantiene consistentemente su modelo económico que se caracteriza por tener como actor principal al Estado y al gasto público como el dinamizador de la economía; sin embargo, luego de que en 2011 se presentara el segundo mayor crecimiento luego de la dolarización, cuando la economía creció en 98%, tal parece que el modelo comienza a flaquear y las proyecciones de crecimiento en 2013 y 2014 no superan el 4%. Ecuador es el país con mayor inversión pública/PIB de la región, en resumen el modelo de desarrollo ecuatoriano considera que puede prescindir del sector privado y generar crecimiento económico sólo con el impulso del gasto público.

En abril de 2013 el gobierno declaró sus intenciones de reanudar las negociaciones sobre un acuerdo de comercio y de protección de inversiones con la Unión Europea. Por otro lado, en junio el gobierno anunció que renuncia al trato preferencial de las exportaciones del Ecuador a los Estados Unidos en virtud de la Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de la Droga (ATPDEA). Dentro de la región, en febrero de 2013 entró en vigor el acuerdo de complementación económica con Guatemala, que otorga el acceso mutuo sin aranceles a más de 600 productos de cada país. También se anunció que se negociaría el acceso al Mercado Común del Sur (MERCOSUR), después del cierre de un acuerdo con la Unión Europea.

Dentro del marco legal de la Legislación ecuatoriana se incluye también la Normativa de Seguridad Industrial y de Medio Ambiente.

1.4 ÁMBITO SOCIAL

El Gobierno de Rafael Correa promovió la Inversión Pública para la Transformación de la Matriz Productiva, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo “que es un proyecto que coordina la Senplades con la finalidad de diseñar e implementar metodologías y mecanismos aplicables a la Inversión Pública que transformen la matriz productiva. La propuesta de este proyecto es utilizar las compras públicas para incentivar la producción nacional, productores locales y de la Economía Popular y Solidaria (EPS). Esto motivaría un efecto multiplicador del gasto, efectos redistributivos, posibilidades de producción nacional, estímulo a la demanda agregada, utilización de capacidad instalada ociosa y estímulo a la inversión privada”. (El Telégrafo, s.f.)

Con este antecedente, el Instituto de Economía Popular y Solidaria y el Ministerio de Educación, ha implementado el Proyecto “Hilando el Desarrollo”, que nació en el año 2011 como proyecto piloto, debido a su éxito en el aporte de la economía de pequeños artesanos y otras empresas públicas y privadas, el Estado ha mantenido su inversión en este proyecto.

Este proyecto consiste en la adquisición de uniformes para los estudiantes de escuelas públicas a pequeños artesanos, con el objetivo que estos microempresarios y asociaciones se conviertan en actores fuertes en el área textil mediante la provisión de uniformes y artículos para el sector público, se estima que aproximadamente 1.200 artesanos participan en este Programa.

Para el año 2014 el Ministerio de Educación anunció que 17 millones de dólares se invertirían en el mismo, estos fondos provendrán de las arcas del Ministerio de Educación. Por otra parte, el proyecto se extiende a otros estamentos del sector público, pues se ha previsto que los pequeños artesanos produzcan implementos, como sábanas y toallas, para los hospitales estatales, incluso vestuario médico, esto representa más ingresos para el sector.

1.5 ÁMBITO TECNOLÓGICO

“La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador trabaja conjuntamente con la Empresa Pública Yachay, ciudad del conocimiento, para crear un laboratorio de servicios e investigación”.(AITE, Boletín 23)

El proyecto se iniciará con la construcción de un laboratorio de pruebas y ensayo; paralelamente se desarrollará el laboratorio de investigación. Estos centros de especialización crearán programas de formación profesional (ingenieros textiles, especialistas en polímeros, etc.), investigación y desarrollo. Este proyecto busca el apoyo de universidades extranjeras, por lo que el centro académico que interesa a la AITE y a Yachay para que les apoye es la universidad estatal de Carolina del Norte, en Estados Unidos.

Esa universidad dispone de un laboratorio especializado en materia de investigación textil.

Para avanzar con el desarrollo de estos laboratorios, el 13 y 14 de enero se realizaron tres visitas a empresas textiles afiliadas a la AITE, para que los funcionarios de Yachay conozcan las necesidades del sector. Estos recorridos sirvieron para que los funcionarios de Yachay conozcan el proceso de fabricación de productos textiles, los laboratorios que tienen las empresas, sus equipos y el tipo de pruebas que se realizan.

Para materializar este proyecto se necesita el apoyo del sector industrial textil e inversión pública. Se pretende crear una alianza público privada a través de una sociedad empresarial, porque se requiere implementar una empresa mixta. Estos laboratorios pueden ser el inicio de una buena idea negocio para invertir.

1.6 ANÁLISIS DEL SECTOR PRODUCTOR TEXTIL EN EL ECUADOR

Ecuador prueba ser una economía de enorme potencial que, de superar los retos antes mencionados en el punto 1.2, podría marcar el paso del desarrollo para América Latina, sin embargo existe preocupación en el Sector por la caída en su crecimiento, en el 2013 este no ha superado el 1.2%, y con un crecimiento de menos del 1% de generación de empleos nuevos.

El mercado estatal ha mostrado un crecimiento desde 2009, sin embargo en el año 2013, el Estado compró \$69 millones, mientras que en 2012 fueron \$104 millones. Con estos datos, el sector público se vuelve fundamental, pero debemos tomar en cuenta los uniformes no son 100% ecuatorianos. Se calcula que el 70% de la materia prima es importado.

El sector textil en Ecuador se encuentra, más bien estancando, principalmente debido a que la mayor parte de la producción nacional de textil es artesanal. En la actualidad, el Gobierno ecuatoriano ha intentado poner en valor la producción nacional, a través del certificado “¡Mucho mejor! si es hecho en Ecuador” y con las políticas arancelarias con las que pretende proteger la producción nacional, respecto a las importaciones, principalmente de China y EE.UU.

Un factor importante ha sido que los países vecinos siguen siendo muy fuertes en sus exportaciones, pues la variedad de materias primas e insumos para la confección es superior a la del Ecuador, creando así un déficit en la balanza comercial, según las estadísticas del Banco Central de Ecuador (BCE), las exportaciones el año anterior sumaron \$86 millones, pero las importaciones, \$ 399 millones. La diferencia arroja un saldo negativo de \$ 313 millones, lo que significa que este país se alimenta de los textiles del exterior. Esto a su vez constituye un reto para los empresarios nacionales, quienes buscan mejoras de calidad y eficiencia en la productividad.

A su vez la invasión de productos chinos e hindúes, no permite que los fabricantes nacionales lideren este mercado, ya que resulta difícil competir con los precios bajísimos de estos

productos. Un estudio de la AITE sostiene que “se sitúan entre \$150 y \$ 200 millones anuales, sin considerar lo que se introduce ilegalmente por las fronteras de Perú y Colombia”.

La industria ecuatoriana puede incrementar su eficiencia trabajando a nivel del sector privado así como gubernamental, con políticas de inversión extranjera más eficientes así como la disminución de las barreras comerciales facilitarían el flujo de conocimiento y capitales, lo cual provocaría un incremento en la capacidad de las empresas ecuatorianas de competir a nivel internacional.

Por otro lado, una mayor inversión en centros de investigación, así como en la calidad de los insumos locales permitiría a los productores locales desarrollar tecnologías y procesos que resultan más eficientes. Esto desembocaría directamente en un incremento de los niveles de competitividad de las industrias Ecuatorianas.

1.6.1 Análisis de la Oferta y la Demanda

Oferta:

En la actualidad la industria textil ecuatoriana incluye una amplia gama de actividades, comenzando desde el hilado, a la fabricación de tejidos, como a la confección de prendas de vestir o diversos productos especiales.

De acuerdo al Banco Central del Ecuador la industria textil se encuentra principalmente situada en las provincias de Pichincha 27%, Guayas 17-5, Azuay 7,5% e Imbabura 4,5%. Tanto en Guayas, Pichincha y Azuay las empresas desarrollan actividades de confección de prendas de vestir, así como de hilado industrial. Por el contrario, en Ibarra se concentran empresas de corte artesanal, donde la mayoría de los productos son realizados tejiendo a mano.

En el Ecuador operan aproximadamente 120 empresas dedicadas a la preparación e hilatura de fibras textiles y tejeduría de productos textiles con una producción promedio de 380 millones de dólares.

La tendencia industrial es producir telas de alta calidad: fabricación de telas funcionales, que tengan características como resistencia al fuego, anti bacterias, libre de arrugas, protección ultravioleta. Textiles industriales: fabricación de más productos intermedios y accesorios para otras industrias.

Demanda:

Demográficamente, de acuerdo a los datos del último censo poblacional realizado por el INEC de la población del Ecuador se estima que asciende a 14.193.865 habitantes, lo que representa aproximadamente a 50 habitantes por km cuadrado, sin embargo se calcula que más de 9 millones de personas residen en los núcleos urbanos y que el 60.6% es la cifra de población activa.

El Ecuador se divide en cuatro grandes zonas, Sierra con el 45,19% de población, Costa con el 49,65%, Amazonía 4.99%, Región Insular de Galápagos 0,17% de la población.

Siendo Guayas la provincia con mayor población de 3'117.929 habitantes, seguida por Pichincha 1'985.981 habitantes, Manabí con 855.059 habitantes y El Oro con 527.424 habitantes.

Económicamente, la renta per cápita de la población ecuatoriana, se caracteriza por no ser muy elevada y con una distribución desigual, siendo la paridad del poder adquisitivo para el 2014 es de US\$ 8.759,38.

Un aspecto importante que hay que resaltar, es que los últimos años el poder adquisitivo se ha visto incrementado esto se ha debido a la inserción de la mujer en el mercado laboral y el

aumento del turismo. Que la mujer trabaje implica mayor renta disponible para gastar en bienes de consumo incluyendo la adquisición de ropa adecuada para trabajar.

La mayor parte de la riqueza se encuentra en las zonas más industrializadas del país Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato y Machala.

Culturalmente, el modo de vida de los ecuatorianos es muy similar al de toda la población de Latino América, sin embargo se puede diferenciar las formas de vestir y ocio entre la región costa y la sierra. En la sierra cuando anochece la gente tiende a entrar en sus casas por las bajas temperaturas y usar ropa más abrigada, mientras que en la costa las temperaturas son similares y su vida es bulliciosa tanto en el día como la noche, y la ropa que utilizan es más ligera.

Hábitos de consumo y compra

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito, Estudios de Mercado, El mercado del Sector Textil en Ecuador “Si se analizan los datos de la canasta básica de Ecuador, podemos comprobar que la media de consumo en artículos textiles es del 5,86% del total de consumo, siendo en la región de la sierra, en proporción la que más parte de su renta dedica a la compra de productos textiles.

Esta diferencia no sólo es debida a factores de riqueza de la población, sino más bien a la diferencia en los artículos que compran y su coste. En la costa, debido al calor, la ropa es mucho más liviana que la región de sierra, donde como se explicó antes las temperaturas de la noche son frescas, y es siempre necesario el uso de suéteres, chaquetas o ponchos.

Aparte la región de costa suele utilizar ropa importada, mayoritariamente de Asia, lo que supone un menor coste de las prendas, aunque existen dos provincias, Guayas y el Oro, donde la búsqueda por la diferenciación, así como las rentas elevadas de su población producen un cambio en los hábitos de consumos hacia prendas de un elevado coste.

Encambio en la sierra, en parte, por la dificultad para acceder a ella y por la búsqueda de unadiferenciación, el consumo de ropa suele ser de precios más elevados.

En Ecuador existen tres segmentos muy marcados, que difieren mucho en la forma en la que realizan las compras, así como el tipo de prendas que utilizan. Estos tres tipos de público son: las personas con renta media-alta, las personas con rentas media-bajas y las personas indígenas.

El primer grupo de personas se declina por un tipo de ropa mucho más occidental, y busca la diferenciación, tanto dentro de su clase social, así como con el resto de población. Suele comprar en centros comerciales, y el tipo de ropa que consume, por lo general es importada, de gama media, y alta. No tiene un día determinado de compras, pero lo habitual es que el proceso de compra se realice durante el fin de semana. Este tipo de población al disponer de mayores recursos, suele adquirir productos de grandes firmas comerciales, tales como, Ralph Lauren, Tommy Hilfiger, Gant, Mango, etc. Y para ello se basa en los estándares marcados por la moda occidental.

El segundo tipo de consumidor, es decir, el de rentas media-bajas, suele abastecerse en tiendas de moda situadas en zonas comerciales, pero no suele acudir a los centros comerciales, en busca de ropa de marca. El tipo de prendas que consume, por lo general, son las de fabricación nacional y las de importación asiática o regional, pero siempre con precios bajos, también cabe señalar que en ocasiones suelen adquirir falsificaciones de las principales marcas comerciales. El tipo de prendas que compran, pese a seguir estándares occidentales, no suelen ser las últimas tendencias. Por lo que respecta a horarios y días de compra, no siguen un patrón general de compras, y la realizan durante toda la semana, aunque también tienden a realizarlas durante el fin de semana.

El tercer, y último grupo de consumidores, los indígenas, no siguen el tipo de patrón occidental a la hora de vestir, y siguen usando la ropa tradicional a la hora de vestir. Su proceso de compra se realiza principalmente en mercados, abastecidos por los artesanos locales.

Si se analiza, por grupos de edad y sexo, hay que decir que en los tres tipos de consumidores descritos anteriormente, dentro de la población más joven, el tipo de prendas que usan tienden cada vez más hacia los estándares occidentales, pero usan un tipo de ropa, por lo general más deportiva.

Si nos enfocamos en el sector femenino tanto de mediana edad como de tercera edad, la propensión a la compra es mayor que la de los varones, y ellas en gran medida son las que realizan las compras tanto para ellas como para ellos, así como las de los productos textiles para el hogar.

Los varones ecuatorianos, por lo general no suelen acompañar a sus esposas a la hora de realizar sus compras, excepto los fines de semana, que el proceso de compra, tanto de productos textiles como de alimentación se realiza de manera familiar, principalmente porque dentro de la clase media ecuatoriana, tan sólo se dispone de un vehículo por familia.

Se observa que los meses de comienzo escolar (septiembre, para la región de sierra y marzo-abril para la región de costa) es un periodo importante de ventas dentro del sector infantil, ya que supone la mayor parte del consumo anual de ropa para niño.

En los centros públicos se ha instalado el Programa Hilando el Desarrollo que consiste en la entrega gratuita de uniformes para los estudiantes, también en los privados sí e suele usar uniformes, tanto deportivos como no deportivos.”

1.6.2. Análisis de las Fuerzas Interactuantes en el Sector

a. Competidores actuales

A continuación se detalla las principales empresas productoras textiles que comparten la demanda ecuatoriana:

Ranking de Ventas Empresas Ecuatorianas

EMPRESA	VENTAS ANUALES	RANKING
CORTYVIS C LTDA	\$ 12.371.941	1252
TEJIDOS PINTEX SA	\$ 19.380.507	870
S.J. JERSEY ECUATORIANO C. A.	\$ 15.007.141	1063
SINTOFIL C.A.	\$ 14.287.264	1105
TEXTILES INDUSTRIALES AMBATEÑOS S.A. TEIMSA	\$ 13.842.463	1139
INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA CIA. LTDA.	\$ 11.022.535	1383
INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA S.A.	\$ 10.940.518	1393
INTERFIBRA S.A.	\$ 10.723.787	1413
TEXTIL SAN PEDRO SA	\$ 9.622.504	1569
TEXTIL PADILLA E HIJOS TEXPADILLA CIA. LTDA	\$ 8.804.023	1658
ECUACOTTON S.A.	\$ 8.692.673	1678
HILANDERIAS UNIDAS HIUNSA S.A.	\$ 8.093.773	1777
TEXTILES LA ESCALA SA	\$ 7.984.545	1797
INDUSTRIAL TEXTILANA SA	\$ 6.958.329	1971
SHINATEX S.A.	\$ 6.943.548	1975
TEXTILES DEL VALLE SA TEXVALLE	\$ 6.464.136	2089
TEXTILES DEL PACIFICO TEXPAC CIA LTDA	\$ 6.245.429	2160
TEXTILES GUALILAHUA SA	\$ 4.931.257	2615
FIBRATEX CIA LTDA	\$ 4.658.971	2716
TEXTILES DEL LITORAL SA TEXTOSA	\$ 4.109.806	3007
DECORTEXTILES CIA. LTDA.	\$ 4.025.320	3238
CITERA S.A.	\$ 2.634.731	4101

Tabla4 Ranking de Ventas Empresas Ecuatorianas.

Fuente: Superintendencia de Compañías.

b. Nivel de negociación con sus proveedores

No olvidemos que los proveedores son también nuestros socios comerciales, por eso las relaciones comerciales que se realizan entre los proveedores y Ponte Selva son muy importantes para la empresa.

Industria Piolera Ponte Selva S.A. durante su trayectoria desde 1963, ha establecido relaciones comerciales muy sólidas con sus proveedores, no solo a nivel nacional sino también internacional.

La imagen que proyecta la empresa es de alta responsabilidad social, fiel al cumplimiento de sus obligaciones con sus proveedores de materias primas, de bienes y servicios complementarios, de servicios financieros, empleados y Empresas Públicas.

Por la naturaleza de sus actividades la industria textil genera un círculo de producción bastante diversificado que incluye el consumo de materias primas como, combustibles y lubricantes, herramientas, etiquetas; y servicios como tintorería, tejeduría, estampado, confección, imprenta, seguros, transporte de mercadería y de personal, alimentación, courier, mantenimientos.

Las relaciones comerciales en el sector textil son fraternales, se intercambian materias primas y servicios para complementarse mutuamente, lo que ha permitido que estas relaciones se mantengan por décadas, brindando un ambiente de bienestar dentro del sector.

Los principales proveedores nacionales de materia prima para cinta plástica son: Citera, Representaciones Andinas, Interamericana de Tejidos Interama C.A., comprándoles un promedio de 40 mil dólares mensuales.

Ocasionalmente se compra hilo, los principales abastecedores tenemos a: Enkador, Hiltexpoil, en el año 2013 se compró aproximadamente a 100 mil dólares.

Para el acabado de las telas se adquiere químicos por un valor aproximado de 8 mil dólares mensuales, cuyo principal proveedor es Mayra Rosero Erazo.

Por último, para la comercialización se adquiere etiquetas por un monto mensual promedio de 15 mil dólares, el principal proveedor es Supraplast con un crédito de 30 días plazo en sus ventas.

Todos estos proveedores de materias primas mantienen operaciones comerciales con Ponte Selva por más de cinco años y un crédito sin interés de 45 días plazo para cancelar las obligaciones económicas contraídas.

Ponte Selva también ha tenido la necesidad de contratar servicios de tintorería, tejeduría, perchado, estampado, confección. En el 2013 la empresa pagó un promedio de 35 mil dólares mensuales, por estos servicios a personas naturales (artesanos) y jurídicas con un crédito de entre 30 y 45 días plazo sin interés, de mutuo acuerdo.

Otro servicio muy importante y necesario para la Industria es el de los Seguros. El sector textil se categoriza por ser una industria de alto riesgo para las Compañías Aseguradoras, ya que, sus materias primas como el algodón y el polyester son altamente inflamables, son importadas y se requiere pólizas de transporte hasta que arriben al puerto pactado en Ecuador. Sin embargo, Ponte Selva en el 2013 obtuvo un 21.83% de siniestralidad. Por una prima pagada de US\$ 65.759,24, lo cual, es muy aceptable porque que no se tuvo siniestros dentro de la planta, maquinaria, instalaciones, inventario o accidentes, que hayan ocasionado un reclamo importante.

Esto gracias a la inversión que ha realizado Ponte Selva en el ámbito de Seguridad Industrial, cumpliendo con todas las normas requeridas por las entidades de control como los Bomberos y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con el único fin de reducir los al nivel máximo posible. Todos estos factores han influido para que se haya contratado pólizas con Liberty Seguros (antes Seguros Cervantes) por más de diez años a través de nuestro Broker

Tecniseguros, para el 2014 se mantuvieron las mismas tasas del año pasado y un crédito 10 meses.

Otro grupo importante es el servicio financiero, desde sus inicios Ponte Selva ha realizado sus operaciones financieras con los Bancos: Pichincha, Internacional y De la Producción.

Cumpliendo con la Ley de Régimen Tributario Interno y a la vez como procedimiento de control en nuestro país los egresos en efectivo se realizan por medio de Instituciones Bancarias, ya sea con cheques, transferencias electrónicas o débitos automáticos.

Por tal motivo, Ponte Selva mantiene cuentas corrientes en los tres bancos antes mencionados para la emisión de cheques y los Servicios de Cash Management para realizar transferencias de roles de pago a empleados y transferencias a proveedores nacionales y al exterior por importaciones, con el Banco se realiza el 90%. Cabe aclarar que, todos estos servicios bancarios tienen el mismo recargo por costos de operación que todos los clientes.

Se mantiene una línea de Crédito de 1 millón de dólares tanto en el Banco Pichincha y con el Banco Internacional, garantizada por bienes muebles e inmuebles que cubren dichos montos, esta línea de crédito principalmente ha sido utilizada en la emisión de Cartas de Crédito para importaciones.

El interés de Cartas de Crédito es de 9.74% anual en el Banco Pichincha y 9,76% anual en el Banco Internacional a un plazo de 120 días a partir de la fecha de embarque.

Por medio del Banco de la Producción se ha obtenido préstamos a largo plazo con el Produbank, 600 Mil y 800 Mil dólares con garantía hipotecaria

Otra línea de crédito abierta con la Corporación Financiera Nacional, un préstamo contraído el 13 de abril de 2011, para la compra de maquinaria por 350 Mil dólares a 7 años plazo, 28 pagos trimestrales, con un interés de 6.6455% de interés anual. Y un segundo préstamo contraído el 03 de junio de 2013, por 500 Mil para capital de trabajo a 3 años plazo, 12 pagos

trimestrales, con un interés de 9,1325% de interés. Estas deudas tienen garantías hipotecarias de dos plantas industriales, dos máquinas hiladoras y dos terrenos pertenecientes a Ponte San Pietro avaluadas en US\$ 2'456.687,15.

c. Nivel de negociación con sus clientes

Durante los períodos involucrados en este estudio el promedio de ventas fue de 10 millones de dólares, hasta el mes de junio de 2014 las ventas ascienden a 5.337 mil dólares.

Se realizó ventas a 1391 clientes, dentro de los cuales encontramos Productores Textiles, Artesanos, Distribuidoras de productos de hogar, Instituciones Públicas. aproximadamente, 130 clientes han sido comprado nuestros productos por más de dos años o realizan compras frecuentes.

Hasta el mes de septiembre 7.657 mil dólares, , 673 Artesanos han adquirido las telas para confeccionar uniformes para el proyecto Hilando el Desarrollo, por un monto aproximado de 1.813 mil dólares que representa el 24% de las ventas totales, y el distribuidor Cintas Textiles S.A. a comprado 1.765 mil dólares, el 23%, constituyéndose en los dos principales clientes de la compañía.

A continuación se presenta un análisis de los factores que contribuyen como ventajas competitivas a favor de Ponte Selva:

1. El precio, en nuestro país las empresas del sector textil, conservan una lista de precios de productos similares, Ponte Selva no es la excepción, sin embargo su estrategia para obtener mayor utilidad, fue invertir en su planta de producción para que el proceso de conversión sea completo, de esta manera resulta mas económico producir el hilo para tejer tela que comprarlo ya hecho, obteniendo ventaja sobre las empresas que no tienen hilatura.

Esto permite también que Ponte Selva haya podido sustentar su política de descuentos, como:

- Conceder 3% de descuento por pago contado, y un 5% como incentivo para compras superiores a 5 mil dólares.
- Convenios Especiales con clientes frecuentes que pueden ser del 7% u 8% de descuento en sus compras ya sea al contado o a crédito.
- Específicamente para el Programa del Gobierno Nacional, Hilando el Desarrollo, la política de descuentos es 4% en compras de contado de tela Gabardina y 7% para las demás telas, siempre y cuando el pago sea en un tiempo máximo de 15 días. Cuando se realizan ventas a crédito no se concede ningún descuento y los clientes tienen la facilidad de pagar hasta 60 días.
- Cintas Textiles, como distribuidor autorizado, cuenta con un 20% de descuento en sus compras y 90 días de crédito para los pedidos de la Junta de Beneficencia de Guayaquil, en el resto de compras 60 días.

2. Logística, Ponte Selva tiene clientes ubicados dentro y fuera de la ciudad de Quito, en todas las regiones del país, y se ha convenido con los clientes la entrega de los productos en el lugar de residencia, para lo cual la empresa cuenta con vehículos propios y ha contratado proveedores de transporte externos para reducir los tiempos de entrega.

Los vehículos propios transportan los productos de la planta al almacén y también distribuyen los productos a los clientes dentro del Distrito Metropolitano de Quito, mientras que los contratados son los que harán llegar la mercadería a los clientes de otras ciudades y regiones, bajo la dirección y supervisión del Jefe de Bodega quien se encarga de hacer los cronogramas de entrega.

Otro canal de distribución es el distribuidor autorizado Cintas Textiles, el mismo que se encarga principalmente de la venta y distribución de la línea de piolas, dentro de su cartera de clientes encontramos los grandes ingenios nacionales y distribuidores ferreteros.

3. Calidad, Ponte Selva asegura la calidad en sus productos utilizando materia prima de primera calidad y mano de obra calificada, con el objetivo de que el cliente reciba la mercadería con las mismas cualidades a las que realizó su pedido. En el caso de que hubiera inconformidad el cliente puede solicitar la devolución.

4. Diversificación de los productos, con la finalidad de incursionar en nuevos mercados Industria Piolera Ponte Selva S.A., ha diversificado su producción. Originalmente, fueron piolas de algodón e hilo torcido en algodón y poli – algodón, actualmente se ha ampliado su gama de producción a piolas de nylon y polipropileno, siendo sus clientes Procesadora Nacional de Alimentos Pronaca S.A.

Desde 1985 incursionó en la fabricación de telas planas y en 1995 en la fabricación de telas de punto, para lo cual cuenta con sus respectivas fichas técnicas propias dependiendo de la composición del tipo de tela, también se trabaja bajo pedido según la composición que el cliente requiera. Finalmente en la elaboración de gasa hidrófila de 100% algodón no estéril, con registro sanitario como insumo médico calificado.

Adicionalmente Ponte Selva brinda servicios de diseño, reproducción de diseños elaborados por el cliente y estampado de telas lo que genera una oportunidad a los clientes de exclusividad e innovación en los diseños de los productos de línea hogar (sábanas, edredones, forros de colchones), siendo sus principales clientes SUKASA y CHAIDE & CHAIDE.

d. Productos Sustitutos

Es difícil determinar con exactitud un producto que pueda sustituir los producidos por Ponte Selva, sin embargo se podría clasificar entre las fibras que se utilizan como materia prima como la lana, la seda, la viscosa.

En cuanto a telas, en el mercado encontramos una inmensa diversidad de telas con similares características, se puede señalar que comparando calidades similares media – baja, existe una inmensa competencia sobre todo en las telas de punto, el cliente puede reemplazar una tela por

su composición por ejemplo un bramante 70% algodón y 30% poliéster por una de 75% algodón y 25% poliéster de acuerdo a su competencia.

En calidades media – alta, el producto ubicado en esta categoría para Ponte Selva es la tela gabardina que se utiliza para elaborar uniformes, específicamente para el proyecto del Gobierno Nacional, Hilando el Desarrollo, dentro de la producción nacional no existen productos sustitutos sin embargo si puede ser reemplazado por productos importados para la venta a clientes que no formen parte de este proyecto, ya que el Gobierno Nacional exige que la tela sea producida en Ecuador.

2. ANÁLISIS INTERNO

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

2.1.1. Marco referencial de la empresa

a. Misión

“Ponte Selva es una Industria textil que fabrica piolas, cordeles, hilos, telas y artículos confeccionados de la más alta calidad, para satisfacer y exceder las expectativas de nuestros clientes”.(Industria Piolera Ponte Selva)

b. Visión

“Ser líder en el Mercado Textil, reconocido por sus productos de calidad, variedad y mejor precio, a través de recursos humanos comprometidos y satisfechos”.(Industria Piolera Ponte Selva)

c. Valores

“Ponte Selva produce piolas, cordeles, hilos, telas y prendas de vestir. Utilizamos materias primas de alta calidad que transformamos para satisfacer las necesidades y características exigidas por nuestros clientes de varios sectores de la economía, con el apoyo de recursos humanos calificados, capacitados y comprometidos en la eficiencia de los procesos y con la calidad del producto, así como el cumplimiento de las normas ambientales”.(Industria Piolera Ponte Selva)

d. Objetivos

Identificar y realizar un análisis de las fortalezas y debilidades de Ponte Selva para la empresa cumpla con el presupuesto de ventas (10%) anual, mejore su estructura organizacional y dinamice los periodos de retorno de capital de trabajo.

e. Análisis FODA

Fortalezas

- * Experiencia en el manejo del negocio.
- * Propietarios motivados a asegurar la continuidad a largo plazo de la empresa, lo que se ve reflejado en la reinversión de sus utilidades, en la ampliación de las instalaciones, compra de maquinaria y sistemas de información para generar mayor crecimiento de la misma.
- * Poder de negociación con sus proveedores.
- * Cuenta con fichas técnicas propias y con capacidad para diseñar productos personalizados.
- * Precios competitivos
- * Estrategias orientadas incrementar su cuota de participación en el mercado.
- * Mantenimiento de la calidad en el producto.
- * Cumplimiento permanente de las Normas

Debilidades

- * Rotación de Personal
- * La falta de promoción y publicidad
- * Alto costo de servicio de terceros. (costo indirecto)
- * Flujo de Caja limitado lo que reduce su poder de negociación con los proveedores.
- * Falta de actualización e innovación de políticas y procesos productivos y administrativos; y difusión a todo el personal involucrado. No se aplica una mejora continua.
- * Nivel bajo de satisfacción de los clientes en los tiempos de entrega.
- * Incumplimiento a políticas de crédito y cobranza, lo que dificulta la recuperación de cartera.

y políticas Gubernamentales como Ambientales y Seguridad Social e Industrial

* Líneas de Crédito Abiertas

Oportunidades

- * Lealtad de los consumidores.
- * Políticas Nacionales favorables, debido al proyecto “Cambio de la Matriz Productiva”.
- * Campañas Nacionalización de concientización de adquirir productos con sello “Mucho Mejor Hecho en Ecuador”.
- * Demanda interna no está totalmente satisfecha.
- * Crecimiento de la demanda en el Sector Público, para uniformes y en destacamentos militares hilo para fabricar explosivos.

Amenazas

- * La existencia en el mercado de otras empresas textiles con mayor tecnología e infraestructura.
- * falta de mercado para telas de gama alta como la Gabardina.
- * Riesgo país, problemas externos no controlables como contrabando, cambios en la política económica y tributaria.
- * Entrada de nuevas empresas al mercado
- * Preferencia de los clientes hacia marcas extranjeras.

ANALISIS		
OPORTUNIDADES AMENAZAS	FORTALEZAS * Experiencia en el manejo del negocio. * Propietarios motivados a asegurar la continuidad a largo plazo de la empresa, lo que se ve reflejado en la reinversión de sus utilidades, en la ampliación de las instalaciones, compra de maquinaria y sistemas de información para generar mayor crecimiento	DEBILIDADES * Rotación de Personal * Proveedores actuales que participan en los procesos productivos son muy costosos o poco confiables.

	<p>de la misma.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Poder de negociación con sus proveedores. * Cuenta con fichas técnicas propias y con capacidad para diseñar productos personalizados. * Precios competitivos * Estrategias orientadas incrementar su cuota de participación en el mercado. * Mantenimiento de la calidad en el producto. * Cumplimiento permanente de las Normas y políticas Gubernamentales como Ambientales y Seguridad Social e Industrial * Líneas de Crédito Abiertas 	<ul style="list-style-type: none"> * Flujo de Caja limitado lo que reduce su poder de negociación con los proveedores. * Falta de actualización e innovación de políticas y procesos productivos y administrativos; y difusión a todo el personal involucrado. No se aplica una mejora continua. * Nivel bajo de satisfacción de los clientes en los tiempos de entrega. * Incumplimiento a políticas de crédito y cobranza, lo que dificulta la recuperación de cartera. * La falta de promoción y publicidad
<ul style="list-style-type: none"> * Lealtad de los consumidores. * Políticas Nacionales favorables, debido al proyecto “Cambio de la Matriz Productiva”. * Campañas Nacionalización de concientización de adquirir productos con sello “Mucho Mejor Hecho en Ecuador”. 	<ul style="list-style-type: none"> * Fortalecer el departamento de Ventas con personal experto en materia textil para lograr captar negocios con las instituciones del Estado. * Aprovechar los espacios que el Gobierno Nacional utiliza para promocionar los productos nacionales. * Implementar políticas de selección e inducción del personal contratado. 	<ul style="list-style-type: none"> * Aprovechar líneas de crédito abiertar y realizar mayor inversión en maquinaria para reducir el gasto de servicio de terceros. * Realizar una Evaluación de los procesos productivos y su cumplimiento. * Evaluar al personal productivo que tenga las habilidades y el conocimiento de procesos de producción y políticas de calidad, y elaborar programas de capacitación y mejoramiento de destrezas del personal de todas las áreas.

<p>* Demanda interna no está totalmente satisfecha.</p> <p>* Crecimiento de la demanda en el Sector Público, para uniformes y en destacamentos militares hilo para fabricar explosivos.</p>	<p>* Buscar socios estratégicos de productos complementarios</p> <p>* Diseñar programas de incentivos a clientes frecuentes.</p>	<p>* Evaluar la distribución directa de los productos por zonas, para reducir la dependencia de los pagos de Cintas Textiles que perjudica el flujo de efectivo.</p> <p>* Realizar un proceso de evaluación de las empresas de transporte que se utilizan y analizar nuevas ofertas, enfocándose en la calidad del servicio y no en el costo del mismo.</p> <p>* Mejorar la comunicación entre departamentos.</p>
<p>* La existencia en el mercado de otras empresas textiles con mayor tecnología e infraestructura.</p> <p>* falta de mercado para telas de gama alta como la Gabardina.</p> <p>* Riesgo país, problemas externos no controlables como contrabando, cambios en la política económica y tributaria.</p> <p>* Entrada de nuevas empresas al mercado</p> <p>* Preferencia de los clientes hacia marcas extranjeras.</p>	<p>* Buscar clientes en nuevas áreas geográficas.</p> <p>* Mantener permanente comunicación con el Gobierno Nacional para darle a conocer la realidad del sector.</p> <p>* Contratar personal especializado para cumplir con requerimientos de la Normativa, como por ejemplo seguridad industrial y de medio ambiente.</p> <p>* Participar en Ferias Internacionales para obtener nuevos contactos y dar a conocer los productos.</p>	<p>* Aumentar la promoción de la marca para que los clientes la reconozcan, distingan y prefieran frente a productos de otras empresas textiles.</p> <p>* Con el aumento en las ventas buscar que los procesos de producción sean mas eficientes de esa manera reducir los costos fijos y buscar precios mas competitivos frente a los importados.</p>

2.2 POSICIONAMIENTO DEL MERCADO

De acuerdo al último estudio realizado por la AITE (Asociación de industrias textiles del Ecuador), en el año 2013, Ponte Selva cuenta con un 86% de participación en el mercado, siendo la línea de piolas y trenzados la que favorece para tener esta posición por ser el único productor en Ecuador que fabrica estos productos para la venta, ya que existen empresas como Gerardo Ortiz y Hnos. cuya producción es destinada únicamente a consumo interno.

2.2.1 Requerimiento de los Consumidores

El mercado se caracteriza por la oferta de productos orientados a cubrir necesidades del consumidor, el mismo que al momento de tomar una decisión de compra considera varios atributos, en el caso de los productos textiles su valor se determina por la relación entre precio, calidad y variedad.

Considerando que varios productos pueden compartir características, el producto con más oportunidades de acceso al consumidor, es el que se diferencia de los demás ofreciendo mejor calidad y precio justo.

2.2.2 Percepción de los consumidores

a. Percepción por atributos de Calidad

Los atributos de calidad que diferencian a un producto textil son: buen corte, durabilidad, buen acabado, resistencia del color.

Ponte Selva invierte en materia prima, personal y tecnología para garantizar la calidad de sus productos, cuenta con la certificación de Cotton USA.

En una encuesta realizada a 43 clientes, el 35% está totalmente conforme con la calidad del producto.

b. Percepción por atributos de Precio

El precio es una de las características de un producto y la valoración del consumidor depende de las características específicas del producto, que son las que determinan la utilidad para el consumidor.

La fijación de precios en Ponte Selva se define de forma que el precio cubra todos los costos operativos y al mismo tiempo obtenga un margen de utilidad justo, y siempre teniendo en cuenta los precios de la competencia.

El mejoramiento de los procesos ha permitido que la empresa ofrezca sus productos a un precio competitivo, lo que hace posible también que se ofrezcan descuentos con el objetivo de incentivar la compra de mayor volumen y compras al contado.

De una encuesta realizada a 43 clientes, el 37% expresó estar totalmente conforme con el precio con relación a su calidad y el 60% está conforme con el precio ya que es similar al precio de los demás productores.

2.3 PROCESOS INTERNOS

2.3.1 Estructura Organizacional

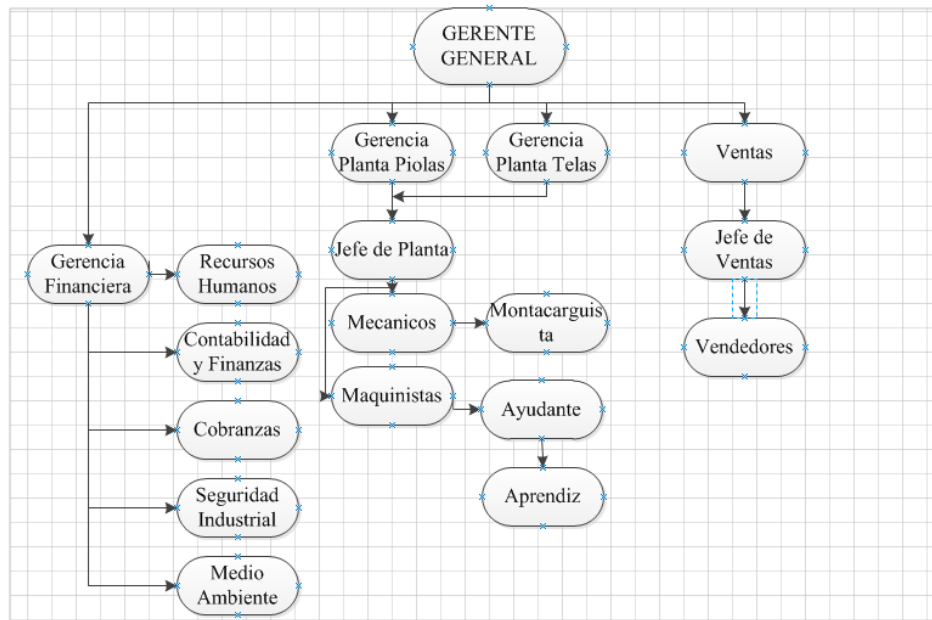


Figura 2: Organigrama
Fuente: Karina Manosalvas

2.3.2 Procesos en la Elaboración de Piolas e Hilos

HILOS

Los elementos del proceso de producción son: materia prima, mano de obra y costos indirectos. Desarrollo:

Materia Prima:

La principal materia prima para los productos textiles es la fibra, se clasifican en:

a. Por su procedencia:

- Fibras vegetales; son extraídas de las plantas, como las fibras vegetales como el algodón y el ceibo, de tallos como del lino, bambú, cáñamo, etc., y otras fibras como la abacá y la cabuya.
- Fibras animales, se encuentran en folículos pilosos de ovejas, cabras, conejos, etc. y de secreciones provenientes de glándulas sedosas del bómbrax mori (gusano de seda) y de algunas especies de arañas.
- Fibras sintéticas; provenientes de petróleo como el poliéster y nylon acrílico.
- Fibras mixtas: la viscosa es una fibra que se extrae de la celulosa de la madera y en forma de filamento continuo (RAYÓN VISCOSA) o de fibra discontinua (FIBRANA), de características fresca y transpirable, brilla como la seda.

b. Por su largo:

- Fibra corta es el algodón que va entre 22 a 40 mm de largo
- Fibra larga de la lana mide entre 75 y 85 mm de largo
- Filamentos continuos son las fibras artificiales en forma de hebras, tienen longitudes uniformes y se cortan en filamentos de 6 a 20 cm.

Las fibras que Ponte Selva utiliza como materia prima son:

En Industria Piolera Ponte Selva, se considera dentro del grupo productor algodonero, y las materia primas utilizadas en sus procesos de producción son:

Algodón

Es una fibra vegetal extraída del arbusto del mismo nombre, crece en climas cálidos, Hay muchos factores que indican la calidad general de una fibra de algodón. Los más importantes son la resistencia, la longitud, el contenido de fibra corta (fibras de menos de 1,27 cm), la uniformidad de la longitud, la madurez, la pureza, el contenido de partículas extrañas, el color, el contenido de fragmentos de cáscaras y motas y la pegajosidad. El mercado suele reconocer estos factores, aunque no todos se miden en todas las balas.

En Ecuador la producción de algodón satisface solo el 5% de la demanda nacional, esto obliga a que los fabricantes de productos textiles se ven en la necesidad de importar algodón de diferente procedencia según sus requerimientos.

Registro Oficial 776 del 28 de agosto de 2012 “Con resolución 78 del 30 julio de 2012, el Comité de Comercio Exterior difirió al 0% el arancel ad valorem para la importación de un contingente de 6.170.260 TM sin cardar ni peinar, clasificado en las sub partidas 5201.00.10.00, 5201.00.20.00, 5201.00.30.00, 5201.00.90.00.

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (Magap), otorgará una licencia de importación, previa al embarque, necesaria para la nacionalización de las mercancías, siempre y cuando las industrias beneficiarias hayan absorbido el 100% de la cosecha de algodón nacional. Esta licencia será incorporada dentro de la Nómina de productos sujetos a controles previos a la importación.”

Detalle del promedio anual en millones de toneladas de la producción y destino de algodón a nivel mundial :

Producción Mundial de Algodón

Producción Mundial:	24.34
China	7.54
India	5.20
EEUU	3.70
Pakistan	2.10
Brasil	1.30
Uzbekistan	1.00
Otros	3.50
Consumo:	24.24
China	9.50
India	4.10
EEUU	0.80
Pakistan	2.60
Asia Oriental y Australia	1.70
UE, Europa Central, Turquía	1.60
Brasil	0.94
Otros	3.00
Exportaciones:	6.24
EEUU	2.86
Uzbekistan	0.85
Zona CFA	0.68
India	1.04
Brasil	0.42
Australia	0.39
Importaciones:	6.24
China	2.45
Pakistan	0.64
Asia Oriental y Australia	1.87
UE, Europa Central, Turquía	1.07
Otros	0.21

Figura 3: Producción Mundial de Algodón.

Fuente: Algodón Revista de la Situación Mundial Volumen 93.

Características:

El algodón es la planta textil de fibra suave más importante del mundo y su cultivo es de los más antiguos. La palabra algodón significa tejido fino. El algodón fue el primer textil en la India. Los primeros escritos acerca del algodón son textos hindúes, que datan de 1.500 años a.C. Los árabes propagaron el algodón en países mediterráneos.

El algodón se caracteriza por su suavidad y permeabilidad al aire que lo han hecho la fibra natural más popular del mundo. El largo de la fibra varía de 10 a 65 milímetros y el diámetro de 1 a 22 micras. Absorbe la humedad rápidamente, lo que hace la ropa de algodón confortable en climas cálidos, mientras que su alta fuerza de tracción en soluciones jabonosas significa que estas son fáciles de lavar.

La fibra de algodón, utilizada ya sea tanto en hilados, telas o prendas, otorga al producto valores sobresalientes de:

- ❖ Alto poder hidrófilo
- ❖ Confort en el uso
- ❖ Absorbe la transpiración
- ❖ No tiene acumulación de electricidad estática
- ❖ Es bastante resistente a la rotura
- ❖ Es aceptablemente resistente a la abrasión
- ❖ No presenta apelmazamiento
- ❖ Es bastante resistente a las polillas
- ❖ Se logran colores firmes y brillantes
- ❖ Puede lavarse con solventes orgánicos

Desventajas:

Los factores negativos que deben ser tenidos en cuenta, cuando se utiliza esta fibra en hilados, telas y prendas son:

- ❖ Tiene tendencia a arrugarse con relativa facilidad
- ❖ Tarda bastante tiempo en secarse
- ❖ Lo ataca con facilidad el moho en condiciones desfavorables
- ❖ Planchado a más de 140° en seco, amarillea y disminuye resistencia
- ❖ Puede presentar encogimiento luego de lavarse una prenda
- ❖ Se puede decolorar bajo la acción de oxidantes como el hipoclorito

- ❖ Una acción de lejías fuertes y oxidantes en el lavado puede generar roturas
- ❖ Arde con facilidad en presencia de calor y llama.”

(www.redtextilargentina.com.ar)

Desde sus comienzos Ponte Selva ha buscado calidad en sus productos por lo que su proveedor de algodón es ECOM USA, de la marca registrada COTTON USA, Este sello representa lo natural, representa una fibra reconocida a nivel mundial por el cuidado, investigación, procesos sostenibles y excelente manipulación en sus etapas de recolección, almacenamiento y exportación., Ponte Selva cuenta con este sello en todos sus productos.

La fibra que se adquiere mide aproximadamente 28 mm de largo, en los últimos meses su costo fue de 2.3 dólares por kilo, este precio varía de acuerdo a las existencias, la variación del precio se representa en puntos, cada punto equivale a 1 centavo de dólar.

“El algodón se embala, almacena y transporta en unidades denominadas balas. Una bala de algodón consiste en fibras de algodón separadas de la semilla mediante el proceso de desmotado y embaladas para facilitar su manipulación, almacenamiento y transporte. Las balas se forman al final del proceso de desmotado, secado y limpieza amontonando las fibras de algodón en la prensa.

Tradicionalmente, los tamaños y las densidades de las balas se determinan con arreglo a un compromiso entre los requisitos para un almacenamiento eficiente y dimensiones y peso óptimos para el transporte, por un lado, y la energía necesaria para comprimir la bala, por otro. Otro requisito fundamental es que sea fácil abrir y mezclar las balas para su tratamiento textil, sobre todo teniendo en cuenta la creciente automatización en las fábricas”.(www.guiadealgodon.org)

El algodón ingresa directamente a la producción de hilo, y el desperdicio es encaminado a la producción de piolas.

Polyester

“El poliéster, es una fibra resistente e inarrugable desarrollada en 1941. Es la fibra sintética más utilizada, y muy a menudo se encuentra mezclada con otras fibras para reducir las arrugas, suavizar el tacto y conseguir que el tejido se seque más rápidamente.

Esta fibra se fabrica a partir de productos químicos derivados del petróleo o del gas natural y requiere la utilización de recursos no renovables y de grandes cantidades de agua, para el proceso de enfriamiento. Sin embargo, el poliéster se puede considerar un tejido químico respetuoso con el entorno; si no está mezclado, se puede fundir y reciclar. También puede fabricarse a partir de botellas de plástico recicladas.

Propiedades:

- ❖ No es absorbente
- ❖ Conserva mejor el calor que el CO y el lino
- ❖ Resistente a los ácidos, álcalis y blanqueadores
- ❖ Resistente a manchas
- ❖ Tiene mucho brillo
- ❖ Puede ser adaptado para el uso final (para fibras de ropa, textiles, para el hogar o filamentos e hilos(es usada como filamento continuo))
- ❖ Muy sensibles a procesos termodinámicos
- ❖ Es termoplástico se puede producir plisados y pliegues permanentes
- ❖ Es flamable (LOI=20.6)
- ❖ Punto de fusión= 250°C
- ❖ Tem. Recomendada de planchado= 135°C

Ventajas:

- ❖ Alta elasticidad para alta estabilidad y forma consistente

- ❖ Baja amplificación, la fibra parece lisa y en forma de barra. Usualmente es circular en las zonas transversales
- ❖ Son extremadamente fuertes tenacidad= 3.6 a 4.5 g dtex.35 a .45 en tex y resistentes a la abrasion
- ❖ Resistente al estiramiento
- ❖ Extensible y no se arruga fácilmente las fibras no son atacadas por bacterias, moho o polillas
- ❖ Es más resistente que cualquier fibra a la luz del sol
- ❖ El largo de la fibra es igual, Ponte Selva compra fibra de 38 mm.

Desventajas

- ❖ No puede ser teñido con colorantes normales solubles al agua
- ❖ Se utilizan colorantes dispersos
- ❖ Afinidad a la tierra, grasa y aceite
- ❖ Tiene una fuerte carga electrostática, lo que favorece que se ensucie rápidamente
- ❖ Propiedades bajas de absorción de agua y sudor, afecta su utilización en ropa
- ❖ Dificultades en su tintura
- ❖ Tendencia al pilling

Producción y Consumo Mundial

“Enel mundo 42 millones de toneladas de poliéster al año, principalmente para la industria textil en comparación con 27 millones de toneladas de algodón.

Los mayores productores mundiales son India y China. Otros países asiáticos de importancia son: Indonesia, Tailandia, Malasia, Paquistán, Vietnam y Bangladesh. Los países fuera del sudeste asiático de importancias son: Irán, Sudáfrica, Egipto y Arabia Saudita.

La mayor empresa productora de poliéster está en Asia, y más precisamente en la India, con una producción cercana a 2.500.000 Tons anuales.” (www.thepoliestiren.blogspot.com)

La fibra de poliéster que adquiere Ponte Selva proviene de Singapur, sus principales proveedores es Tionale y Aluzinc Asia.

Rayón

“El copo de rayón, parecido al de algodón, se obtiene tras cortar el hilado a determinada longitud. La mezcla de rayón con seda, lino o algodón permite, siguiendo las técnicas habituales de hilatura, fabricar tejidos mixtos.

Para fabricar el rayon, la celulosa purificada, se convierte a través de un proceso químico, en un compuesto soluble. Esta solución, se transforma en filamentos suaves, que luego se regeneran como celulosa casi pura. Debido a esta reconversión, al rayon se le denomina: fibra de celulosa regenerada.

La celulosa purificada para producir rayón], proviene de la pulpa de madera procesada. Es conocida como celulosa disolvente para diferenciarla de las pulpas que se utilizan en la fabricación del papel.

Actualmente, existen varios tipos de fibra de rayon que se utilizan comercialmente. La más conocida de estas fibras es la Viscosa. Este nombre proviene de la alta viscosidad de la solución de celulosa.

Las telas de fibras de rayon se utilizan principalmente en blusas, vestidos, chaquetas, ropa interior, ropa de trabajo y ropa deportiva”. (www.quiminet.com)

“Características y propiedades del rayón viscoso:

- ❖ Longitud: sin fin, a voluntad.
- ❖ Pureza: excelente. Las fibras naturales no son tan puras, porque la hilatura evita todo trabajo de limpieza, pero economiza tiempo.
- ❖ Brillo: excelente, según se requiera, desde muy lustroso a muy opaco.

- ❖ Conservación del calor: satisfactorio.
- ❖ Prueba de combustión: las fibras para hilados de viscosa arden con una llama muy fuerte y continua y no deja residuos de ceniza, su humo tiene olor a papel quemado, pero no tan picante como el Algodón.
- ❖ Capacidad de teñido: optima, se puede utilizar los colorantes del algodón.
- ❖ Lavabilidad: no requiere un lavado muy prolongado.
- ❖ Temperatura para el planchado: de 100 a 130 grados Celsius, una plancha muy, caliente qué hace necesario un paño húmedo.
- ❖ Hidroscopicidad: es de 20 a 25% de su peso en seco.
- ❖ Elasticidad: es más alta que las fibras vegetales (lino, algodón, etc.) pero inferior al de la seda.

Desventajas

El rayón es barato, versátil y fácil de cuidar. Es una tela ideal para muchos productos, pero como un tejido que tiene sus desventajas: sin el cuidado adecuado, el tejido puede desvanecerse, arrugas, encoger o recoger hongos. Al igual que con todas las telas, debe mantener alejado de ácidos rayón o cualquier cosa que pueda manchar.” (www.eis.uva.es)

Al igual que el poliéster, Ponte Selva adquiere el Rayón a Tionale.

PROCESOS PRODUCTIVOS

Las fibras deben pasar por un cuidados proceso de desmontado, limpieza y embalaje de las fibras por parte del productor, para asegurar su calidad. Los errores cometidos en las operaciones de producción o procesado afectan de manera irreversible a la calidad de la fibra o reducen los beneficios del productor y del fabricante de géneros textiles.

Se han formulado recomendaciones sobre la secuencia y la cantidad de maquinaria de desmotado para secar y limpiar el algodón recolectado selectivamente con el fin de obtener balas de valor aceptable y proteger la calidad natural del algodón. Si la maquinaria de

desmotado se utiliza con la secuencia recomendada, se eliminan entre un 75 y un 85 % de las impurezas del algodón. Desgraciadamente durante este proceso la maquinaria también elimina pequeñas cantidades de algodón de buena calidad, de modo que la limpieza merma la cantidad de algodón comercializable. Por lo tanto, esta operación es un compromiso entre el contenido de materias extrañas y la pérdida y deterioro de fibras.

PROODUCCION DE HILO

La hilatura es una secuencia de operaciones que transforman las fibras en rama en un hilo adecuado para varios productos finales. Se requieren varios procesos para obtener un hilo uniforme, fuerte y limpio, apto para el mercado textil moderno.

La hilatura produce hilos para diversos productos finales tejidos o tricotados (prendas de vestir o tejidos industriales), hilos de costura y cordelería. Se fabrican hilos de diversos diámetros y pesos diferentes por unidad de longitud. Aunque el proceso básico de Fabricación de hilo no ha variado durante años, las velocidades de producción, la tecnología de control y las dimensiones de los paquetes han ido en aumento. Las propiedades del hilo y la eficacia del procesado están directamente relacionadas con las propiedades de las fibras procesadas. Las propiedades finales del hilo también dependen de las condiciones de procesado.

1. “El tratamiento empieza cuando las balas que hay que mezclar se llevan a la sala de apertura, donde se retiran los sacos y las cuerdas para iniciar el proceso de producción secuencial convirtiendo las capas compactadas embalado en pequeños copos ligeros y esponjosos que facilitarán la eliminación de partículas extrañas. Esta operación se llama **“apertura”**. (ENCICLOPEDIA DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO, Industrias Textiles y de la Cofección, No. 89 pag. 9-11.)
2. Las máquinas de limpieza realizan las funciones de apertura y primera fase de limpieza.

2. La carda es la máquina más importante del proceso de producción de hilo. La carda es un grupo de tres cilindros cubiertos de alambres y una serie de barras planas también cubiertas de alambres que remueven sucesivamente pequeños copos y grupos de fibras, abriéndolos y separándolos; también eliminan un porcentaje elevado de impurezas y materias extrañas, agrupan las fibras en una cuerda llamada “torzal” y depositan éste en un recipiente en el que se conducirá a nuevos tratamientos.

3. El estirado es el primer proceso de producción de hilo que utiliza el estiramiento con cilindros. Los contenedores con el torzal procedente del cardado se montan en la fileta de la máquina de estirado. El torzal entra en un sistema de pares de cilindros que se giran a velocidades distintas. El estirado refuerza las fibras del torzal y las estira de modo que la mayoría queden paralelas al eje del torzal. La paralelización es necesaria para conseguir las propiedades deseadas cuando las fibras después se convierten en hilo.

4. El mechado reduce el peso del torzal hasta un valor adecuado para la hilatura y la torsión, que mantiene la integridad de las hebras estiradas. Los recipientes con los torzales procedentes del estirado de acabado o del peinado se colocan en la fileta, y cada uno de los torzales pasa entre dos juegos de cilindros; el segundo gira más rápido, y reduce así el diámetro del torzal desde 2,5 cm al de un lápiz. La torsión se aplica pasando los haces de fibras por una mechera. El producto se llama mecha y se embala en una bobina.

En este paso puede producirse mechas de no solo de fibras de algodón sino también se hacen las combinaciones con poliéster y viscosa dependiendo de los requerimientos de fabricación.

5. La hilatura es la fase más costosa de la conversión de las fibras en Hilo, las máquinas utilizadas son máquinas continuas de hilar con anillos, diseñadas para estirar la mecha hasta el tamaño deseado, o número del hilo, y aplicarle la torsión precisa. El grado de torsión es proporcional a la fuerza del hilo. Las bobinas de mechado se colocan en soportes que permiten que las mechas entren libremente en el rodillo de estirado de la continua de hilar con anillos.

Una vez obtenido el hilo, los fabricantes deben acondicionarlo, el bobinado, encarretado, retorcido y encanillado se consideran fases preparatorias para tejer

En general, el producto del encarretado se utilizará como hilo de urdimbre (el que recorre el tejido longitudinalmente) y el del bobinado como hilo de relleno o hilo de trama (el dispuesto transversalmente al tejido). Con el retorcido se consigue un hilo formado por dos o más hilos entrelazados para un nuevo procesado.

2.3.3 Procesos en la Elaboración de Telas

Tejidos Planos:

“Para tejer se utiliza el telar y dos conjuntos de hilos, denominados respectivamente urdimbre (o pie) y trama. Los hilos de la urdimbre van a lo largo del telar, mientras que los de la trama van en dirección transversal.

La primera torsión de la fibra para la elaboración del hilo se efectúa en las mecheras, donde el hilo es devanado en carretes o husos, los que son trasladados a las máquinas devanadoras que envuelven con regularidad los hilos, uno al lado del otro, en gruesos cilindros llamados plegadores, y estos hilos así colocados constituyen la urdimbre que, en unión de la trama, formará luego el tejido. Los hilos de la urdimbre se someten a un apresto, a fin de darles consistencia y hacerlos lo suficientemente flexibles para ser tejidos. Para lograr esto, se los hace pasar por la Engomadora, que cubre el hilo con goma, para evitar de posibles daños que puedan ocasionar los peines de los telares. Al salir la urdimbre de la máquina de encolar, pasa por tambores para secar, por último pasa por los cruceros para separar los hilos pegados.

Los grandes rollos de urdimbre, llamados en julios, pasan entonces a manos de los obreros que ejecutan la operación llamada atado, en la Anudadora que no es otra cosa que hace nudos los hilos para juntar los urdimbres, luego los obreros proceden a recoger los hilos y dosificar en las peinetas, dejando así la urdimbre en disposición de pasar a los telares.

Un obrero se hace cargo del enjullo; lo monta en el telar, lo pone en marcha y vigila su funcionamiento. En el telar los hilos se entretajan, los hilos se van juntando y formando una pieza. Mientras se teje, la tela va arrollándose en un cilindro o rodillo, luego se seca y se dobla mecánicamente, con lo cual está en disposición de ser entregada al comercio o pasar al siguiente proceso de estampado”. (www.escolar.com/el-hilado-del-algodon.html)

Tejido Plano

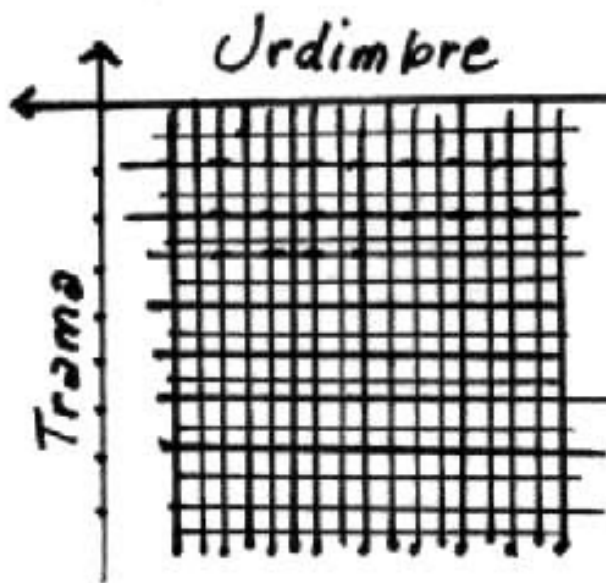


Figura 4. El urdimbre
Fuente: www.escolar.com

Tejidos de Punto:

“El elemento importante de estos tejidos son las Máquinas circulares, cuyos elementos son:

La aguja que forma y entrelaza las puntadas para producir tela, el tipo de aguja es la aguja de lengüeta

Aguja de Lengüeta

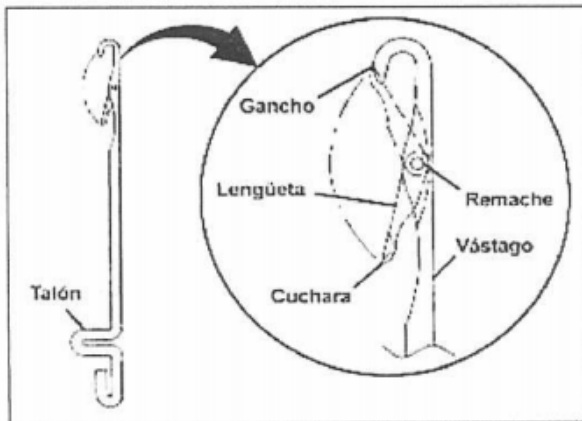


Figura 5. Aguja de Lengüeta

Fuente: Diseño de Plan de Mejoras en Procesos en una Industria Textil.

La platina que ayuda a la aguja del cilindro en el proceso de tejer.

El cilindro y el disco, en cuyas ranuras se acomodan las agujas en forma circular, el disco es circular y plano se posiciona sobre el cilindro, las agujas del disco están en posición horizontal, mientras que las agujas del cilindro se encuentran en posición vertical. El número de ranuras o agujas por pulgada determinan la galga de la máquina”.(Lee Mejía Alexandra)

Tejido de Punto



Figura 6. Tejido de Punto

Fuente: Diseño de Plan de Mejoras en Procesos en una Industria Textil.

2.3.4 Proceso de Tinturado y Acabado de las Telas

1. Chamuscado, se quema la tela para evita el desprendimiento de las fibras.

2. Semiblanco, se lava la tela hasta darle un color casi blanco para dejar listo para el estampado.
3. Secado.
4. Estampado, el primer paso es el diseño, para lo cual Ponte Selva cuenta con una persona especialista dentro de la nómina de sus empleados, una vez que se tenga un diseño determinado para las telas se realizan los moldes que se ubicarán en los cilindros de la estampadora, la misma que funciona de acuerdo a la programación que el operador parametrize, por esta razón la diseñadora realiza una impresión preliminar como prueba en una imprenta, para apreciar los colores.
5. Termofijado, fija la tela para evita el encogimiento.
6. Calandrado, es el proceso en el cual se da brillo a la tela y la hace mas suave al tacto.
7. Control de Calidad, se corta la tela, se peza, se verifica que no exita fallas y se hacen los rollos para enviar a bodega.

Ponte Selva cuenta con una sola estampadora, en algunos casos que no abastece la productividad de esta máquina, se contrata servicios de teceros para este fin.

Otro proceso adicional es el perchado, este solo se requiere para la tela fleece, pero Ponte Selva no cuenta con una perchadora, por lo cual también se ve obligada a contratar este servicio.

2.3.5 Procesos en la Elaboración de Prendas de Vestir

Es importante señalar que este proceso no se lo realiza en la planta de Ponte Selva, para lo cual como primera actividad se selecciona el proveedor que esté en condiciones de entregar las

prendas con las características de calidad y los tiempos de entrega requeridos por el cliente, posteriormente a la entrega se hace un control de calidad al momento de recibir las prendas y si todo está conforme a los requerimientos, se recepta la factura y se realiza el pago según los acuerdos que se hayan pactado para este efecto.

2.3.6 Flujos de los principales procesos de la empresa

Flujograma Hilatura

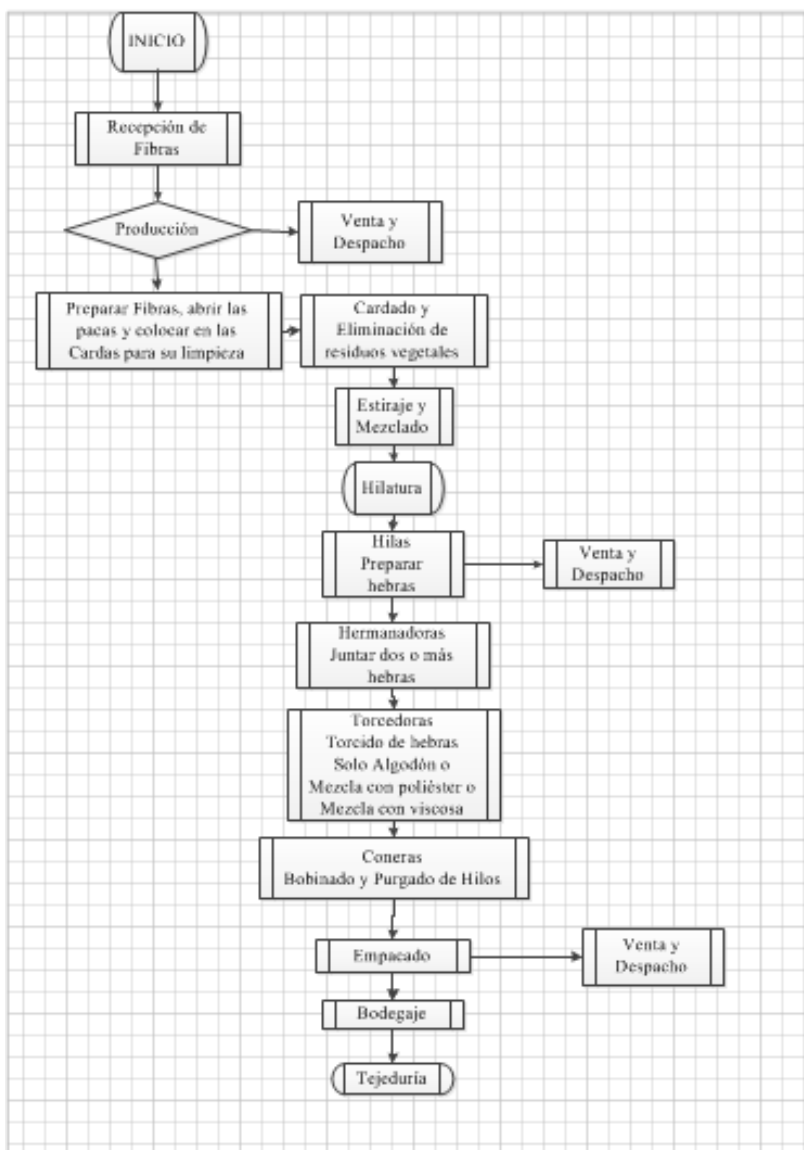


Figura 7: Flujo proceso de Hilatura

Fuente: Karina Manosalvas

Flujograma Tejeduría y Acabado

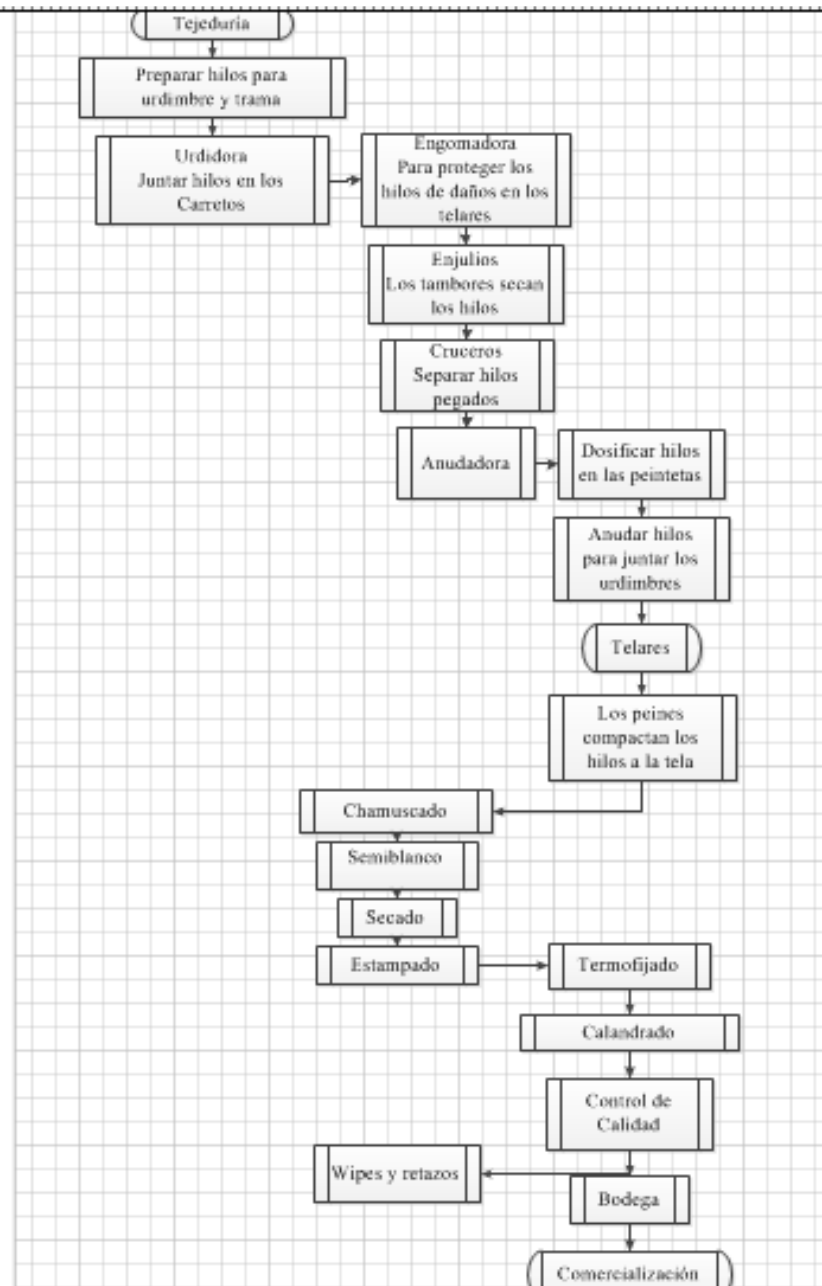


Figura 8: Flujo proceso de Tejeduría y Acabado.

Fuente: Karina Manosalvas

2.3.7 Costos Industriales

COSTOS US\$ por Kilo

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Total
Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.

ALGODÓN	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
POLYESTER	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	41.445 19760 2,10	0,00	0,00	0,00	1.062 380 2,79	1.082 389 2,78	1.606 760 2,11	1.535 760 2,02	0,00	46.730 22.049 2,12
FILAMENTO	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	0,00	0,00	0,00	0,00	1.062 380 2,79	1.194 384 3,11	1.144 352 3,25	11.000 5.129 2,14	0,00	14.400 6.245 0,00
POLYESTER NEGRO	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.082 530 2,04	0,00	0,00	0,00	1.082 530 0,00
TOTAL MATERIAS PRIMAS	Costos en US\$ Costos en Kg. US\$/Kg	41.445 19.760 2,10	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	2.124 760 2,79	3.358 1.303 2,58	2.750 1.112 2,47	12.535 5.889 2,13	0 0 0,00	62.212 28.824 2,16

HILOS

HILO ALGODÓN	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	50.243 13.547 3,71	57.143 18.763 3,05	45.125 17.028 2,65	70.538 17.815 3,96	49.470 10.435 4,74	57.849 11.539 5,01	40.628 8.213 4,95	54.604 10.134 5,39	42.320 9.254 4,57	467.920 116.728 4,01
HILO POLY-ALG.	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	54.890 23.344 2,35	87.615 23.265 3,77	107.345 40.598 2,64	78.628 19.716 3,99	28.517 6.363 4,48	33.619 8.151 4,12	24.482 5.467 4,48	40.638 7.607 5,34	30.202 8.501 3,55	485.936 143.012 3,40
HILO POLYESTER	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	16.735 5.908 2,83	32.388 6.496 4,99	22.846 7.267 3,14	33.815 8.606 3,93	9.986 2.390 4,18	5.174 1.154 4,48	2.400 541 4,44	3.511 771 4,56	2.841 686 4,14	129.696 33.819 3,84
HILOS ESPECIALES	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	0,00	22 2 11,00	0 0 0,00	0,00	29.592 4.401 6,72	20.346 3.452 5,89	21 4 5,25	90 16 5,77	92 18 5,11	50.163 7.893 6,36
HILOS PARA	Ventas	1.294	201	633	1.367	757	401	747	224	293	5.917

VELAS	en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	295 45 4,39	45 45 4,47	139 139 4,55	293 293 4,67	157 157 4,82	82 82 4,89	144 144 5,19	55 55 4,06	69 69 4,25	1.279 1.279 4,63
HILOS DE COSER	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	38.538 10.283 3,75	45.688 12.057 3,79	30.152 6.809 4,43	44.772 9.191 4,87	32.544 5.006 6,50	39.133 6.260 6,25	93.423 12.152 7,69	102.496 19.506 5,25	6.602 2.863 2,31	433.348 84.127 5,15
HILOS CHILLO	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	18.938 4.599 4,12	11.132 2.586 4,30	11.354 2.307 4,92	28.828 5.695 5,06	13.849 2.263 6,12	6.748 1.048 6,44	20.740 2.752 7,54	20.790 3.228 6,44	11.254 1.603 7,02	143.633 26.081 5,51
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg									0 0 0,00	0 0 0,00
TOTAL HILOS	Costos en US\$ Costos en Kg. US\$/Kg	180.638 57.976 3,12	234.189 63.214 3,70	217.455 74.148 2,93	257.948 61.316 4,21	164.715 31.015 5,31	163.270 31.686 5,15	182.441 29.273 6,23	222.353 41.317 5,38	93.604 22.994 4,07	1.716.613 412.938 4,16

PIOLAS

PIOLA CABLEADA	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	23.619 4.890 4,83	22.620 4.861 4,65	13.241 2.587 5,12	9.976 2.580 3,87	52.412 11.245 4,66		12.590 2.401 5,24	12.646 2.091 6,05	9.654 1.834 5,26	156.758 32.489 4,82
PIOLA TRENZADA	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	2.789 565 4,94	2.016 422 4,78	3.493 834 4,19	5.050 1.160 4,35	4.115 932 4,42	3.112 676 4,60	17.559 3.582 4,90	4.641 915 5,07	5.603 1.250 4,48	48.378 10.336 4,68
PIOLA NYLON	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	2.348 554 4,24	1.787 391 4,57	2.080 398 5,23	2.387 523 4,56	1.302 279 4,67	1.558 330 4,72	2.042 432 4,73	1.492 285 5,23	1.620 365 4,44	16.616 3.557 4,67
PLASTICO A-1 AL A12	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	35.785 7.889 4,54	35.066 10.675 3,28	25.393 9.158 2,77	43.588 10.797 4,04	14.935 3.662 4,08	42.090 9.341 4,51	42.626 9.090 4,69	41.059 8.004 5,13	40.540 8.800 4,61	321.082 77.416 4,15
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00	0 0 0,00
TOTAL PIOLAS	Ventas en US\$ Ventas en Kg. US\$/Kg	64.541 13.898 4,64	61.489 16.349 3,76	44.207 12.977 3,41	61.001 15.060 4,05	72.764 16.118 4,51	46.760 10.347 4,52	74.817 15.505 4,83	59.838 11.296 5,30	57.417 12.249 4,69	542.834 123.799 4,38

TELAS

TELAS DE PUNTO	Ventas en US\$	11.997	4.921	4.522	28.286	130.297	44.749	16.045	12.866	48.246	301.929
----------------	-------------------	--------	-------	-------	--------	---------	--------	--------	--------	--------	---------

	Ventas en Kg.	5.965	2.019	1.903	6.583	26.763	10.091	2.986	2.371	8.845	67.526
	US\$/Kg	2,01	2,44	2,38	4,30	4,87	4,43	5,37	5,43	5,45	4,47
TELAS TEJIDO PLANO	Ventas en US\$	170.527	172.888	114.245	242.921	160.080	131.675	123.414	145.098	98.647	1.359.495
	Ventas en Kg.	53.615	59.422	42.384	62.136	37.038	29.810	23.895	27.944	22.530	358.774
	US\$/Kg	3,18	2,91	2,70	3,91	4,32	4,42	5,16	5,19	4,38	0,00
GASA	Ventas en US\$	31.465	33.696	38.311	56.325	17.660	11.089	19.753	27.915	20.846	257.060
	Ventas en Kg.	9.921	12.124	12.794	12.852	3.791	2.366	3.960	5.100	4.022	66.930
	US\$/Kg	3,17	2,78	2,99	4,38	4,66	4,69	4,99	5,47	5,18	0,00
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$										
	Ventas en Kg.										
	US\$/Kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL TELAS	Ventas en US\$	213.989	211.505	157.078	327.532	308.037	187.513	159.212	185.879	167.739	1.918.484
	Ventas en Kg.	69.501	73.565	57.081	81.571	67.592	42.267	30.841	35.414	35.397	493.229
	US\$/Kg	3,08	2,88	2,75	4,02	4,56	4,44	5,16	5,25	4,74	3,89

PRODUCTOS CONFECCIONADOS

CALENTADORES	Ventas en US\$						46	5	8		59
	Ventas en Kg.						6	1	1		8
	US\$/Kg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,67	5,00	6,67	0,00	7,20
CAMISETAS	Ventas en US\$	1.264	365	1.042	338	194	440	893	789	828	6.153
	Ventas en Kg.	184	55	200	43	27	61	127	115	122	934
	US\$/Kg	6,87	6,64	5,21	7,86	7,19	7,21	7,03	0,00	6,79	0,00
CONFECCIONES VARIAS	Ventas en US\$	467	400	1.050	1.073	22.528	13.280	19.885	75.607	420	134.710
	Ventas en Kg.	62	100	126	224	1.947	1.735	2.567	13.458	253	20.472
	US\$/Kg	7,53	4,00	8,33	4,79	11,57	7,65	7,75	5,62	1,66	0,00
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$	18.000	289	19.000		80.000		31.000	31.000	31.000	210.289
	Ventas en Kg.	6.000	96	7.900		10.500		10.000	10.000	10.000	54.496
	US\$/Kg	3,00	3,01	2,41	0,00	7,62	0,00	3,10	3,10	3,10	0,00
TOTAL P. CONFECCIONADOS	Ventas en US\$	19.731	1.054	21.092	1.411	102.722	13.766	51.783	107.404	32.248	351.211
	Ventas en Kg.	6.246	251	8.226	267	12.474	1.802	12.695	23.575	10.375	75.911
	US\$/Kg	3,16	4,20	2,56	5,28	8,23	7,64	4,08	4,56	3,11	4,63

TOTAL GENERAL

MATERIAS PRIMAS	Ventas en US\$	41.445	0	0	0	2.124	3.358	2.750	12.535	0	62.212
	Ventas en Kg.	19.760	0	0	0	760	1.303	1.112	5.889	0	28.824
	US\$/Kg	2,10	0,00	0,00	0,00	2,79	2,58	2,47	2,13	0,00	2,16
HILOS	Ventas en US\$	180.638	234.189	217.455	257.948	164.715	163.270	182.441	222.353	93.604	1.716.613
	Ventas en Kg.	57.976	63.214	74.148	61.316	31.015	31.686	29.273	41.317	22.994	412.938

	US\$/Kg	3,12	3,70	2,93	4,21	5,31	5,15	6,23	5,38	4,07	4,16
PIOLAS	Ventas en US\$	64.541	61.489	44.207	61.001	72.764	46.760	74.817	59.838	57.417	542.834
	Ventas en Kg.	13.898	16.349	12.977	15.060	16.118	10.347	15.505	11.296	12.249	123.799
	US\$/Kg	4,64	3,76	3,41	4,05	4,51	4,52	4,83	5,30	4,69	4,38
TELAS	Ventas en US\$	213.989	211.505	157.078	327.532	308.037	187.513	159.212	185.879	167.739	1.918.484
	Ventas en Kg.	69.501	73.565	57.081	81.571	67.592	42.267	30.841	35.414	35.397	493.229
	US\$/Kg	3,08	2,88	2,75	4,02	4,56	4,44	5,16	5,25	4,74	0,00
PRODUCTOS CONFECCIONADOS	Ventas en US\$	19.731	1.054	21.092	1.411	102.722	13.766	51.783	107.404	32.248	351.211
	Ventas en Kg.	6.246	251	8.226	267	12.474	1.802	12.695	23.575	10.375	75.911
	US\$/Kg	3,16	4,20	2,56	5,28	8,23	7,64	4,08	4,56	3,11	0,00
TOTAL GENERAL	Ventas en US\$	520.344	508.237	439.832	647.892	650.362	414.667	471.003	588.009	351.008	4.591.354
	Ventas en Kg.	167.381	153.379	152.432	158.214	127.959	87.405	89.426	117.490	81.015	1.134.701
	US\$/Kg	3,11	3,31	2,89	4,10	5,08	4,74	5,27	5,00	4,33	4,05

Tabla 5: Costos US\$ por Kg.

Fuente: Karina Manosalvas

3. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES

3.1 IMPORTACIONES

3.1.1 Análisis de las importaciones del sector textil 2011 – 2013

De acuerdo al Boletín No. 25 de la AITE, del 25 de abril de 2014, durante el 2013, el país que más vendió productos textiles a Ecuador fue China: 38 000 toneladas declaradas a un valor CIF de USD 139 millones, que equivalen al 28% del volumen total importado y a un 17% en dólares. A continuación se ubicó la Comunidad Andina de Naciones con 31 000 toneladas (23% del total) y USD 316 millones en valor CIF (39% del total). En este grupo, Colombia representó el 51% en volumen y el 65% en valor, mientras que Perú significó el 49% y el 35%, respectivamente.

En tercer lugar están los países del resto del Asia, entre los que destacan Corea del Sur, India, Taiwán, Tailandia y Turquía; en total, este grupo de países vendieron 29 000 toneladas (21%), declaradas en USD 87 millones CIF (11%). Luego vienen Estados Unidos (21 000 toneladas, USD 113 millones CIF, 16% y 14%, respectivamente).

Las importaciones totales sumaron 136.530 toneladas métricas de producto, que se declararon en cerca de USD 802 millones en valores CIF.

Las importaciones textiles que más llegaron desde China fueron: tela de punto y tela plana (22000 toneladas, a USD 3,29 el kilo); prendas de vestir (4 000 toneladas, a USD 8,51 el kilo; cada kilo tiene en promedio tres prendas, por tanto vinieron a USD 2,84 cada prenda); hilados (2 600 toneladas, USD 2,29 el kilo); ropa de hogar (150 toneladas, a USD 10 cada kilo).

Lo que llegó al Ecuador desde la Comunidad Andina fueron telas de punto y plana (14 000 toneladas, a USD 9 el kilo); prendas de vestir (2 200 toneladas, a USD 54,55 el kilo y cada prenda a USD 18,18); hilados (1 900 toneladas; a USD 5,62 el kilo); ropa de hogar (950 toneladas, a USD 6,71 el kilo).

Desde Estados Unidos, lo que más importamos fueron materias primas principalmente algodón sin cardar ni peinar (15 500 toneladas, a USD 2,31 el kilo); telas de punto y plana (700 toneladas, a USD 5,90 el kilo); prendas de vestir (1 350 toneladas, a 36,26 el kilo, cada prenda, en USD 12); hilados (244 toneladas, a USD 6,54 el kilo); ropa de hogar (50 toneladas, a USD 18 el kilo).

Las importaciones desde Taiwán fueron: materia prima textil principalmente fibra discontinua de poliéster (2 300 toneladas, a USD 1,84 el kilo); telas de punto y plana (785 toneladas, a USD 3,90 el kilo); prendas de vestir (11 toneladas, a USD 9,04 el kilo y USD 3 cada prenda); hilados (1 100 toneladas, a USD 2,63 el kilo).

Por último están India y Pakistán, desde donde se importó: materia prima textil principalmente fibra sintética discontinua (935 toneladas, a USD 1,67 el kilo); telas de punto y plana (1 790 toneladas, a USD 4,92 el kilo); prendas de vestir (26 toneladas, a USD 11 el kilo y USD 3,66 cada prenda); hilados (3 900 toneladas, a USD 2,29 el kilo); ropa de hogar (40 toneladas, a USD 10,45 cada kilo).

El rubro de materia prima representó el 30% en volumen de las importaciones (41 200 toneladas) y en valor el 12% (USD 96 millones CIF).

Importaciones de productos textiles.

RUBRO	CHINA		RESTO DE ASIA		RESTO DEL MUNDO	
	TONELADAS	PRECIO POR KILO	TONELADAS	PRECIO POR KILO	TONELADAS	PRECIO POR KILO
Hilados	2.607	\$ 2,29	10.234	\$ 2,82	2.800	\$ 5,26
Tejidos	21.979	\$ 3,29	3.393	\$ 5,13	20.037	\$ 8,04
Prendas de Vestir	4.039	\$ 8,51	176	\$ 23,74	5.602	\$ 43,81
Ropa de Hogar	151	\$ 10,42	55	\$ 10,65	1.236	\$ 7,80

Tabla 6: Importaciones de productos textiles.

Fuente: AITE

3.1.2 Principales proveedores del exterior de Industria Piolera Ponte Selva S.A.

Por su naturaleza Ponte Selva importa materia prima ya que la producción de fibras textieles en Ecuador es muy escasa, de igual manera la maquinaria y sus los repuestos utilizados para su mantenimiento también es importada, y los químicos que se necesitan para tinturar la tela si bien es cierto se encuentran importadores en el país, es menos costoso para la empresa importarlos directamente.

En el 2014 hasta el mes de septiembre las importaciones mas representativas fueron:

Tionale Pte. Ltd.:	US\$ 664.780	Fibra de Poliéster.
ECOM USA:	US\$ 1'728.087	Filamento de Poliéster.
Aluzinc Asia Pte. Ltd.:	US\$ 404.800	Algodón.
Minerva:	US\$ 58.000	Químicos.

3.1.3 Relación comercial con los proveedores del exterior

El proveedor más importante para el proceso productivo de Ponte Selva es ECOM USA, algodón, con quien se firma contratos por un período de tiempo determinado. El último contrato se firmó el 26 de junio de 2014, y las condiciones fueron las siguientes:

Cantidad: 2790 balas

Precio: US\$ 1'264.695,35

Embarques: 14 de septiembre de 2014, 14 de octubre de 2014, 14 de noviembre de 2014, 14 de diciembre 2014, 15 de enero de 2014, 15 de febrero de 2015 y 15 de marzo de 2015.

Pagos: a 60 días de la fecha de embarque, crédito directo.

Incoterm: CIF

Procedencia: USA.

Seguido por Tionale Tionale proveedor de fibra de poliéster procedente de Singapur, a un precio CIF de US\$ 2.45 por kilo, la frecuencia de compra es un embarque mensual de 18.000 kg, y nos solicitan la emisión de una carta de crédito para su despacho.

Y Pte. Ltd. y Aluzinc Asia Pte. Ltd. proveedor de filamento de poliéster procedente de China, se compra dos veces al año a un precio que varía entre US\$ 0.90 ctv. y US\$1.10 el kilo, en el 2014 se adquirió 301600 kg, y para su despacho nos solicitan la emisión de una carta de crédito.

Otros contratos importantes son los firmados con:

Toyota Textile Machinery Europe AG:

Objeto: 8 máquinas de tejer

Valor: US\$ 580.836

Términos de Pago: 10% a la firma del contrato

10% previo a la fecha de embarque

80% financiado a 3 años con pagos semestrales desde la fecha de embarque.

Interés: 3.75% anual

Tipo de crédito: Directo.

En el 2014 se ha pagado la primera y segunda cuota de este préstamo.

Rieter:

Objeto: 2 máquinas de hilar.

Valor: CHF 390.300

Términos de Pago: CHF19.150 a la firma del contrato
CHF 58.905 previo a la fecha de embarque
CHF 312.240 financiado a 3 años con pagos semestrales desde la fecha de embarque.

Interés: 3% anual

Tipo de crédito: Directo.

En el 2014 se ha pagado la primera y segunda cuota de este préstamo.

3.2 EXPORTACIONES

Ecuador, ofrece también oportunidades para las empresas que quieran exportar sus productos de gama media-alta hacia este país. Pese a que el mercado no es muy grande, la mayoría de los productos fabricados localmente, son de calidad media y baja, y todavía la producción local no ha dado un giro hacia el diseño. Es por ello que el segmento de población con renta media-alta, no satisface sus necesidades de consumo con prendas locales y recurre en su mayor parte a prendas importadas,

Las empresas textiles ecuatorianas han concentrado la mayor parte de sus ventas en el mercado local, aunque siempre ha existido vocación exportadora. A partir de la década de los 90, las exportaciones textiles fueron incrementándose.

En la actualidad el sector textil ecuatoriano está viviendo un proceso de transformación hacia una mayor industrialización y una reducción de los costos que permita a las empresas del país poder competir con sus socios más cercanos, Perú y Colombia, y en menor medida con Brasil.

Conscientes que el desarrollo del sector está directamente relacionado con las exportaciones, los industriales textiles han invertido en la adquisición de nueva maquinaria que les permita ser más competitivos frente a una economía globalizada.

Así mismo, las empresas invierten en programas de capacitación para el personal de las plantas, con el afán de incrementar los niveles de eficiencia y productividad; la intención es mejorar los índices de producción actuales, e innovar en la creación de nuevos productos que satisfagan la demanda internacional.

Lógicamente este el esfuerzo para ser competitivos debe ser compartido. El requerimiento de la industria es que el coste país disminuya hasta llegar al menos a los niveles de la región, especialmente a la energía eléctrica, las tarifas en telecomunicaciones y los fletes del transporte de carga, que son algunos de los principales rubros que afectan los costos de producción de la industria textil. Así mismo, se requiere un régimen laboral flexible y una Aduana que facilite el comercio exterior, que erradique el contrabando y que sea incorruptible.

A pesar de la disminución de la importancia del sector durante los últimos años, existen todavía potenciales beneficios en la industria textil y de prendas de vestir que pueden contribuir al crecimiento del PIB ecuatoriano. Las mejoras que se están llevando dentro del sector, en cuanto a productividad y eficiencia pueden hacer mejorar el posicionamiento del sector textil ecuatoriano en el mercado global, ya que en la actualidad es la única forma que tiene el productor local para mejorar su competitividad en el mercado, debido a que la moneda local ecuatoriana es el dólar estadounidense, por lo que en caso de devaluaciones de la moneda en los países de alrededor sus productos resultarían más caros en el exterior.

Si se atiende a la producción industrial, o semi-industrial, los productores locales han comenzado a identificar sus productos creando sus propias marcas, que principalmente son vendidas en el mercado local, aunque poco a poco se van extendiendo a los mercados de cercanía.

BALANZA COMERCIAL 2000 - 2013

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	SALDO
2000	67.802	183.998	-116.196
2001	73.568	224.005	-150.437
2002	66.035	215.618	-149.584
2003	77.878	231.536	-153.658
2004	88.603	306.229	-217.626
2005	84.251	350.944	-266.693
2006	82.811	373.101	-290.290
2007	93.989	448.906	-354.917
2008	144.984	554.213	-409.229
2009	179.681	415.008	-235.327
2010	229.293	561.701	-332.408
2011	194.896	736.605	-541.709
2012	155.261	714.212	-558.951
2013*	116.218	575.596	-459.378

FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORACION: Departamento Técnico
AITE ISC29/11/2013

Tabla 7: Balanza Comercial 2000 -2013

Fuente: AITE

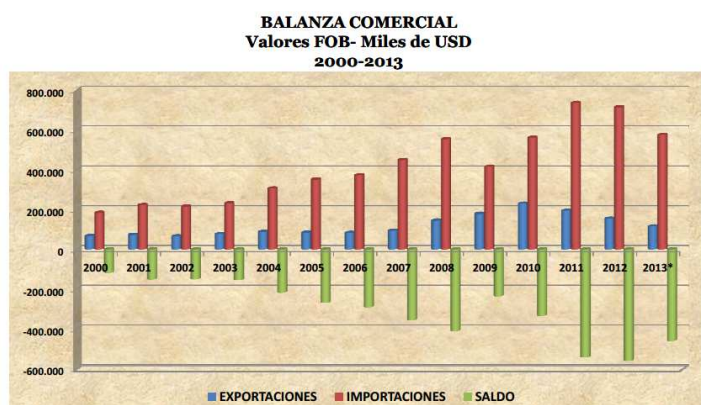


Figura 9: Balanza Comercial 2000 -2013

Fuente: AITE

Como se puede observar el valor de las importaciones ha tenido un comportamiento muy desigual en los últimos años, cabe destacar que las importaciones se ha reducido principalmente, por el establecimiento de la salvaguardia a las importaciones para equilibrar la balanza de pagos, que fue aprobada el 22 de enero de 2009, estableciendo un arancel específico para la importación de tejidos y prendas de vestir de un 30% ad - valorem más 12 USD por kilo.

3.3 CLIENTES DEL EXTERIOR

Ponte Selva tiene únicamente dos clientes extranjeros, SI S.A. y Anditexcol S.A.S., ambos colombianos, dedicadas a ventas al por mayor de productos textiles para el hogar.

Ponte Selva les provee de sábanas en tela franela y bramante.

Estos dos clientes son muy importantes para Ponte Selva, especialmente Antitexcol S.A.S, que anticipa sus pagos por una producción de hasta US\$ 600.000 dólares.

3.4 VOLUMEN DE VENTAS AL EXTERIOR

Hasta el mes de septiembre de este año, las ventas a estos dos clientes representan el aproximadamente el 10% del total de ventas.

SI S.A. US\$ 152. 216.32

Anditexcol S.A.S. US\$ 433.140.00

3.5 EXPECTATIVAS DE VENTAS AL EXTERIOR

En los últimos tres años la producción textil ecuatoriana ha visto una puerta abierta en el mercado colombiano, ya que desde el 2011 los productores colombianos se han visto afectados por una crisis económica que ha obligado a algunas fabricas textiles a cerrar sus actividades o dedicarse únicamente a la confección de prendas de vestir por los altos costos de producción generados principalmente por el tipo de cambio en la moneda.

Para Ponte Selva ha encontrado un segmento de mercado colombiano para lencería del hogar, y en los próximos años podría dedicar sus esfuerzos a buscar nuevos clientes en Colombia, ya que según datos de la AITE, el mercado colombiano no se encuentra totalmente abastecido de productos como cobijas, edredones y sábanas; la lencería de hogar comprende cortinas, alfombras, cojines, toldos, mantelería, entre otros. Pero el fuerte de la línea de hogar son los cobertores para camas, como los edredones.

Además Colombia es un país con una alta demanda de Gabardina, mientras que en Ecuador la demanda se redujo a mínimas cantidades ya que el Gobierno Nacional eliminó esta tela del Proyecto Hilando el Desarrollo, y tomando en cuenta que Ponte Selva realizó una inversión bastante importante para asegurar la producción de Gabardina de alta calidad, el mercado colombiano se vuelve la mejor alternativa para internacionalizar el producto.

4. PLANIFICACIÓN FINANCIERA

4.1 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA AÑOS 2010 AL 2013

a. Análisis Horizontal

CUENTA	2010 - 2011	2011 - 2012	2012 - 2013
ACTIVO	6,81%	24,87%	9,41%
PASIVO	2,29%	12,62%	9,96%
INGRESOS	24,01%	3,38%	-0,66%
COSTOS DE PRODUCCION	21,29%	5,15%	-0,07%
GASTOS	16,01%	-0,37%	3,55%

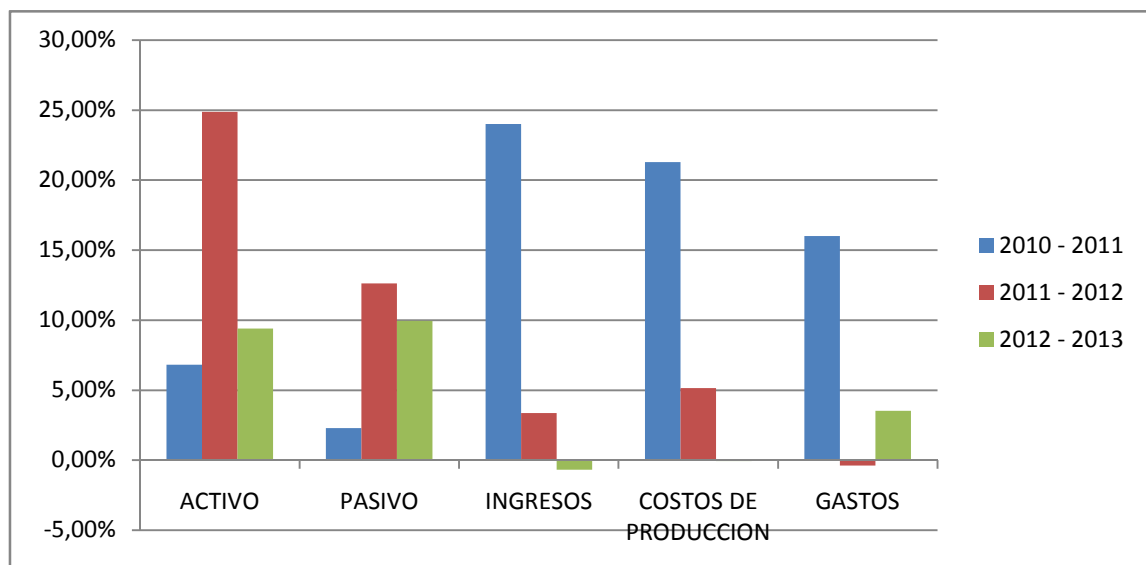


Figura 10: Análisis Horizontal

Fuente: Karina Manosalvas

b. Composición Vertical

1	ACTIVO	2014	2013	2012	2011	2010
	A- ACTIVO NO CORRIENTE / ACTIVO FIJO	5.234.625	5.479.861	4.732.353	3.084.236	3.326.824
	I. Inmovilizado intangible.					
	II. Inmovilizado material.					
	III. Inversiones inmobiliarias.	5.234.625	5.270.079	4.522.570	2.881.970	3.127.085
	IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo					
	V. Inversiones financieras a largo plazo.		202.266	202.266	202.266	199.739
	VI. Activos por impuesto diferido.		7.516	7.516		
	B - ACTIVO CORRIENTE /ACTIVO CIRCULANTE	4.949.299	5.018.287	4.862.848	4.599.683	3.866.955
	I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.					
	II. Existencias - Inventarios	3.529.415	1.965.233	2.570.489	2.758.892	2.256.272
	III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	1.394.315	2.768.169	2.111.905	1.812.637	1.561.495
	1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	1.245.570	2.243.323	1.595.882	1.465.106	1.313.138
	2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos					
	3. Otros deudores.	148.745	524.845	516.023	347.531	248.357
	IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo					
	V. Inversiones financieras a corto plazo.					
	VI. Periodificaciones a corto plazo.					
	VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	25.569	284.885	180.454	28.154	49.187
	Total Activo	10.183.924	10.498.148	9.595.200	7.683.919	7.193.778
2	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2014	2013	2012	2011	2010
	A) PATRIMONIO NETO	4.663.448	4.183.867	3.852.596	2.584.814	2.209.011
	A-1) Fondos propios.					
	I. Capital.	1.300.000	1.300.000	800.000	800.000	800.000
	1. Capital escriturado.	1.300.000	1.300.000	800.000	800.000	800.000
	2. (Capital no exigido).					
	II. Prima de emisión.					
	III. Reservas.	401.678	1.705.906	1.674.594	312.838	306.257

IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias).					
V. Resultados de ejercicios anteriores.	1.635.026	176.939	251.491	270.939	223.555
VI. Otras aportaciones de socios.	813.389	813.389	813.389	813.389	813.389
VII. Resultado del ejercicio.	513.355	187.633	313.122	387.649	65.810
VIII. (Dividendo a cuenta).					
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto.					
A-2) Ajustes por cambios de valor.					
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.					
B) PASIVO NO CORRIENTE	2.058.422	1.946.281	1.482.665	1.712.207	1.438.929
I. Provisiones a largo plazo.					
II Deudas a largo plazo.	2.058.422	1.946.281	1.482.665	1.712.207	1.438.929
1. Deudas con entidades de crédito.	1.202.459	1.126.595	745.081	1.194.692	1.032.260
2. Acreedores por arrendamiento financiero.					
3. Otras pasivos largo plazo .	855.964	819.686	737.584	517.515	406.669
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo.					
IV. Pasivos por impuesto diferido.					
V. Periodificaciones a largo plazo.					
C) PASIVO CORRIENTE	3.914.662	4.368.001	4.259.940	3.386.898	3.545.838
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta					
II. Provisiones a corto plazo.					
III. Deudas a corto plazo.	1.323.743	1.534.467	2.175.640	1.778.123	1.908.773
1. Deudas con entidades de crédito.	930.908	852.821	1.438.513	1.260.830	1.485.429
2. Acreedores por arrendamiento financiero.					
3. Otras deudas a corto plazo.	392.835	681.646	737.127	517.293	423.344
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo.					
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	2.590.920	2.833.534	2.084.300	1.608.775	1.637.064
1. Proveedores	2.590.920	2.833.534	2.084.300	1.608.775	1.637.064
2. Otros acreedores					
VI. Periodificaciones a corto plazo.					
Total Patrimonio Neto y Pasivo	10.636.533	10.498.148	9.595.200	7.683.919	7.193.778

3	OTROS DATOS PARA EL ANÁLISIS	2014	2013	2012	2011	2010
	Ventas	7.666.857	10.780.033	11.870.168	11.513.033	9.142.330
	Beneficio Neto (resultado neto, después de impuestos)	466.419	187.633	313.122	387.649	65.810
	Compras (proveedores)	3.158.279	7.362.950	7.611.293	7.367.553	5.860.151

Tabla 8: Composición Vertical

Fuente: Karina Manosalvas

Analisis de Resultados índices Financieros año 2010

Balance analizar		2010	
1	ACTIVO		
	TOTAL ACTIVO	7.193.778	
	Activo FIJO	3.326.824	46,2%
	Activo CIRCULANTE	3.866.955	53,8%
	Existencias	2.256.272	31,4%
	Realizable	1.561.495	21,7%
	Disponibile	49.187	0,7%
2	Patrimonio Neto y PASIVO		
	TOTAL	7.193.778	
	PATRIMONIO NETO	2.209.011	30,7%
	PASIVO LARGO PLAZO	1.438.929	20,0%
	PASIVO CORTO PLAZO	3.545.838	49,3%

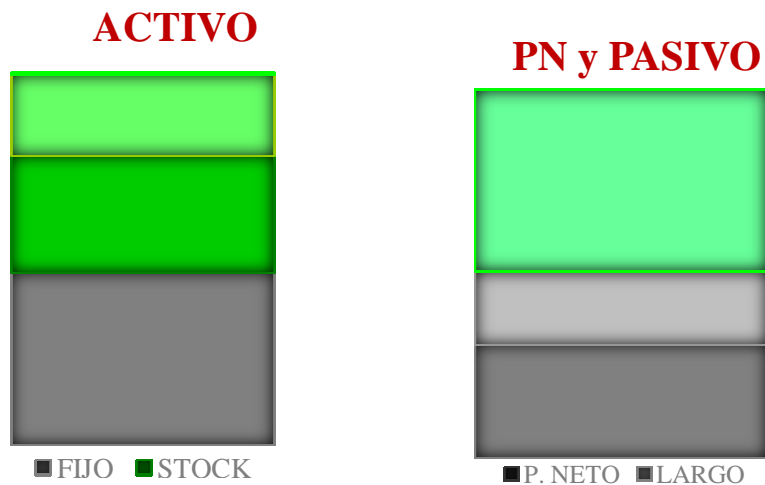


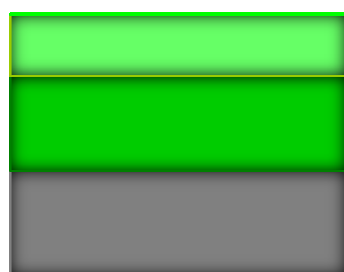
Tabla 9: Analisis de Resultados índices Financieros año 2010

Fuente: Karina Manosalvas

Analisis de Resultados índices Financieros año 2011

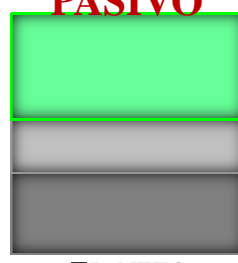
Balance analizar		2011	
1	ACTIVO		
	TOTAL ACTIVO	7.683.919	
	Activo FIJO	3.084.236	40,1%
	Activo CIRCULANTE	4.599.683	59,9%
	Existencias	2.758.892	35,9%
	Realizable	1.812.637	23,6%
	Disponible	28.154	0,4%
2	Patrimonio Neto y PASIVO		
	TOTAL	7.683.919	
	PATRIMONIO NETO	2.584.814	33,6%
	PASIVO LARGO PLAZO	1.712.207	22,3%
	PASIVO CORTO PLAZO	3.386.898	44,1%

ACTIVO



■ FIJO ■ STOCK

PN y PASIVO



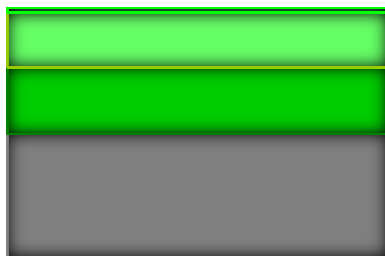
■ P NETO

Tabla 10: Analisis de Resultados índices Financieros año 2011

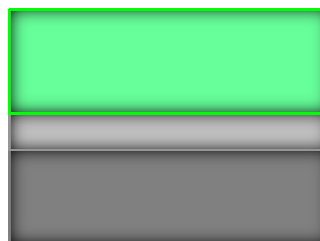
Fuente: Karina Manosalvas

Análisis de Resultados índices Financieros año 2012

Balance analizar		2012	
1	ACTIVO		
	TOTAL ACTIVO	9.595.200	
	Activo FIJO	4.732.353	49,3%
	Activo CIRCULANTE	4.862.848	50,7%
	Existencias	2.570.489	26,8%
	Realizable	2.111.905	22,0%
	Disponibile	180.454	1,9%
2	Patrimonio Neto y PASIVO		
	TOTAL	9.595.200	
	PATRIMONIO NETO	3.852.596	40,2%
	PASIVO LARGO PLAZO	1.482.665	15,5%
	PASIVO CORTO PLAZO	4.259.940	44,4%

ACTIVO

■ FIJO ■ STOCK

PN y PASIVO

■ P NETO ■ LARGO

Tabla 11: Análisis de Resultados índices Financieros año 2012

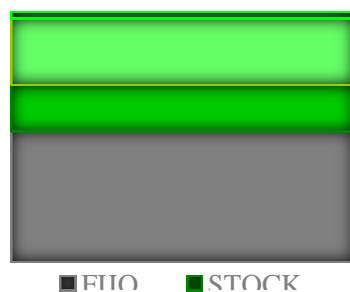
Fuente: Karina Manosalvas

Analisis de Resultados índices Financieros año 2013

Balance analizar		2013	
1	ACTIVO		
	TOTAL ACTIVO	10.498.148	
	Activo FIJO	5.479.861	52,2%
	Activo CIRCULANTE	5.018.287	47,8%
	Existencias	1.965.233	18,7%
	Realizable	2.768.169	26,4%
	Disponibile	284.885	2,7%
2	Patrimonio Neto y PASIVO		
	TOTAL	10.498.148	
	PATRIMONIO NETO	4.183.867	39,9%
	PASIVO LARGO PLAZO	1.946.281	18,5%
	PASIVO CORTO PLAZO	4.368.001	41,6%

ACTIVO

PN y PASIVO



■ FIJO ■ STOCK



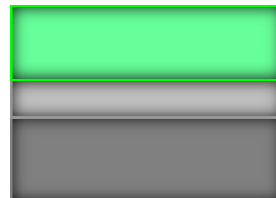
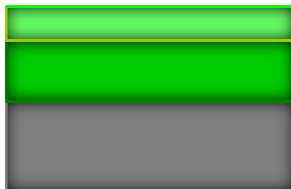
■ P. NETO ■ LARGO

Tabla 12: Analisis de Resultados índices Financieros año 2013

Fuente: Karina Manosalvas

Análisis de Resultados índices Financieros año 2014

Balance analizar		2014	
1	ACTIVO		
	TOTAL ACTIVO	10.796.314	
	Activo FIJO	5.234.625	48,5%
	Activo CIRCULANTE	5.561.689	51,5%
	Existencias	3.529.415	32,7%
	Realizable	2.006.704	18,6%
	Disponibile	25.569	0,2%
2	Patrimonio Neto y PASIVO		
	TOTAL	10.796.314	
	PATRIMONIO NETO	4.663.448	43,2%
	PASIVO LARGO PLAZO	2.058.422	19,1%
	PASIVO CORTO PLAZO	4.074.444	37,7%

ACTIVO**PN y PASIVO**

■ FIJO ■ STOCK

■ P. NETO ■ LARGO

Tabla 13: Análisis de Resultados índices Financieros año 2014

Fuente: Karina Manosalvas

c. Cálculo de Ratios:

PONTE SELVA		Análisis de los balances				
ACTIVO	2014	2013	2012	2011	2010	
TOTAL ACTIVO	10.796.314	10.498.148	9.595.200	7.683.919	7.193.778	
Activo FIJO	5.234.625	5.479.861	4.732.353	3.084.236	3.326.824	
% vs. Total	48,5%	52,2%	49,3%	40,1%	46,2%	
Activo CIRCULANTE	5.561.689	5.018.287	4.862.848	4.599.683	3.866.955	
Existencias	3.529.415	1.965.233	2.570.489	2.758.892	2.256.272	
% vs. Total	32,7%	18,7%	26,8%	35,9%	31,4%	
Realizable	2.006.704	2.768.169	2.111.905	1.812.637	1.561.495	
% vs. Total	18,6%	26,4%	22,0%	23,6%	21,7%	
Disponibles	25.569	284.885	180.454	28.154	49.187	
% vs. Total	0,2%	2,7%	1,9%	0,4%	0,7%	
PATR. NETO Y PASIVO	2014	2013	2012	2011	2010	
TOTAL	10.796.314	10.498.148	9.595.200	7.683.919	7.193.778	
PATRIMONIO NETO	4.663.448	4.183.867	3.852.596	2.584.814	2.209.011	
% vs. Total	43,2%	39,9%	40,2%	33,6%	30,7%	
CAPITAL	1.300.000	1.300.000	800.000	800.000	800.000	
% vs. Total	12,0%	12,4%	8,3%	10,4%	11,1%	
PASIVO						
LARGO PLAZO	2.058.422	1.946.281	1.482.665	1.712.207	1.438.929	

% vs. Total	19,1%	18,5%	15,5%	22,3%	20,0%
PASIVO					
CORTO	4.074.444	4.368.001	4.259.940	3.386.898	3.545.838
PLAZO					
% vs. Total	37,7%	41,6%	44,4%	44,1%	49,3%
VARIACIÓN ANUAL		2013	2012	2011	2010
ACTIVO		-2,8%	-8,6%	-19,9%	-6,4%
Activo Fijo		4,7%	-13,6%	-34,8%	7,9%
Activo Circulante		-9,8%	-3,1%	-5,4%	-15,9%
P.N. y PASIVO		-2,8%	-8,6%	-19,9%	-6,4%
Patrimonio Neto		-10,3%	-7,9%	-32,9%	-14,5%
Pasivo Largo Plazo		-5,4%	-23,8%	15,5%	-16,0%
Pasivo Corto Plazo		7,2%	-2,5%	-20,5%	4,7%

Tabla 14: Análisis de los balances 2010-20114

Fuente: Karina Manosalvas

PONTE SELVA		Ratios para el análisis				
GARANTÍA y estabilidad		2014	2013	2012	2011	2010
Garantía		0,85	0,87	0,82	0,60	0,67
Consistencia		2,54	2,82	3,19	1,80	2,31
Estabilidad		0,78	0,89	0,89	0,72	0,91
LIQUIDEZ		2014	2013	2012	2011	2010
Liquidez		1,37	1,15	1,14	1,36	1,09
Tesorería (Acid Test)		0,50	0,70	0,54	0,54	0,45
Disponibilidad		0,01	0,07	0,04	0,01	0,01
ENDEUDAMIENTO		2014	2013	2012	2011	2010
Endeudamiento		1,32	1,51	1,49	1,97	2,26
Endeudamiento Corto Plazo		0,87	1,04	1,11	1,31	1,61
RENTABILIDAD		2014	2013	2012	2011	2010
Rentabilidad Financiera		10,00%	4,48%	8,13%	15,00%	2,98%
Rentabilidad Económica		4,32%	1,79%	3,26%	5,04%	0,91%
Rentabilidad del Capital		35,88%	14,43%	39,14%	48,46%	8,23%
Rentabilidad de las Ventas		6,08%	1,70%	2,64%	3,37%	0,72%
FONDO de MANIOBRA		2014	2013	2012	2011	2010

Fondo de Maniobra	1.487.245	650.286	602.908	1.212.785	321.117
Ratio Fondo Maniobra	0,37	0,15	0,14	0,36	0,09
Ratio FdM en días	69,8	21,7	18,3	37,9	12,6
ROTACIÓN ACTIVOS	2014	2013	2012	2011	2010
Rotación activo	0,71	1,03	1,24	1,50	1,27
Rotación activo fijo	1,46	1,97	2,51	3,73	2,75
Días cobro clientes	58,5	74,9	48,4	45,8	51,7
Días pago proveedores	307,1	138,5	98,6	78,6	100,6

Tabla 15: Análisis de Ratios financieros 2010-20114

Fuente: Karina Manosalvas

4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Resumen de Indicadores Financieros años 2010 - 2014

	Período	2014	2013	2012	2011	2010
1	RENTABILIDAD					
	Rentabilidad Financiera	10,0%	4,5%	8,1%	15,0%	3,0%
	Rentabilidad Económica	4,3%	1,8%	3,3%	5,0%	0,9%
	Rentabilidad del Capital	35,9%	14,4%	39,1%	48,5%	8,2%
	Rentabilidad de las Ventas	6,1%	1,7%	2,6%	3,4%	0,7%
2	FONDO de MANIOBRA (Capital de trabajo)					
	Fondo de Maniobra	1.487.245	650.286	602.908	1.212.785	321.117
	Ratio Fondo Maniobra	0,4	0,1	0,1	0,4	0,1
	Ratio FdM en días	69,8	21,7	18,3	37,9	12,6
3	LIQUIDEZ					
	Liquidez	1,37	1,15	1,14	1,36	1,09
	Tesorería (Acid Test)	0,50	0,70	0,54	0,54	0,45
	Disponibilidad	0,01	0,07	0,04	0,01	0,01
4	ENDEUDAMIENTO y autonomía					
	Endeudamiento	1,32	1,51	1,49	1,97	2,26
	Endeudamiento Corto Plazo	0,87	1,04	1,11	1,31	1,61
	Autonomía	0,76	0,66	0,67	0,51	0,44
5	GARANTÍA y estabilidad					
	Garantía	0,85	0,87	0,82	0,60	0,67
	Consistencia	2,54	2,82	3,19	1,80	2,31
	Estabilidad	0,78	0,89	0,89	0,72	0,91
6	ROTACIÓN ACTIVOS y días pago/cobro					
	Rotación activo	0,71	1,03	1,24	1,50	1,27
	Rotación activo fijo	1,46	1,97	2,51	3,73	2,75
	Días cobro clientes	58,5	74,9	48,4	45,8	51,7
	Días pago proveedores	307,1	138,5	98,6	78,6	100,6


Tabla 16: Resumen de Indicadores Financieros años 2010 - 2014

Fuente: Karina Manosalvas

1. Liquidez: la capacidad que tiene la empresa para afrontar sus deudas corto y mediano plazo es insuficiente .
2. Capitalización: la empresa posee un patrimonio neto que puede solventar sus deudas.
3. Endeudamiento: las deudas de la empresa son excesivas en relación a sus fondos propios.
4. Rentabilidad: los accionistas de la empresa han esperado un rendimiento del 20% anual, sin embargo no se ha logrado su meta.

APORTE CAPITAL								
SUBTOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0
EGRESOS NO OPERAC.								
FINANCIAMIENTOS								
OTROS								
SUB-TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO NO OPERACIONAL	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO MENSUAL	63.746	(332.389)	298.788	107.578	22.938	(84.853)	40.529	(225.164)
ARRASTRE (SALDO INICIAL 31/12/2013)	284.185	284.185	347.931	(48.203)	646.719	59.375	669.657	(25.478)
SALDO FINAL TRANSPORTADO	347.931	(48.203)	646.719	59.375	669.657	(25.478)	710.185	347.931

SALDO NO OPERACIONAL	0	130.000	0	0	0	0	300.000	300.000
SALDO MENSUAL	72.652	118.806	(401.539)	30.343	(264.872)	(25.014)	331.347	147.450
ARRASTRE (SALDO INICIAL 31/12/2013)	710.185	(250.642)	782.838	(131.836)	381.298	(101.493)	116.427	(126.507)
SALDO FINAL TRANSPORTADO	782.838	(131.836)	381.298	(101.493)	116.427	(126.507)	447.774	20.943

	FLUJO DE CAJA 2014							
	PRESUP.	REAL	PRESUP.	REAL	DIFER.	PRESUP.	PRESUP.	PRESUP.
	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$
	SEPT.	SEPT.	ACUM.	ACUM.	ACUM.	OCTUBRE	NOVIEMB.	DICIEMB.
INGRESOS OPERACIONALES								
COBRANZA								
COBRANZA	732.307	634.789	6.431.953	6.701.487	269.534	498.228	506.886	541.671
VENTAS AL CONTADO	319.373	175.273	3.980.225	1.587.539	(2.392.686)	346.583	395.899	352.193
ANTICIPOS CLIENTES			0	489.468	489.468			
REEMBOLSO SEGUROS			0	5.600	5.600			
RECUP. DEPÓSITOS GARANTIA			0	0	0			
OTROS			0	0	0			
TOTAL INGRESOS	1.051.680	810.062	10.412.178	8.784.093	(1.628.085)	844.811	902.785	893.864
EGRESOS OPERACIONALES								
PROVEEDORES MP Y OTROS	(556.858)	(246.029)	(2.759.812)	(3.286.808)	(526.995)			
SUELDOS	(124.108)	(99.393)	(1.099.253)	(879.113)	220.140	(465.201)	(465.201)	(465.201)
IESS	(58.577)	(47.056)	(427.719)	(364.027)	63.692	(97.679)	(97.679)	(97.679)
RETENCIONES Y DEMAS								
IMPUESTOS	(165.839)	(13.473)	(1.473.682)	(321.930)	1.151.752	(40.447)	(40.447)	(40.447)
IMPORTACIONES	(135.457)	(18.566)	(1.945.676)	(1.629.519)	316.157	(35.770)	(35.770)	(35.770)
ISD	(24.997)	(20.208)	(247.502)	(149.389)	98.112	(37.334)	(37.334)	(37.334)
DERECHOS ARANCELARIOS	(28.446)	(79.998)	(408.592)	(475.452)	(66.860)	(16.599)	(16.599)	(16.599)
CARTAS DE CREDITO	(89.101)	(105.949)	(1.183.284)	(1.161.845)	21.439	(7.840)	(7.840)	(7.840)
GASTOS CARTAS DE CREDITO	(3.564)	(5.185)	(48.065)	(76.007)	(27.942)	(133.182)	(180.910)	(154.414)
ANTICIPOS A PROVEEDORES					0	(5.327)	(7.236)	(6.177)
GASTOS Y COMISIONES								
BANCARIAS		(1.074)	0	(7.740)	(7.740)			
PRESTAMOS DEL EXTERIOR		(90.050)	(309.381)	(307.229)	2.152	(645)	(645)	(645)
PRESTAMOS	(107.329)	(65.662)	(666.360)	(564.945)	101.414			
INTERESES	(21.180)	(12.795)	(133.711)	(111.005)	22.705	(53.349)	71.314	(113.692)
OTROS			(109.328)	(137.699)	(28.371)	(15.195)	(21.878)	(24.694)
TOTAL EGRESOS	(1.315.455)	(805.435)	(10.812.364)	(9.472.709)	1.339.655	(908.568)	(840.225)	(1.000.492)
SALDO OPERACIONAL	(263.775)	4.627	21.224.542	18.256.802	(2.967.740)	(63.758)	62.560	(106.628)
INGRESOS NO OPERAC.								
FINANCIAMIENTOS			300.000	430.000	130.000			
REFINANCIAMIENTOS			0	0	0			
APORTE CAPITAL			0	0	0			
SUBTOTAL	0	0	300.000	430.000	130.000			
EGRESOS NO OPERAC.								
FINANCIAMIENTOS			0	0		0	0	0
OTROS			0	0				
SUB-TOTAL	0	0	0	0	0			

SALDO NO OPERACIONAL	0	0	300.000	430.000	130.000			
SALDO MENSUAL	(263.775)	4.627	21.524.542	18.686.802	(2.837.740)	(63.758)	62.560	(106.628)
ARRASTRE (SALDO INICIAL 31/12/2013)	447.774	20.943				183.999	120.241	182.801
SALDO FINAL TRANSPORTADO	183.999	25.569				120.241	182.801	76.174

Tabla 17: Flujo de Caja 2014

Fuente: Karina Manosalvas

4.3.2 Proyección de Ventas

A continuación la proyección de ventas con un crecimiento del 20% para el 2015 y 10% y para el 2016 y 2017.

VENTAS	AÑO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
	2.013	786.863	1.066.324	1.088.269	975.632	769.611	839.938	891.079	1.209.058	665.361	787.688	899.770	800.439	10.780.033	898336,06
	2.014	1.072.048	802.573	798.935	857.424	1.126.052	676.111	743.887	761.200	818.778	866.457	989.747	880.483	10.393.695	1.599.030
	2.015	1.286.458	963.087	958.722	1.028.909	1.351.262	811.333	892.664	913.441	982.533	1.039.748	1.187.697	1.056.579	12.472.434	1.039.369
	2.016	1.415.104	1.059.396	1.054.594	1.131.800	1.486.388	892.466	981.931	1.004.785	1.080.786	1.143.723	1.306.467	1.162.237	13.719.677	1.143.306
	2.017	1.556.614	1.165.335	1.160.054	1.244.980	1.635.027	981.713	1.080.124	1.105.263	1.188.865	1.258.095	1.437.113	1.278.461	15.091.645	1.257.637
% DE LA VENTA ANUAL	2.014	7,30%	9,89%	10,10%	9,05%	7,14%	7,79%	8,27%	11,22%	6,17%	7,31%	8,35%	7,43%	100%	
	2.015	10,31%	7,72%	7,69%	8,25%	10,83%	6,51%	7,16%	7,32%	7,88%	8,34%	9,52%	8,47%	100%	
	2.016	10,31%	7,72%	7,69%	8,25%	10,83%	6,51%	7,16%	7,32%	7,88%	8,34%	9,52%	8,47%	100%	
	2.017	10,31%	7,72%	7,69%	8,25%	10,83%	6,51%	7,16%	7,32%	7,88%	8,34%	9,52%	8,47%	100%	

Tabla 18: Proyección de Ventas

Fuente: Karina Manosalvas

COBRANZAS 2014		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
SALDO INICIAL CXC		2.039.135	2.305.933	2.292.169	2.436.163	2.494.528	2.700.837	2.039.599	1.882.379	1.923.153	1.245.570	1.267.216	1.354.178	23.980.861	1.998.405
VENTAS		1.072.048	802.573	798.935	857.424	1.134.305	677.019	744.358	761.418	818.778	866.457	989.747	880.483	10.403.544	866.962
COBRANZAS	40%	805.250	816.336	654.941	799.060	927.996	1.338.256	901.578	720.644	1.096.772	844.811	902.785	893.864	10.702.294	891.858
SALDO FINAL		2.305.933	2.292.169	2.436.163	2.494.528	2.700.837	2.039.599	1.882.379	1.923.153	1.245.570	1.267.216	1.354.178	1.340.797	23.282.522	1.940.210

COBRANZAS 2015		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
SALDO INICIAL CXC		1.354.178	1.584.382	1.528.481	1.492.322	1.512.738	1.718.400	1.517.840	1.446.303	1.415.846	1.439.027	1.487.265	1.604.977	18.101.761	1.508.480
VENTAS		1.286.458	963.087	958.722	1.028.909	1.351.262	811.333	892.664	913.441	982.533	1.039.748	1.187.697	1.056.579	12.472.434	1.039.369
COBRANZAS	40%	1.056.254	1.018.988	994.881	1.008.492	1.145.600	1.011.893	964.202	943.897	959.352	991.510	1.069.985	1.064.623	12.229.678	1.019.140
SALDO FINAL		1.584.382	1.528.481	1.492.322	1.512.738	1.718.400	1.517.840	1.446.303	1.415.846	1.439.027	1.487.265	1.604.977	1.596.934	18.344.517	1.528.710
COBRANZAS 2016		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
SALDO INICIAL CXC		1.604.977	1.812.049	1.722.867	1.666.477	1.678.966	1.899.212	1.675.007	1.594.163	1.559.369	1.584.093	1.636.690	1.765.894	20.199.762	1.683.314
VENTAS		1.415.104	1.059.396	1.054.594	1.131.800	1.486.388	892.466	981.931	1.004.785	1.080.786	1.143.723	1.306.467	1.162.237	13.719.677	1.143.306
COBRANZAS	40%	1.208.032	1.148.578	1.110.984	1.119.310	1.266.142	1.116.672	1.062.775	1.039.579	1.056.062	1.091.126	1.177.262	1.171.252	13.567.776	1.130.648
SALDO FINAL		1.812.049	1.722.867	1.666.477	1.678.966	1.899.212	1.675.007	1.594.163	1.559.369	1.584.093	1.636.690	1.765.894	1.756.879	20.351.664	1.695.972
COBRANZAS 2017		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
SALDO INICIAL CXC		1.765.894	1.993.505	1.895.304	1.833.215	1.846.917	2.089.166	1.842.528	1.753.591	1.715.312	1.742.506	1.800.361	1.942.485	22.220.783	1.851.732
VENTAS		1.556.614	1.165.335	1.160.054	1.244.980	1.635.027	981.713	1.080.124	1.105.263	1.188.865	1.258.095	1.437.113	1.278.461	15.091.645	1.257.637
COBRANZAS	40%	1.329.003	1.263.536	1.222.143	1.231.278	1.392.778	1.228.352	1.169.061	1.143.542	1.161.671	1.200.241	1.294.990	1.288.378	14.924.971	1.243.748
SALDO FINAL		1.993.505	1.895.304	1.833.215	1.846.917	2.089.166	1.842.528	1.753.591	1.715.312	1.742.506	1.800.361	1.942.485	1.932.567	22.387.456	1.865.621

Tabla 19: Proyección de Cobranzas 2014 - 2017

Fuente: Karina Manosalvas

4.3.3 Proyección de Estados Financieros

2.014																					
2.014		DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL	%	
2.014	1.00	VENTAS	1.072.048	802.573	798.935	2.673.556	857.424	1.126.052	676.111	2.659.587	743.887	761.200	818.778	2.323.865	866.457	989.747	880.483	2.736.687	10.393.695	1	
2.014		COSTO DE VENTAS	(667.159)	(680.937)	(604.951)	(1.953.048)	(703.731)	(778.355)	(520.214)	(2.002.300)	(546.275)	(669.632)	(655.022)	(1.870.929)	(693.165)	(791.798)	(704.386)	(2.189.350)	(8.015.627)	77,12%	
2.014			62%	85%	76%	73%	82%	69%	77%	75%	73%	88%	80%	-81%	80%	80%	80%	80%			
2.014		COSTOS DE PRODUCCIÓN	(636.440)	(1.069.448)	(622.439)	(2.328.327)	(667.803)	(809.753)	(635.374)	(2.112.930)	(479.067)	(738.840)	(575.145)	(1.793.052)	(697.034)	(697.034)	(697.034)	(2.091.103)	(8.325.412)	80,10%	
2.014	1.50	Algodón	(44.289)	(450.815)	(103.374)	(598.478)	(144.782)	(200.750)	(39.408)	(384.939)	(44.955)	(136.610)	(103.620)	(285.185)	(140.956)	(140.956)	(140.956)	(422.868)	(1.691.470)	16,27%	
2.014	1.10	Filamento Poliéster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.014	1.40	Poliéster	(172.303)	(177.480)	(117.820)	(467.603)	(87.744)	(155.975)	(134.422)	(378.142)	(3.260)	(214.604)	(83.027)	(300.892)	(127.404)	(127.404)	(127.404)	(382.212)	(1.528.849)	14,71%	
2.014	1.10	Polipropileno	(8.920)	(26.308)	(25.122)	(60.350)	(26.409)	(30.555)	(23.803)	(80.766)	(19.146)	(20.746)	(27.126)	(67.018)	(23.126)	(23.126)	(23.126)	(69.378)	(277.513)	-2,67%	
2.014	1.05	Desperdicio	(8.130)	(34)	(131)	(8.296)	(2.984)	(6.364)	(997)	(10.345)	(7.257)	(2.924)	(2.401)	(12.582)	(3.469)	(3.469)	(3.469)	(10.407)	(41.630)	-0,40%	
2.014	1.10	Personal	(90.370)	(99.247)	(92.553)	(282.170)	(94.539)	(96.495)	(98.662)	(289.696)	(92.162)	(90.061)	(93.840)	(276.062)	(94.214)	(94.214)	(94.214)	(282.643)	(1.130.571)	10,88%	
2.014	1.10	Beneficios sociales	(46.464)	(51.900)	(52.007)	(150.371)	(51.934)	(48.746)	(51.134)	(151.815)	(50.033)	(49.751)	(32.712)	(132.496)	(48.298)	(48.298)	(48.298)	(144.894)	(579.575)	-5,58%	
2.014	1.05	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.600)	(1.600)	(178)	(178)	(178)	(533)	(2.133)	-0,02%	
2.014	1.05	Otros de Mano de Obra	(2.716)	(3.153)	(2.752)	(8.621)	(3.129)	(3.888)	(2.014)	(9.032)	(1.337)	(627)	(15.347)	(17.311)	(3.885)	(3.885)	(3.885)	(11.655)	(46.618)	-0,45%	
2.014	1.05	Energía eléctrica	(49.835)	(49.658)	(45.240)	(144.733)	(45.313)	(57.029)	(58.889)	(161.231)	(60.031)	(54.478)	(41.130)	(155.639)	(51.289)	(51.289)	(51.289)	(153.867)	(615.470)	-5,92%	
2.014	1.05	Repuestos y accesorios	(30.721)	(23.422)	(28.062)	(82.206)	(37.388)	(20.625)	(17.736)	(75.749)	(20.864)	(16.492)	(16.865)	(54.221)	(23.575)	(23.575)	(23.575)	(70.725)	(282.900)	-2,72%	
2.014	1.05	Depreciación de maquinaria	(38.541)	(38.541)	(38.541)	(115.622)	(38.541)	(38.506)	(38.622)	(115.669)	(38.986)	(38.778)	0	(77.764)	(34.340)	(34.340)	(34.340)	(103.019)	(412.074)	-3,96%	
2.014	1.05	Manten. de maquinaria e inmuebles	(18.957)	(12.452)	(10.152)	(41.561)	(1.355)	(16.235)	(12.129)	(29.719)	(1.644)	(2.348)	(9.755)	(13.747)	(9.448)	(9.448)	(9.448)	(28.343)	(113.370)	-1,09%	
2.014	1.05	Combustible y lubricantes	(12.543)	(11.941)	(10.845)	(35.329)	(15.199)	(11.538)	(16.193)	(42.929)	(13.492)	(14.136)	(12.073)	(39.701)	(13.107)	(13.107)	(13.107)	(39.320)	(157.279)	-1,51%	
2.014	1.10	Seguros	(5.668)	(5.668)	(6.812)	(18.147)	(7.060)	(5.876)	(5.880)	(18.816)	(5.880)	(5.880)	(5.502)	(17.262)	(6.025)	(6.025)	(6.025)	(18.075)	(72.301)	-0,70%	
2.014	1.05	Servicios de Terceros	(72.133)	(70.638)	(47.008)	(189.779)	(52.415)	(68.860)	(87.311)	(208.587)	(91.304)	(37.447)	(44.187)	(172.937)	(63.478)	(63.478)	(63.478)	(190.434)	(761.738)	-7,33%	
2.014	1.00	Productos Químicos																			
2.014	1.00	Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)		(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)	-2,55%	
2.014	1.00	Arrendos	(12.000)	(12.000)	(12.000)	(36.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(261.000)	-2,51%	
2.014	1.10	Otros indirectos de producción	(3.252)	(5.244)	(2.837)	(11.333)	(4.211)	(2.725)	(641)	(7.577)	(3.715)	(508)	(40.960)	(45.184)	(7.122)	(7.122)	(7.122)	(21.365)	(85.459)	-0,82%	

2.014	1.05	VARIACION DE INVENTARIOS	(30.720)	388.511	17.488	375.279	(35.928)	31.398	115.160	110.630	(67.208)	69.208	(79.877)	(77.877)	(88.545)	(94.764)	(7.352)	(190.661)	217.371	3,15%	
2.014																					
2.014		MARGEN BRUTO	404.889	121.636	193.984	720.508	153.693	347.697	155.897	657.286	197.612	91.568	163.756	452.936	173.291	197.949	176.097	547.337	2.378.068	22,88%	
2.014			(0)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0			
2.014		GASTOS DE VENTAS	(5.699)	(16.984)	(14.219)	(36.902)	(6.286)	(5.022)	(5.375)	(16.683)	(4.950)	(6.171)	(112.938)	(124.058)	(19.738)	(19.738)	(19.738)	(59.215)	(236.859)	-2,28%	
2.014	1.05	Comisiones	(2.124)	(1.722)	(2.131)	(5.978)	(1.723)	(1.974)	(1.974)	(5.238)	(2.855)	(1.636)	(100.000)	(104.491)	(12.856)	(12.856)	(12.856)	(38.569)	(154.276)	-1,48%	
2.014	1.00	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	(795)	(914)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)	-0,22%	
2.014	1.05	Empaques y embalajes	(54)	(100)	(154)	(338)	(338)	(338)	(338)	(338)	(338)	(338)	(5.251)	(5.251)	(638)	(638)	(638)	(1.915)	(7.659)	-0,07%	
2.014	1.05	Transporte y fletes	0	(1.280)	(723)	(2.003)	(187)	(264)	(348)	(799)	(306)	(570)	(1.304)	(2.180)	(553)	(553)	(553)	(1.660)	(6.642)	-0,06%	
2.014	1.05	Mantenimiento vehículos	(1.858)	(9.558)	(11.416)	(3.841)	(3.841)	(3.841)	(3.841)	(3.841)	(3.841)	(1.725)	(1.492)	(3.217)	(2.053)	(2.053)	(2.053)	(6.158)	(24.632)	-0,24%	
2.014	1.05	Combustibles y lubricantes	(1.601)	(402)	(2.003)	(536)	(2.360)	(955)	(3.851)	(700)	(1.029)	(704)	(2.433)	(921)	(921)	(921)	(921)	(2.762)	(11.050)	-0,11%	
2.014	1.05	Otros de ventas	(61)	(61)	(1.218)	(1.340)	(61)	(845)	(906)	(603)	(1.104)	(3.140)	(4.847)	(788)	(788)	(788)	(788)	(2.364)	(9.457)	-0,09%	
2.014		GASTOS ADMINISTRATIVOS	(82.890)	(74.076)	(78.108)	(235.074)	(70.174)	(72.765)	(81.255)	(224.193)	(107.980)	(79.589)	(96.196)	(283.765)	(82.559)	(82.559)	(82.559)	(247.677)	(990.709)	-9,53%	
2.014	1.10	Personal	(28.096)	(27.780)	(28.238)	(84.114)	(28.091)	(27.060)	(26.070)	(81.220)	(28.259)	(27.464)	(30.268)	(85.991)	(27.925)	(27.925)	(27.925)	(83.775)	(335.100)	-3,22%	
2.014	1.05	Beneficios Sociales	(38.406)	(20.187)	(26.102)	(84.695)	(22.653)	(24.294)	(30.928)	(77.875)	(24.335)	(25.296)	(3.828)	(53.459)	(24.003)	(24.003)	(24.003)	(72.010)	(288.038)	-2,77%	
2.014	1.05	Otros de personal	(2.646)	(2.653)	(5.469)	(10.768)	(2.854)	(1.322)	(2.247)	(6.423)	(8.616)	(1.930)	(17.274)	(27.819)	(5.001)	(5.001)	(5.001)	(15.003)	(60.014)	-0,58%	
2.014	1.05	Gastos de Gestión			0	0	0	0	0	0	0	0	(2.807)	(2.807)	(312)	(312)	(312)	(936)	(3.742)	-0,04%	
2.014	1.05	Seguros			0	0	0	0	0	103	(65)	0	(2.037)	(1.999)	(222)	(222)	(222)	(666)	(2.665)	-0,03%	
2.014	1.05	Depreciación de activos fijos	(2.106)	(2.106)	(2.106)	(6.318)	(2.106)	(3.481)	(2.975)	(8.563)	(2.473)	(2.724)	(16.764)	(21.961)	(4.094)	(4.094)	(4.094)	(12.281)	(49.122)	-0,47%	
2.014	1.05	Teléfonos, correos y comunic.	(1.616)	(2.415)	(1.277)	(5.308)	(2.082)	(1.542)	(1.850)	(5.474)	(2.057)	(1.429)	(2.211)	(5.697)	(1.831)	(1.831)	(1.831)	(5.493)	(21.971)	-0,21%	
2.014	1.05	Impuestos, tasas y contribuciones	(440)	(4.655)	(598)	(5.693)	(440)	(738)	(440)	(1.618)	(24.895)	(10.053)	(3.750)	(38.699)	(5.112)	(5.112)	(5.112)	(15.336)	(61.345)	-0,59%	
2.014	1.10	Honor. y gtos de representación	(1.939)	(6.479)	(1.217)	(9.635)	(333)	(5.150)	(3.671)	(9.154)	(7.451)	(3.672)	(2.468)	(13.592)	(3.598)	(3.598)	(3.598)	(10.794)	(43.174)	-0,42%	
2.014	1.05	Combustibles y lubricantes		(488)	(4.665)	(5.153)	(573)	(573)	(573)	(573)	(573)	(573)	(705)	(705)	(715)	(715)	(715)	(2.144)	(8.576)	-0,08%	
2.014	1.05	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.232)	(933)	(2.991)	(5.157)	(4.828)	(2.356)	(4.738)	(11.921)	(2.688)	(1.597)	(2.917)	(7.202)	(2.698)	(2.698)	(2.698)	(8.093)	(32.373)	-0,31%	
2.014	1.05	Gastos de viaje			0	0	0	0	0	(1.327)	(1.327)	(2.522)	(1.636)	(1.031)	(5.189)	(724)	(724)	(724)	(2.172)	(8.688)	-0,08%
2.014	1.05	Útiles de oficina y aseo	(4.800)	(4.550)	(4.453)	(13.803)	(4.002)	(3.180)	(3.671)	(10.853)	(1.122)	(1.575)	(1.720)	(4.417)	(3.230)	(3.230)	(3.230)	(9.691)	(38.764)	-0,37%	
2.014	1.05	Servicios básicos	(103)	(561)	(791)	(1.455)	(780)	(1.205)	(572)	(2.558)	(186)	(1.092)	(795)	(2.073)	(676)	(676)	(676)	(2.028)	(8.114)	-0,08%	
2.014	1.05	Arrendamiento mercantil			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%	
2.014	1.05	Otros administrativos y de ventas	(1.506)	(1.268)	(201)	(2.975)	(1.432)	(2.438)	(2.766)	(6.636)	(3.479)	(1.056)	(7.621)	(12.156)	(2.419)	(2.419)	(2.419)	(7.256)	(29.024)	-0,28%	

2.014	GASTOS																			
	FINANCIEROS	(7.777)	(14.010)	(32.099)	(53.886)	(13.600)	(21.153)	(27.931)	(62.684)	(14.839)	(11.146)	0	(25.985)	(15.839)	(15.839)	(15.839)	(47.518)	(190.073)	-1,83%	
2.014	1.05	Intereses de terceros y accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.014	1.05	Intereses bancarios	(7.777)	(14.010)	(32.099)	(53.886)	(13.600)	(21.153)	(27.931)	(62.684)	(14.839)	(11.146)	0	(25.985)	(15.839)	(15.839)	(15.839)	(47.518)	(190.073)	-1,83%
2.014			(96.366)	(105.069)	(124.427)	(325.862)	(90.059)	(98.940)	(114.561)	(303.561)	(127.769)	(96.905)	(209.134)	(118.137)	(118.137)	(118.137)				
2.014		MARGEN OPERACIONAL	308.523	16.566	69.557	394.646	63.633	248.757	41.336	353.726	69.844	(5.337)	(45.379)	19.128	55.155	79.813	57.960	192.927	960.427	9,24%
2.014	1.05	Participación trabajadores				0				0			0			98.409	98.409	(144.064)	-1,39%	
2.014	1.05	Impuesto a la Renta				0				0			0			108.902	108.902	(204.091)	-1,96%	
2.014																				
2.014		RESULTADOS	308.523	16.566	69.557	394.646	63.633	248.757	41.336	353.726	69.844	(5.337)	(45.379)	19.128	55.155	79.813	265.270	400.237	612.272	5,89%

Tabla 20: Proyección Financiera 2014

Fuente: Karina Manosalvas

2.015	1.05																			
2.015		MARGEN																		
2.015		OPERACIONAL	162.771	95.485	93.835	352.092	124.078	187.005	69.864	380.947	58.196	91.089	(24.669)	124.616	99.058	128.647	102.424	330.129	1.187.784	9,52%
2.015		MARGEN																		
2.015	1.05	Participación trabajadores				0				0				0			0		(178.168)	-1,43%
2.015	1.05	Impuesto a la Renta				0				0				0			0		(252.404)	-2,02%
2.015		MARGEN																		
2.015		RESULTADOS	162.771	95.485	93.835	352.092	124.078	187.005	69.864	380.947	58.196	91.089	(24.669)	124.616	99.058	128.647	102.424	330.129	757.212	6,07%

Tabla 21: Proyección Financiera 2015

Fuente: Karina Manosalvas

2.016																					
2.016	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL	%		
2.016	1.00	VENTAS	1.415.104	1.059.396	1.054.594	3.529.094	1.131.800	1.486.388	892.466	3.510.654	981.931	1.004.785	1.080.786	3.067.502	1.143.723	1.306.467	1.162.237	3.612.427	13.719.677	100,00%	
2.016		COSTO DE VENTAS	(1.132.083)	(847.517)	(843.675)	(2.823.275)	(905.440)	(1.189.111)	(713.973)	(2.808.524)	(785.545)	(803.828)	(864.629)	(2.454.002)	(914.978)	(1.045.173)	(929.790)	(2.889.941)	(10.975.741)	-80,00%	
2.016			80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%				
2.016		COSTOS DE PRODUCCIÓN	(929.251)	(1.880.020)	(936.529)	(3.745.800)	(994.189)	(1.275.005)	(878.571)	(3.147.765)	(601.517)	(1.170.683)	(843.260)	(2.615.460)	(1.056.558)	(1.056.558)	(1.056.558)	(3.169.675)	(12.678.699)	-92,41%	
2.016	1.50	Algodón	(99.650)	(1.014.334)	(232.593)	(1.346.576)	(325.758)	(451.686)	(88.669)	(866.114)	(101.149)	(307.372)	(233.145)	(641.666)	(317.151)	(317.151)	(317.151)	(951.452)	(3.805.808)	-27,74%	
2.016	1.10	Filamento Poliéster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.016	1.40	Poliéster	(337.714)	(347.861)	(230.927)	(916.502)	(171.979)	(305.711)	(263.468)	(741.158)	(6.390)	(420.624)	(162.734)	(589.748)	(249.712)	(249.712)	(249.712)	(749.136)	(2.996.545)	-21,84%	
2.016	1.10	Polipropileno	(10.793)	(31.832)	(30.398)	(73.023)	(31.955)	(36.971)	(28.801)	(97.727)	(23.167)	(25.103)	(32.822)	(81.092)	(27.983)	(27.983)	(27.983)	(83.948)	(335.790)	-2,45%	
2.016	1.05	Desperdicio	(8.964)	(37)	(145)	(9.146)	(3.290)	(7.017)	(1.099)	(11.405)	(8.001)	(3.224)	(2.647)	(13.872)	(3.825)	(3.825)	(3.825)	(11.474)	(45.897)	-0,33%	
2.016	1.10	Personal	(109.347)	(120.089)	(111.989)	(341.426)	(114.392)	(116.758)	(119.381)	(350.532)	(111.516)	(108.973)	(113.546)	(334.035)	(113.999)	(113.999)	(113.999)	(341.998)	(1.367.991)	-9,97%	
2.016	1.10	Beneficios sociales	(56.221)	(62.799)	(62.928)	(181.949)	(62.840)	(58.983)	(61.872)	(183.696)	(60.540)	(60.198)	(39.581)	(160.320)	(58.440)	(58.440)	(58.440)	(175.321)	(701.285)	-5,11%	
2.016	1.05	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.764)	(1,764)	(196)	(196)	(196)	(588)	(2.352)	-0,02%	
2.016	1.05	Otros de Mano de Obra	(2.995)	(3.476)	(3.034)	(9.505)	(3.450)	(4.287)	(2.221)	(9.958)	(1.474)	(691)	(16.920)	(19.085)	(4.283)	(4.283)	(4.283)	(12.849)	(51.397)	-0,37%	
2.016	1.10	Energía eléctrica	(57.559)	(57.355)	(52.252)	(167.166)	(52.336)	(65.869)	(68.016)	(186.222)	(69.335)	(62.922)	(47.505)	(179.763)	(59.239)	(59.239)	(59.239)	(177.717)	(710.868)	-5,18%	
2.016	1.05	Repuestos y accesorios	(33.870)	(25.823)	(30.939)	(90.632)	(41.220)	(22.739)	(19.554)	(83.513)	(23.003)	(18.182)	(18.594)	(59.779)	(25.991)	(25.991)	(25.991)	(77.974)	(311.898)	-2,27%	
2.016	1.05	Depreciación de maquinaria	(42.491)	(42.491)	(42.491)	(127.474)	(42.491)	(42.453)	(42.581)	(127.525)	(42.982)	(42.753)	0	(85.735)	(37.859)	(37.859)	(37.859)	(113.578)	(454.312)	-3,31%	
2.016	1.05	Manten. de maquinaria e inmuebles	(20.900)	(13.729)	(11.193)	(45.821)	(1.494)	(17.899)	(13.373)	(32.766)	(1.813)	(2.589)	(10.755)	(15.156)	(10.416)	(10.416)	(10.416)	(31.248)	(124.991)	-0,91%	
2.016	1.05	Combustible y lubricantes	(13.828)	(13.165)	(11.957)	(38.950)	(16.757)	(12.720)	(17.852)	(47.329)	(14.875)	(15.585)	(13.310)	(43.771)	(14.450)	(14.450)	(14.450)	(43.350)	(173.400)	-1,26%	
2.016	1.10	Seguros	(6.858)	(6.858)	(8.243)	(21.958)	(8.543)	(7.110)	(7.115)	(22.767)	(7.115)	(7.115)	(6.658)	(20.887)	(7.290)	(7.290)	(7.290)	(21.871)	(87.484)	-0,64%	
2.016	1.05	Servicios de Terceros	(79.526)	(77.878)	(51.826)	(209.231)	(57.788)	(75.918)	(96.261)	(229.967)	(100.663)	(41.285)	(48.716)	(190.664)	(69.985)	(69.985)	(69.985)	(209.954)	(839.816)	-6,12%	
2.016	1.00	Leasing	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)	-1,93%	
2.016	1.00	Arrendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)	-2,19%	
2.016	1.10	Otros indirectos de producción	(3.935)	(6.345)	(3.433)	(13.713)	(5.096)	(3.297)	(776)	(9.169)	(4.496)	(615)	(49.562)	(54.672)	(8.617)	(8.617)	(8.617)	(25.851)	(103.405)	-0,75%	
2.016	1.05	VARIACIÓN DE INVENTARIOS	(202.832)	1.032.504	92.853	922.525	88.749	85.895	164.598	339.241	(184.027)	366.855	(21.369)	161.458	141.580	11.385	126.769	279.733	1.702.958	12,41%	
2.016		MARGEN BRUTO	283.021	211.879	210.919	705.819	226.360	297.278	178.493	702.131	196.386	200.957	216.157	613.500	228.745	261.293	232.447	722.485	2.743.935	20,00%	
2.016			20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%				
2.016		GASTOS DE	(6.283)	(18.329)	(14.637)	(39.249)	(6.931)	(5.455)	(5.832)	(18.218)	(5.407)	(6.792)	(124.407)	(136.606)	(21.564)	(21.564)	(21.564)	(64.691)	(258.765)	-1,89%	

2.016	MARGEN																			
2.016	OPERACIONAL																			
2.016	182.123	108.199	107.002	397.323	139.007	208.136	79.880	427.024	68.092	103.071	(17.825)	153.338	112.771	145.319	116.474	374.564	1.352.249	9,86%		
2.016	1,05	Participación																		
2.016	1,05	trabajadores			0			0				0			0	0	(202.837)	-1,48%		
2.016	1,05	Impuesto a la Renta			0			0				0			0	0	(287.353)	-2,09%		
2.016	RESULTADOS																			
2.016	182.123	108.199	107.002	397.323	139.007	208.136	79.880	427.024	68.092	103.071	(17.825)	153.338	112.771	145.319	116.474	374.564	862.059	6,28%		

Tabla 22: Proyección Financiera 2016

Fuente: Karina Manosalvas

2.017																			
2.017	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL	%
2.017	VENTAS	1.556.614	1.165.335	1.160.054	3.882.003	1.244.980	1.635.027	981.713	3.861.720	1.080.124	1.105.263	1.188.865	3.374.252	1.258.095	1.437.113	1.278.461	3.973.669	15.091.645	100,00%
2.017	COSTO DE VENTAS	(1.276.423)	(955.575)	(951.244)	(3.183.243)	(1.020.883)	(1.340.722)	(805.005)	(3.166.610)	(885.702)	(906.316)	(974.869)	(2.766.887)	(1.031.638)	(1.178.433)	(1.048.338)	(3.258.409)	(12.375.149)	-82,00%
2.017		82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%		
2.017	COSTOS DE PRODUCCIÓN	(1.145.883)	(2.560.822)	(1.177.087)	(4.883.792)	(1.259.084)	(1.657.890)	(1.063.134)	(3.980.108)	(688.438)	(1.522.181)	(1.057.153)	(3.267.772)	(1.347.964)	(1.347.964)	(1.347.964)	(4.043.891)	(16.175.563)	107,18%
2.017	1.50 Algodón	(149.474)	(1.521.501)	(348.889)	(2.019.864)	(488.638)	(677.530)	(133.003)	(1.299.171)	(151.723)	(461.059)	(349.718)	(962.499)	(475.726)	(475.726)	(475.726)	(1.427.178)	(5.708.712)	-37,83%
2.017	1.10 Filamento Poliéster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.017	1.40 Poliéster	(472.800)	(487.005)	(323.298)	(1.283.103)	(240.770)	(427.996)	(368.855)	(1.037.621)	(8.946)	(588.874)	(227.827)	(825.648)	(349.597)	(349.597)	(349.597)	(1.048.791)	(4.195.162)	-27,80%
2.017	1.10 Polipropileno	(11.872)	(35.015)	(33.438)	(80.326)	(35.150)	(40.669)	(31.681)	(107.500)	(25.483)	(27.613)	(36.105)	(89.202)	(30.781)	(30.781)	(30.781)	(92.342)	(369.369)	-2,45%
2.017	1.05 Desperdicio	(9.412)	(39)	(152)	(9.603)	(3.454)	(7.367)	(1.154)	(11.975)	(8.401)	(3.385)	(2.779)	(14.565)	(4.016)	(4.016)	(4.016)	(12.048)	(48.192)	-0,32%
2.017	1.10 Personal	(120.282)	(132.098)	(123.188)	(375.568)	(125.832)	(128.434)	(131.319)	(385.585)	(122.668)	(119.871)	(124.901)	(367.439)	(125.399)	(125.399)	(125.399)	(376.197)	(1.504.790)	-9,97%
2.017	1.10 Beneficios sociales	(61.843)	(69.079)	(69.221)	(200.144)	(69.125)	(64.881)	(68.060)	(202.065)	(66.594)	(66.218)	(43.540)	(176.352)	(64.284)	(64.284)	(64.284)	(192.853)	(771.414)	-5,11%
2.017	1.05 Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.852)	(1.852)	(206)	(206)	(206)	(617)	(2.469)	-0,02%
2.017	1.05 Otros de Mano de Obra	(3.144)	(3.650)	(3.186)	(9.980)	(3.623)	(4.501)	(2.332)	(10.455)	(1.548)	(725)	(17.766)	(20.039)	(4.497)	(4.497)	(4.497)	(13.492)	(53.967)	-0,36%
2.017	1.05 Energía eléctrica	(60.437)	(60.223)	(54.864)	(175.525)	(54.953)	(69.162)	(71.417)	(195.533)	(72.802)	(66.068)	(49.881)	(188.751)	(62.201)	(62.201)	(62.201)	(186.603)	(746.411)	-4,95%
2.017	1.05 Repuestos y accesorios	(35.563)	(27.114)	(32.486)	(95.163)	(43.282)	(23.876)	(20.531)	(87.688)	(24.153)	(19.091)	(19.523)	(62.768)	(27.291)	(27.291)	(27.291)	(81.873)	(327.492)	-2,17%
2.017	1.05 Depreciación de maquinaria	(44.616)	(44.616)	(44.616)	(133.847)	(44.616)	(44.575)	(44.710)	(133.901)	(45.131)	(44.891)	0	(90.022)	(39.752)	(39.752)	(39.752)	(119.257)	(477.027)	-3,16%
2.017	1.05 Manten. de maquinaria e inmuebles	(21.945)	(14.415)	(11.753)	(48.113)	(1.568)	(18.794)	(14.041)	(34.404)	(1.903)	(2.718)	(11.293)	(15.914)	(10.937)	(10.937)	(10.937)	(32.810)	(131.241)	-0,87%
2.017	1.05 Combustible y lubricantes	(14.520)	(13.823)	(12.555)	(40.897)	(17.595)	(13.356)	(18.745)	(49.696)	(15.619)	(16.364)	(13.976)	(45.959)	(15.172)	(15.172)	(15.172)	(45.517)	(182.070)	-1,21%
2.017	1.10 Seguros	(7.544)	(7.544)	(9.067)	(24.154)	(9.397)	(7.821)	(7.826)	(25.044)	(7.826)	(7.826)	(7.324)	(22.976)	(8.019)	(8.019)	(8.019)	(24.058)	(96.232)	-0,64%
2.017	1.05 Servicios de Terceros	(83.503)	(81.772)	(54.418)	(219.693)	(60.677)	(79.714)	(101.074)	(241.466)	(105.696)	(43.349)	(51.152)	(200.197)	(73.484)	(73.484)	(73.484)	(220.452)	(881.807)	-5,84%
2.017	1.00 Leasing	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)	-1,76%
2.017	1.00 Arrendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)	-1,99%
2.017	1.10 Otros indirectos de producción	(4.328)	(6.980)	(3.776)	(15.085)	(5.605)	(3.627)	(853)	(10.085)	(4.945)	(676)	(54.518)	(60.140)	(9.479)	(9.479)	(9.479)	(28.436)	(113.746)	-0,75%
2.017	1.05 VARIACIÓN DE INVENTARIOS	(130.540)	1.605.247	225.843	1.700.549	238.200	317.168	258.130	813.498	(197.263)	615.865	82.284	500.885	316.325	169.531	299.626	785.482	3.800.415	25,18%
2.017	MARGEN BRUTO	280.191	209.760	208.810	698.761	224.096	294.305	176.708	695.110	194.422	198.947	213.996	607.365	226.457	258.680	230.123	715.261	2.716.496	18,00%

2.017		Intereses bancarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.017	1.05																			
2.017																				
2.017		MARGEN OPERACIONAL	166.390	92.510	92.389	351.289	124.151	192.082	65.197	381.430	52.382	87.683	73.648	213.714	109.257	141.480	112.923	363.659	1.310.092	8,68%
2.017																				
2.017	1.05	Participación trabajadores			0	0			0					0			0	0	(196.514)	-1,30%
2.017	1.05	Impuesto a la Renta			0	0			0					0			0	0	(278.394)	-1,84%
2.017																				
2.017		RESULTADOS	166.390	92.510	92.389	351.289	124.151	192.082	65.197	381.430	52.382	87.683	73.648	213.714	109.257	141.480	112.923	363.659	835.183	5,53%

Tabla 23: Proyección Financiera 2017

Fuente: Karina Manosalvas

2.015	GASTOS DE PRODUCCIÓN	(401.177)	(414.040)	(373.074)	(1.188.291)	(390.858)	(401.896)	(423.467)	(1.216.221)	(390.076)	(346.073)	(383.320)	(1.119.469)	(391.553)	(391.553)	(391.553)	(1.174.660)	(4.698.641)
2.015	Personal	(99.407)	(109.172)	(101.808)	(310.387)	(103.993)	(106.144)	(108.528)	(318.666)	(101.378)	(99.067)	(103.224)	(303.669)	(103.636)	(103.636)	(103.636)	(310.907)	(1.243.628)
2.015	Beneficios sociales	(51.110)	(57.090)	(57.208)	(165.408)	(57.128)	(53.621)	(56.248)	(166.996)	(55.036)	(54.726)	(35.983)	(145.745)	(53.128)	(53.128)	(53.128)	(159.383)	(637.532)
2.015	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.680)	(1.680)	(187)	(187)	(187)	(560)	(2.240)
2.015	Otros de Mano de Obra	(2.852)	(3.311)	(2.889)	(9.052)	(3.286)	(4.083)	(2.115)	(9.483)	(1.404)	(658)	(16.114)	(18.176)	(4.079)	(4.079)	(4.079)	(12.237)	(48.949)
2.015	Energía eléctrica	(52.326)	(52.141)	(47.502)	(151.969)	(47.578)	(59.881)	(61.833)	(169.293)	(63.032)	(57.202)	(43.187)	(163.421)	(53.854)	(53.854)	(53.854)	(161.561)	(646.243)
2.015	Repuestos y accesorios	(32.257)	(24.594)	(29.465)	(86.316)	(39.258)	(21.656)	(18.622)	(79.536)	(21.908)	(17.316)	(17.708)	(56.932)	(24.754)	(24.754)	(24.754)	(74.261)	(297.045)
2.015	Mantenimiento de maquinaria	(19.905)	(13.075)	(10.660)	(43.640)	(1.423)	(17.047)	(12.736)	(31.205)	(1.726)	(2.465)	(10.243)	(14.434)	(9.920)	(9.920)	(9.920)	(29.760)	(119.039)
2.015	Combustible y lubricantes	(13.170)	(12.538)	(11.387)	(37.095)	(15.959)	(12.115)	(17.002)	(45.076)	(14.167)	(14.843)	(12.676)	(41.686)	(13.762)	(13.762)	(13.762)	(41.286)	(165.143)
2.015	Seguros	(6.234)	(6.234)	(7.493)	(19.962)	(7.766)	(6.464)	(6.468)	(20.698)	(6.468)	(6.468)	(6.053)	(18.988)	(6.628)	(6.628)	(6.628)	(19.883)	(79.531)
2.015	Servicios de Terceros	(75.739)	(74.170)	(49.358)	(199.268)	(55.036)	(72.303)	(91.677)	(219.016)	(95.869)	(39.319)	(46.396)	(181.584)	(66.652)	(66.652)	(66.652)	(199.956)	(799.825)
2.015	Productos Químicos																	
2.015	Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)
2.015	Arrendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)
2.015	Otros indirectos de producción	(3.577)	(5.769)	(3.121)	(12.467)	(4.633)	(2.997)	(705)	(8.335)	(4.087)	(559)	(45.056)	(49.702)	(7.834)	(7.834)	(7.834)	(23.501)	(94.005)
2.015	GASTOS DE VENTAS	(5.984)	(17.640)	(14.423)	(38.047)	(6.600)	(5.233)	(5.598)	(17.432)	(5.173)	(6.474)	(118.533)	(130.179)	(20.629)	(20.629)	(20.629)	(61.886)	(247.544)
2.015	Comisiones	(2.231)	(1.809)	(2.237)	(6.277)	(1.809)	(1.619)	(2.073)	(5.500)	(2.998)	(1.718)	(105.000)	(109.716)	(13.499)	(13.499)	(13.499)	(40.498)	(161.990)
2.015	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)
2.015	Empaques y embalajes	(57)	(105)	0	(162)	0	0	(355)	(355)	0	0	(5.514)	(5.514)	(670)	(670)	(670)	(2.010)	(8.042)
2.015	Transporte y fletes	0	(1.344)	(759)	(2.103)	(196)	(277)	(365)	(839)	(322)	(598)	(1.369)	(2.289)	(581)	(581)	(581)	(1.744)	(6.974)
2.015	Mantenimiento vehículos	(1.951)	(10.036)	0	(11.987)	(4.033)	0	0	(4.033)	0	(1.812)	(1.566)	(3.378)	(2.155)	(2.155)	(2.155)	(6.466)	(25.864)
2.015	Combustibles y lubricantes	(1.681)	(422)	0	(2.103)	(562)	(2.478)	(1.003)	(4.044)	(735)	(1.080)	(739)	(2.555)	(967)	(967)	(967)	(2.901)	(11.602)
2.015	Otros de ventas	(64)	(64)	(1.279)	(1.407)	0	(64)	(887)	(951)	(633)	(1.159)	(3.297)	(5.089)	(827)	(827)	(827)	(2.482)	(9.930)
2.015	GASTOS ADMINISTRATIVOS	(88.536)	(79.493)	(83.486)	(251.515)	(75.103)	(78.014)	(86.805)	(239.922)	(115.164)	(85.125)	(102.643)	(302.932)	(88.263)	(88.263)	(88.263)	(264.790)	(914.768)
2.015	Personal	(30.905)	(30.558)	(31.061)	(92.525)	(30.900)	(29.766)	(28.677)	(89.342)	(31.085)	(30.210)	(33.295)	(94.591)	(30.718)	(30.718)	(30.718)	(92.153)	(368.610)
2.015	Beneficios Sociales	(40.326)	(21.196)	(27.407)	(88.930)	(23.785)	(25.508)	(32.475)	(81.768)	(25.552)	(26.561)	(4.020)	(56.132)	(25.203)	(25.203)	(25.203)	(75.610)	(302.440)
2.015	Otros de personal	(2.778)	(2.786)	(5.742)	(11.306)	(2.997)	(1.388)	(2.359)	(6.744)	(9.046)	(2.027)	(18.138)	(29.210)	(5.251)	(5.251)	(5.251)	(15.754)	
2.015	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(2.947)	(2.947)	(327)	(327)	(327)	(982)	
2.015	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	108	(68)	(2.138)	(2.099)	(233)	(233)	(233)	(700)	
2.015	Depreciación de activos fijos	(2.211)	(2.211)	(2.211)	(6.634)	(2.211)	(3.655)	(3.124)	(8.991)	(2.596)	(2.860)	(17.603)	(23.059)	(4.298)	(4.298)	(4.298)	(12.895)	
2.015	Teléfonos, correos y comunic.	(1.697)	(2.536)	(1.341)	(5.574)	(2.187)	(1.619)	(1.942)	(5.747)	(2.159)	(1.500)	(2.322)	(5.982)	(1.922)	(1.922)	(1.922)	(5.767)	

2.015	Impuestos, tasas y contribuciones	(462)	(4.888)	(627)	(5.977)	(462)	(774)	(462)	(1.698)	(26.140)	(10.556)	(3.937)	(40.634)	(5.368)	(5.368)	(5.368)	(16.103)	(64.412)	
2.015	Honor. y gtos de representación	(2.133)	(7.127)	(1.339)	(10.599)	(366)	(5.665)	(4.038)	(10.069)	(8.197)	(4.039)	(2.715)	(14.951)	(3.958)	(3.958)	(3.958)	(11.873)	(47.491)	
2.015	Combustibles y lubricantes	0	(513)	(4.898)	(5.411)	(602)	0	0	(602)	0	0	(740)	(740)	(750)	(750)	(750)	(2.251)	(9.004)	
2.015	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.294)	(980)	(3.141)	(5.415)	(5.069)	(2.474)	(4.975)	(12.517)	(2.822)	(1.677)	(3.063)	(7.562)	(2.833)	(2.833)	(2.833)	(8.498)	(33.992)	
2.015	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	(1.393)	(1.393)	(2.648)	(1.718)	(1.082)	(5.448)	(760)	(760)	(760)	(2.280)	(9.122)	
2.015	Útiles de oficina y aseo	(5.040)	(4.778)	(4.676)	(14.493)	(4.202)	(3.339)	(3.854)	(11.395)	(1.178)	(1.654)	(1.806)	(4.638)	(3.392)	(3.392)	(3.392)	(10.175)	(40.702)	
2.015	Servicios básicos	(108)	(589)	(831)	(1.528)	(819)	(1.266)	(601)	(2.685)	(195)	(1.146)	(834)	(2.176)	(710)	(710)	(710)	(2.130)	(8.519)	
2.015	Productos Químicos																		
2.015	Planta 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.015	Otros administrativos y de ventas	(1.582)	(1.331)	(211)	(3.124)	(1.503)	(2.560)	(2.905)	(6.968)	(3.653)	(1.109)	(8.002)	(12.764)	(2.540)	(2.540)	(2.540)	(7.619)	(30.475)	
2.015	PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	0	0	0	0	(246.109)	0	0	(246.109)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(246.109)
2.015	Participación a trabajadores				0	(144.064)			(144.064)				0				0	(144.064)	
2.015	Impuesto a la renta				0	(102.045)			(102.045)				0				0	(102.045)	
2.015	INVERSIÓN EN ACTIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.015	Maquinaria				0				0				0				0	0	
2.015	Activos fijos				0				0				0				0	0	
2.015																			
2.015	SALDO FINAL	197.872	112.405	142.135	142.135	(224.327)	(78.537)	(84.182)	(84.182)	(105.954)	(78.570)	(248.157)	(248.157)	(166.983)	(7.067)	93.274	93.274	237.665	

Tabla 24: Flujo de Caja Neto Proyectado 2015

Fuente: Karina Manosalvas

2.016	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL
2.016																		
2.016	INGRESOS	1.445.697	1.547.681	1.620.713	3.705.259	1.760.093	1.435.546	1.520.829	4.142.906	1.534.603	1.423.903	1.557.987	2.698.745	1.534.856	1.684.037	1.785.306	3.883.371	13.805.440
2.016																		
2.016	SALDO INICIAL	237.665	399.103	509.729	237.665	640.783	169.404	404.157	640.783	471.827	384.324	501.925	471.827	443.730	506.774	614.053	443.730	237.665
2.016	ORIGEN																	
2.016	DEPÓSITOS	1.208.032	1.148.578	1.110.984	3.467.595	1.119.310	1.266.142	1.116.672	3.502.124	1.062.775	1.039.579	1.056.062	3.158.416	1.091.126	1.177.262	1.171.252	3.439.641	13.567.776
2.016	Cobranzas y ventas de contado	1.208.032	1.148.578	1.110.984	3.467.595	1.119.310	1.266.142	1.116.672	3.502.124	1.062.775	1.039.579	1.056.062	3.158.416	1.091.126	1.177.262	1.171.252	3.439.641	13.567.776
2.016	Préstamos bancarios				0				0				0				0	0
2.016	Otros financiamientos				0				0				0				0	0
2.016																		
2.016	EGRESOS	(1.046.594)	(1.037.952)	(979.931)	(3.064.477)	(1.590.689)	(1.031.389)	(1.049.002)	(3.671.079)	(1.150.279)	(921.978)	(1.114.256)	(3.186.513)	(1.028.082)	(1.069.984)	(1.074.343)	(3.172.409)	(13.094.478)
2.016																		
2.016	OBLIGACIONES																	
2.016	BANCARIAS	(135.044)	(106.302)	(103.993)	(345.340)	(44.867)	(44.824)	(102.611)	(192.302)	(134.787)	(58.385)	(33.634)	(226.805)	(33.587)	(48.201)	(22.545)	(104.333)	(868.781)
2.016	CFN Capital (FLUJO MENSUAL)	0	0	(54.167)	(54.167)	0	0	(54.167)	(54.167)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	(133.333)
2.016	CFN Intereses (FLUJO MENSUAL)	0	0	(4.917)	(4.917)	0	0	(3.664)	(3.664)	0	(2.411)	0	(2.411)	0	(2.110)	0	(2.110)	(13.102)
2.016	Bancos locales	(39.886)	(40.208)	(40.448)	(120.543)	(40.490)	(40.585)	(40.855)	(121.931)	(40.955)	(41.014)	(31.519)	(113.488)	(31.587)	(31.746)	(20.821)	(84.154)	(440.115)
2.016	Proyectos Largo Plazo	(90.050)	(61.349)	0	(151.399)	0	0	0	0	(90.050)	0	0	(90.050)	0	0	0	0	(241.449)
2.016	Intereses (proyecto)																	0
2.016	Intereses	(5.108)	(4.744)	(4.461)	(14.314)	(4.377)	(4.239)	(3.925)	(12.541)	(3.781)	(2.460)	(2.115)	(8.356)	(2.000)	(1.845)	(1.725)	(5.570)	(40.780)
2.016	PRESTAMOS DE																	
2.016	TERCEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	Accionistas								0				0				0	0
2.016	Terceros																	0
2.016	Intereses en préstamos de accionistas				0				0				0				0	0
2.016	PROVEEDORES	(383.335)	(386.827)	(374.367)	(1.144.529)	(611.503)	(470.095)	(397.105)	(1.478.703)	(470.095)	(397.105)	(453.211)	(1.320.411)	(463.006)	(490.293)	(520.308)	(1.473.607)	(5.417.250)
2.016	Ecom (Algodón USA)	(189.735)	(189.735)	(189.735)	(569.205)	(406.306)	(249.874)	(201.130)	(857.311)	(249.874)	(201.130)	(247.800)	(698.804)	(272.869)	(300.156)	(330.171)	(903.196)	(3.028.516)
2.016	Huvis - Poliéster Importado																	
2.016	BANINTER	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(1.764.000)
2.016	Cinta Plástica	(23.980)	(27.472)	(15.012)	(66.464)	(35.577)	(50.601)	(26.355)	(112.533)	(50.601)	(26.355)	(35.791)	(112.747)	(20.517)	(20.517)	(20.517)	(61.551)	(353.294)
2.016	Filamento	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(271.440)
2.016	Otros (desperdicio)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	GASTOS DE																	
2.016	PRODUCCIÓN	(429.638)	(443.465)	(399.975)	(1.273.078)	(418.716)	(431.167)	(453.953)	(1.303.836)	(419.829)	(371.605)	(411.911)	(1.203.346)	(420.029)	(420.029)	(420.029)	(1.260.087)	(5.040.347)
2.016	Personal	(109.347)	(120.089)	(111.989)	(341.426)	(114.392)	(116.758)	(119.381)	(350.532)	(111.516)	(108.973)	(113.546)	(334.035)	(113.999)	(113.999)	(113.999)	(341.998)	(1.367.991)
2.016	Beneficios sociales	(56.221)	(62.799)	(62.928)	(181.949)	(62.840)	(58.983)	(61.872)	(183.696)	(60.540)	(60.198)	(39.581)	(160.320)	(58.440)	(58.440)	(58.440)	(175.321)	(701.285)
2.016	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.764)	(1.764)	(196)	(196)	(196)	(588)	(2.352)

	Otros de Mano de																	
2.016	Obra	(2.995)	(3.476)	(3.034)	(9.505)	(3.450)	(4.287)	(2.221)	(9.958)	(1.474)	(691)	(16.920)	(19.085)	(4.283)	(4.283)	(4.283)	(12.849)	(51.397)
2.016	Energía eléctrica	(57.559)	(57.355)	(52.252)	(167.166)	(52.336)	(65.869)	(68.016)	(186.222)	(69.335)	(62.922)	(47.505)	(179.763)	(59.239)	(59.239)	(59.239)	(177.717)	(710.868)
2.016	Repuestos y accesorios	(33.870)	(25.823)	(30.939)	(90.632)	(41.220)	(22.739)	(19.554)	(83.513)	(23.003)	(18.182)	(18.594)	(59.779)	(25.991)	(25.991)	(25.991)	(77.974)	(311.898)
2.016	Mantenimiento de maquinaria	(20.900)	(13.729)	(11.193)	(45.821)	(1.494)	(17.899)	(13.373)	(32.766)	(1.813)	(2.589)	(10.755)	(15.156)	(10.416)	(10.416)	(10.416)	(31.248)	(124.991)
2.016	Combustible y lubricantes	(13.828)	(13.165)	(11.957)	(38.950)	(16.757)	(12.720)	(17.852)	(47.329)	(14.875)	(15.585)	(13.310)	(43.771)	(14.450)	(14.450)	(14.450)	(43.350)	(173.400)
2.016	Seguros	(6.858)	(6.858)	(8.243)	(21.958)	(8.543)	(7.110)	(7.115)	(22.767)	(7.115)	(7.115)	(6.658)	(20.887)	(7.290)	(7.290)	(7.290)	(21.871)	(87.484)
2.016	Servicios de Terceros	(79.526)	(77.878)	(51.826)	(209.231)	(57.788)	(75.918)	(96.261)	(229.967)	(100.663)	(41.285)	(48.716)	(190.664)	(69.985)	(69.985)	(69.985)	(209.954)	(839.816)
2.016	Productos Químicos																	
2.016	Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)
2.016	Arriendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)
2.016	Otros indirectos de producción	(3.935)	(6.345)	(3.433)	(13.713)	(5.096)	(3.297)	(776)	(9.169)	(4.496)	(615)	(49.562)	(54.672)	(8.617)	(8.617)	(8.617)	(25.851)	(103.405)
2.016	GASTOS DE VENTAS	(6.283)	(18.329)	(14.637)	(39.249)	(6.931)	(5.455)	(5.832)	(18.218)	(5.407)	(6.792)	(124.407)	(136.606)	(21.564)	(21.564)	(21.564)	(64.691)	(258.765)
2.016	Comisiones	(2.342)	(1.899)	(2.349)	(6.590)	(1.899)	(1.700)	(2.177)	(5.775)	(3.148)	(1.804)	(110.250)	(115.202)	(14.174)	(14.174)	(14.174)	(42.522)	(170.090)
2.016	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)
2.016	Empaques y embalajes	(60)	(110)	0	(170)	0	0	(373)	(373)	0	0	(5.790)	(5.790)	(704)	(704)	(704)	(2.111)	(8.444)
2.016	Transporte y fletes	0	(1.411)	(797)	(2.208)	(206)	(291)	(384)	(881)	(338)	(628)	(1.437)	(2.403)	(610)	(610)	(610)	(1.831)	(7.323)
2.016	Mantenimiento vehículos	(2.048)	(10.538)	0	(12.586)	(4.235)	0	0	(4.235)	0	(1.902)	(1.645)	(3.547)	(2.263)	(2.263)	(2.263)	(6.789)	(27.157)
2.016	Combustibles y lubricantes	(1.765)	(443)	0	(2.208)	(590)	(2.602)	(1.053)	(4.246)	(772)	(1.134)	(776)	(2.683)	(1.015)	(1.015)	(1.015)	(3.046)	(12.182)
2.016	Otros de ventas	(67)	(67)	(1.343)	(1.477)	0	(67)	(931)	(999)	(665)	(1.217)	(3.462)	(5.344)	(869)	(869)	(869)	(2.607)	(10.426)
2.016	GASTOS ADMINISTRATIVOS	(92.293)	(83.030)	(86.958)	(262.281)	(78.100)	(79.848)	(89.500)	(247.448)	(120.161)	(88.091)	(91.093)	(299.344)	(89.897)	(89.897)	(89.897)	(269.691)	(1.078.764)
2.016	Personal	(33.996)	(33.614)	(34.168)	(101.777)	(33.990)	(32.742)	(31.545)	(98.276)	(34.194)	(33.231)	(36.625)	(104.050)	(33.789)	(33.789)	(33.789)	(101.368)	(405.471)
2.016	Beneficios Sociales	(42.343)	(22.256)	(28.778)	(93.376)	(24.974)	(26.784)	(34.099)	(85.857)	(26.829)	(27.889)	(4.221)	(58.939)	(26.463)	(26.463)	(26.463)	(79.390)	(317.562)
2.016	Otros de personal	(2.917)	(2.925)	(6.029)	(11.872)	(3.147)	(1.458)	(2.477)	(7.081)	(9.499)	(2.128)	(19.044)	(30.671)	(5.514)	(5.514)	(5.514)	(16.541)	(66.165)
2.016	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3.094)	(3.094)	(344)	(344)	(344)	(1.031)	(4.126)
2.016	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	114	(72)	(2.245)	(2.203)	(245)	(245)	(245)	(734)	(2.938)
2.016	Teléfonos, correos y comunic.	(1.782)	(2.663)	(1.408)	(5.852)	(2.296)	(1.700)	(2.039)	(6.035)	(2.267)	(1.575)	(2.438)	(6.281)	(2.019)	(2.019)	(2.019)	(6.056)	(24.223)
2.016	Impuestos, tasas y contribuciones	(485)	(5.132)	(659)	(6.276)	(485)	(813)	(485)	(1.783)	(27.447)	(11.084)	(4.134)	(42.665)	(5.636)	(5.636)	(5.636)	(16.908)	(67.633)
2.016	Honor. y gtos de representación	(2.346)	(7.840)	(1.473)	(11.658)	(403)	(6.231)	(4.442)	(11.076)	(9.016)	(4.443)	(2.987)	(16.446)	(4.353)	(4.353)	(4.353)	(13.060)	(52.241)
2.016	Combustibles y lubricantes	0	(538)	(5.143)	(5.682)	(632)	0	0	(632)	0	0	(777)	(777)	(788)	(788)	(788)	(2.364)	(9.455)
2.016	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.359)	(1.029)	(3.298)	(5.685)	(5.322)	(2.597)	(5.224)	(13.143)	(2.963)	(1.760)	(3.217)	(7.940)	(2.974)	(2.974)	(2.974)	(8.923)	(35.692)
2.016	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	(1.463)	(1.463)	(2.780)	(1.804)	(1.136)	(5.720)	(798)	(798)	(798)	(2.394)	(9.578)

2.016	Útiles de oficina y aseo	(5.292)	(5.017)	(4.909)	(15.218)	(4.413)	(3.506)	(4.047)	(11.965)	(1.237)	(1.737)	(1.896)	(4.870)	(3.561)	(3.561)	(3.561)	(10.684)	(42.737)
2.016	Servicios básicos	(113)	(619)	(872)	(1.604)	(860)	(1.329)	(631)	(2.820)	(205)	(1.204)	(876)	(2.285)	(745)	(745)	(745)	(2.236)	(8.945)
2.016	Arrendamiento mercantil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	Otros administrativos y de ventas	(1.661)	(1.398)	(222)	(3.280)	(1.578)	(2.688)	(3.050)	(7.316)	(3.836)	(1.164)	(8.402)	(13.402)	(2.667)	(2.667)	(2.667)	(8.000)	(31.999)
2.016	PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	0	0	0	0	(430.572)	0	0	(430.572)	0	0	0	0	0	0	0	0	(430.572)
2.016	Participación a trabajadores				0	(178.168)			(178.168)				0				0	(178.168)
2.016	Impuesto a la renta				0	(252.404)			(252.404)				0				0	(252.404)
2.016	INVERSION EN ACTIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	Maquinaria								0				0				0	0
2.016	Activos fijos				0				0				0				0	0
2.016	SALDO FINAL	399.103	509.729	640.783	640.783	169.404	404.157	471.827	471.827	384.324	501.925	443.730	443.730	506.774	614.053	710.962	710.962	710.962

Tabla 25: Flujo de Caja Neto Projectado2016

Fuente: Karina Manosalvas

2.017	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL
2.017																		
2.017	INGRESOS	2.039.965	2.315.862	2.514.051	4.525.644	2.945.595	2.789.894	2.936.820	5.566.724	3.081.298	2.991.608	3.198.426	5.386.510	3.361.219	3.593.876	3.777.918	5.944.587	15.785.933
2.017																		
2.017	SALDO INICIAL	710.962	1.052.326	1.291.908	710.962	1.564.317	1.397.117	1.708.468	1.564.317	1.912.237	1.848.067	2.036.755	1.912.237	2.160.978	2.298.886	2.489.540	2.160.978	710.962
2.017	ORIGEN																	
2.017	DEPÓSITOS	1.329.003	1.263.536	1.222.143	3.814.682	1.381.278	1.392.778	1.228.352	4.002.407	1.169.061	1.143.542	1.161.671	3.474.273	1.200.241	1.294.990	1.288.378	3.783.609	15.074.971
2.017	Cobranzas y ventas de contado	1.329.003	1.263.536	1.222.143	3.814.682	1.231.278	1.392.778	1.228.352	3.852.407	1.169.061	1.143.542	1.161.671	3.474.273	1.200.241	1.294.990	1.288.378	3.783.609	14.924.971
2.017	Préstamos bancarios				0	150.000			150.000				0				0	150.000
2.017	Otros financiamientos				0				0									0
2.017																		
2.017	EGRESOS	987.639	1.023.954	949.734	2.961.327	1.548.478	1.081.426	1.024.583	3.654.487	1.233.231	954.853	1.037.448	3.225.532	1.062.332	1.104.336	1.122.397	3.289.065	13.130.412
2.017																		
2.017	OBLIGACIONES																	
2.017	BANCARIAS	16.067	30.328	15.971	62.366	15.923	29.881	15.824	61.628	169.427	29.430	15.674	214.531	15.623	28.976	15.520	60.119	398.643
2.017	CFN Capital (FLUJO MENSUAL)	0	12.500	0	12.500	0	12.500	0	12.500	0	12.500	0	12.500	0	12.500	0	12.500	50.000
2.017	CFN Intereses (FLUJO MENSUAL)	0	1.809	0	1.809	0	1.507	0	1.507	0	1.206	0	1.206	0	904	0	904	5.426
2.017	Bancos locales	14.529	14.569	14.587	43.685	14.765	14.789	14.863	44.416	164.919	15.027	15.087	195.033	15.142	15.253	15.314	45.709	328.842
2.017	Proyectos Largo Plazo				0				0				0				0	0
2.017	Intereses (proyecto)				0				0				0				0	0
2.017	Intereses	1.538	1.450	1.384	4.373	1.158	1.085	962	3.204	4.508	698	587	5.793	481	318	206	1.005	14.375
2.017	PRESTAMOS DE TERCEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	Accionistas								0				0				0	0
2.017	Terceros																	0
2.017	Intereses en préstamos de accionistas				0				0				0				0	0
2.017	PROVEEDORES	402.501	406.169	393.085	1.201.755	642.079	493.600	416.960	1.552.639	475.872	420.954	460.109	1.356.936	486.156	514.807	546.324	1.547.287	5.658.616
2.017	Ecom (Algodón USA)	199.222	199.222	199.222	597.665	426.622	262.368	211.187	900.176	260.190	208.682	260.466	729.338	286.512	315.163	346.680	948.355	3.175.535
2.017	Huvis - Poliéster Importado																	
2.017	BANINTER	154.350	154.350	154.350	463.050	154.350	154.350	154.350	463.050	154.350	154.350	154.350	463.050	154.350	154.350	154.350	463.050	1.852.200
2.017	Cinta Plástica	25.178	28.846	15.763	69.787	37.356	53.131	27.673	118.159	37.581	34.171	21.543	93.295	21.543	21.543	21.543	64.629	345.869
2.017	Filamento	23.751	23.751	23.751	71.253	23.751	23.751	23.751	71.253	23.751	23.751	23.751	71.253	23.751	23.751	23.751	71.253	285.012
2.017	Otros (desperdicio)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	GASTOS DE PRODUCCIÓN	457.708	472.645	426.694	1.357.048	446.456	459.753	483.731	1.389.940	448.754	396.358	440.724	1.285.837	448.092	448.092	448.092	1.344.275	5.377.100
2.017	Personal	120.282	132.098	123.188	375.568	125.832	128.434	131.319	385.585	122.668	119.871	124.901	367.439	125.399	125.399	125.399	376.197	1.504.790
2.017	Beneficios sociales	61.843	69.079	69.221	200.144	69.125	64.881	68.060	202.065	66.594	66.218	43.540	176.352	64.284	64.284	64.284	192.853	771.414
2.017	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.852	1.852	206	206	206	617	2.469
2.017	Otros de Mano de	3.144	3.650	3.186	9.980	3.623	4.501	2.332	10.455	1.548	725	17.766	20.039	4.497	4.497	4.497	13.492	53.967

	Obra																	
2.017	Energía eléctrica	(60.437)	(60.223)	(54.864)	(175.525)	(54.953)	(69.162)	(71.417)	(195.533)	(72.802)	(66.068)	(49.881)	(188.751)	(62.201)	(62.201)	(62.201)	(186.603)	(746.411)
2.017	Repuestos y accesorios	(35.563)	(27.114)	(32.486)	(95.163)	(43.282)	(23.876)	(20.531)	(87.688)	(24.153)	(19.091)	(19.523)	(62.768)	(27.291)	(27.291)	(27.291)	(81.873)	(327.492)
2.017	Mantenimiento de maquinaria	(21.945)	(14.415)	(11.753)	(48.113)	(1.568)	(18.794)	(14.041)	(34.404)	(1.903)	(2.718)	(11.293)	(15.914)	(10.937)	(10.937)	(10.937)	(32.810)	(131.241)
2.017	Combustible y lubricantes	(14.520)	(13.823)	(12.555)	(40.897)	(17.595)	(13.356)	(18.745)	(49.696)	(15.619)	(16.364)	(13.976)	(45.959)	(15.172)	(15.172)	(15.172)	(45.517)	(182.070)
2.017	Seguros	(7.544)	(7.544)	(9.067)	(24.154)	(9.397)	(7.821)	(7.826)	(25.044)	(7.826)	(7.826)	(7.324)	(22.976)	(8.019)	(8.019)	(8.019)	(24.058)	(96.232)
2.017	Servicios de Terceros	(83.503)	(81.772)	(54.418)	(219.693)	(60.677)	(79.714)	(101.074)	(241.466)	(105.696)	(43.349)	(51.152)	(200.197)	(73.484)	(73.484)	(73.484)	(220.452)	(881.807)
2.017	Productos Químicos																	
2.017	Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)
2.017	Ariendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)
2.017	Otros indirectos de producción	(4.328)	(6.980)	(3.776)	(15.085)	(5.605)	(3.627)	(853)	(10.085)	(4.945)	(676)	(54.518)	(60.140)	(9.479)	(9.479)	(9.479)	(28.436)	(113.746)
2.017	GASTOS DE VENTAS	(12.638)	(25.558)	(20.894)	(59.091)	(13.783)	(12.404)	(12.293)	(38.479)	(10.848)	(13.732)	(23.313)	(47.893)	(16.163)	(16.163)	(16.163)	(48.488)	(193.951)
2.017	Comisiones	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(102.000)
2.017	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)
2.017	Empaques y embalajes	(63)	(116)	0	(179)	0	0	(392)	(392)	0	0	(6.079)	(6.079)	(739)	(739)	(739)	(2.217)	(8.866)
2.017	Transporte y fletes	0	(1.482)	(836)	(2.318)	(217)	(306)	(403)	(925)	(354)	(659)	(1.509)	(2.523)	(641)	(641)	(641)	(1.922)	(7.689)
2.017	Mantenimiento vehículos	(2.151)	(11.065)	0	(13.215)	(4.447)	0	0	(4.447)	0	(1.997)	(1.727)	(3.724)	(2.376)	(2.376)	(2.376)	(7.129)	(28.515)
2.017	Combustibles y lubricantes	(1.854)	(465)	0	(2.319)	(620)	(2.732)	(1.106)	(4.458)	(811)	(1.191)	(815)	(2.817)	(1.066)	(1.066)	(1.066)	(3.198)	(12.791)
2.017	Otros de ventas	(71)	(71)	(1.410)	(1.551)	0	(71)	(978)	(1.049)	(698)	(1.278)	(3.635)	(5.611)	(912)	(912)	(912)	(2.737)	(10.948)
2.017	GASTOS ADMINISTRATIVOS	(98.725)	(89.254)	(93.088)	(281.067)	(83.725)	(85.789)	(95.774)	(265.288)	(128.329)	(94.379)	(97.628)	(320.336)	(96.299)	(96.299)	(96.299)	(288.897)	(1.155.588)
2.017	Personal	(37.396)	(36.975)	(37.584)	(111.955)	(37.389)	(36.016)	(34.699)	(108.104)	(37.613)	(36.554)	(40.287)	(114.455)	(37.168)	(37.168)	(37.168)	(111.505)	(446.018)
2.017	Beneficios Sociales	(44.460)	(23.368)	(30.217)	(98.045)	(26.223)	(28.123)	(35.804)	(90.150)	(28.171)	(29.283)	(4.432)	(61.885)	(27.787)	(27.787)	(27.787)	(83.360)	(333.440)
2.017	Otros de personal	(3.063)	(3.072)	(6.331)	(12.465)	(3.304)	(1.531)	(2.601)	(7.435)	(9.974)	(2.234)	(19.997)	(32.205)	(5.789)	(5.789)	(5.789)	(17.368)	(69.474)
2.017	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3.249)	(3.249)	(361)	(361)	(361)	(1.083)	(4.332)
2.017	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	119	(75)	(2.358)	(2.314)	(257)	(257)	(257)	(771)	(3.085)
2.017	Teléfonos, correos y comunic.	(1.871)	(2.796)	(1.478)	(6.145)	(2.411)	(1.785)	(2.141)	(6.336)	(2.381)	(1.654)	(2.560)	(6.595)	(2.120)	(2.120)	(2.120)	(6.359)	(25.435)
2.017	Impuestos, tasas y contribuciones	(509)	(5.389)	(692)	(6.590)	(509)	(854)	(509)	(1.872)	(28.819)	(11.638)	(4.341)	(44.798)	(5.918)	(5.918)	(5.918)	(17.754)	(71.014)
2.017	Honor. y gtos de representación	(2.581)	(8.624)	(1.620)	(12.824)	(443)	(6.854)	(4.886)	(12.183)	(9.918)	(4.888)	(3.285)	(18.091)	(4.789)	(4.789)	(4.789)	(14.366)	(57.465)
2.017	Combustibles y lubricantes	0	(565)	(5.401)	(5.966)	(663)	0	0	(663)	0	0	(816)	(816)	(827)	(827)	(827)	(2.482)	(9.927)
2.017	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.427)	(1.081)	(3.463)	(5.970)	(5.588)	(2.727)	(5.485)	(13.800)	(3.111)	(1.848)	(3.377)	(8.337)	(3.123)	(3.123)	(3.123)	(9.369)	(37.476)
2.017	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	(1.536)	(1.536)	(2.919)	(1.894)	(1.193)	(6.006)	(838)	(838)	(838)	(2.514)	(10.057)
2.017	Útiles de oficina y	(5.556)	(5.267)	(5.155)	(15.979)	(4.633)	(3.681)	(4.249)	(12.563)	(1.299)	(1.823)	(1.991)	(5.113)	(3.739)	(3.739)	(3.739)	(11.218)	(44.874)

2.017	aseo																	
2.017	Servicios básicos	(119)	(650)	(916)	(1.684)	(903)	(1.395)	(662)	(2.961)	(215)	(1.264)	(920)	(2.399)	(783)	(783)	(783)	(2.348)	(9.392)
2.017	Arendamiento																	
2.017	mercantil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	Otros administrativos																	
2.017	y de ventas	(1.744)	(1.467)	(233)	(3.445)	(1.657)	(2.822)	(3.203)	(7.682)	(4.028)	(1.222)	(8.822)	(14.072)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(8.400)	(33.599)
2.017	PARTICIPACIÓN E																	
2.017	IMPUESTOS	0	0	0	0	(346.514)	0	0	(346.514)	0	0	0	0	0	0	0	0	(346.514)
2.017	Participación a																	
2.017	trabajadores				0	(202.837)			(202.837)				0				0	(202.837)
2.017	Impuesto a la renta				0	(143.676)			(143.676)				0				0	(143.676)
2.017	INVERSIÓN EN																	
2.017	ACTIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	Maquinaria				0				0				0				0	0
2.017	Activos fijos				0				0				0				0	0
2.017	SALDO FINAL	1.052.326	1.291.908	1.564.317	1.564.317	1.397.117	1.708.468	1.912.237	1.912.237	1.848.067	2.036.755	2.160.978	2.160.978	2.298.886	2.489.540	2.655.521	2.655.521	2.655.521

Tabla 26: Flujo de Caja Neto Proyectado 2017

Fuente: Karina Manosalvas

4.3.5 Cálculo Indicadores Financieros del año 2014 – 2017

4.3.5.1 Punto de equilibrio

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV} =$$

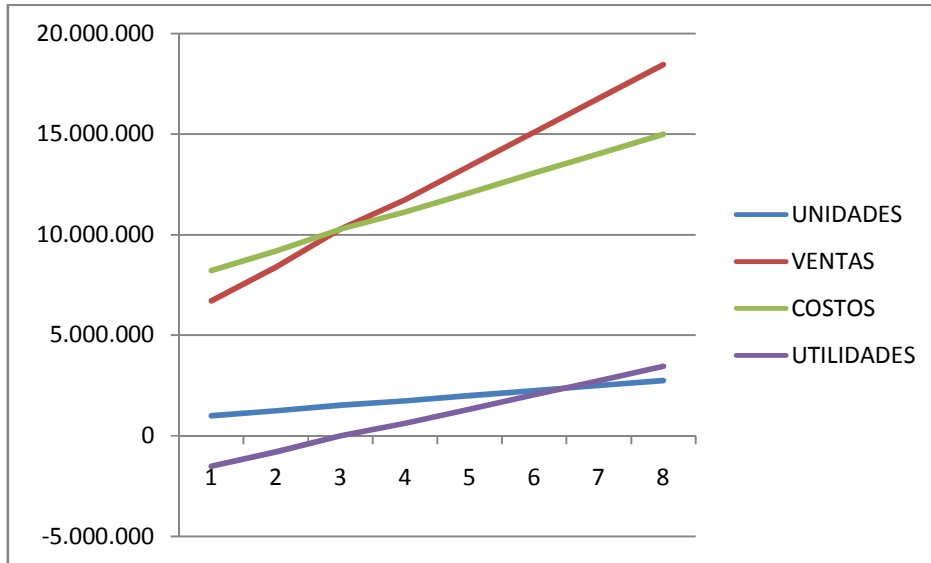
2014

COSTO FIJO	4.007.372
COSTO VARIABLE	3,63
PRECIO	6,71
PUNTO DE EQUILIBRIO	1.300.404,22

2015

COSTO FIJO	4.344.842
COSTO VARIABLE	3,87
PRECIO	6,71
PUNTO DE EQUILIBRIO	1.532.398,51

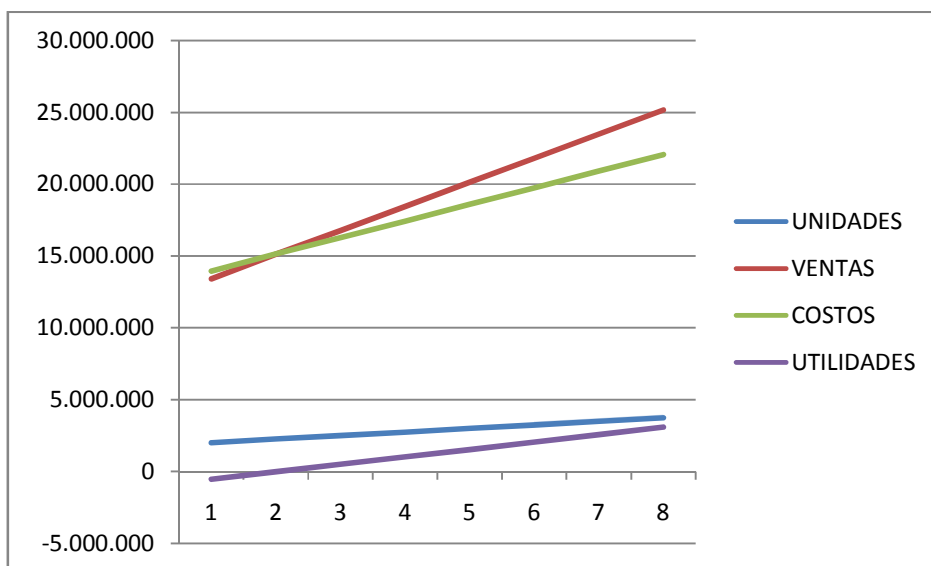
UNIDADES	VENTAS	COSTOS	UTILIDADES
1.000.000	6.707.582,79	8.217.103,62	-1.509.520,83
1.250.000	8.384.478,49	9.185.169,00	-800.690,51
1.532.399	10.278.689,90	10.278.689,90	0,00
1.750.000	11.738.269,89	11.121.299,76	616.970,12
2.000.000	13.415.165,59	12.089.365,15	1.325.800,44
2.250.000	15.092.061,28	13.057.430,53	2.034.630,76
2.500.000	16.768.956,98	14.025.495,91	2.743.461,07
2.750.000	18.445.852,68	14.993.561,29	3.452.291,39



2016

COSTO FIJO	4.669.467
COSTO VARIABLE	4,64
PRECIO	6,71
PUNTO DE EQUILIBRIO	2.255.663,83

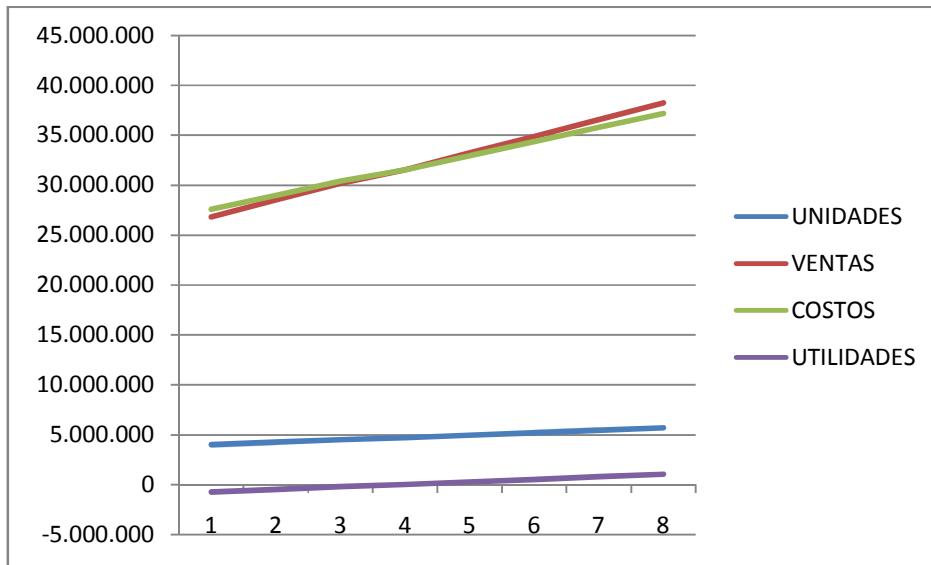
UNIDADES	VENTAS	COSTOS	UTILIDADES
2.000.000	13.415.165,59	13.944.417,23	-529.251,65
2.255.664	15.130.051,89	15.130.051,89	0,00
2.500.000	16.768.956,98	16.263.154,81	505.802,18
2.750.000	18.445.852,68	17.422.523,59	1.023.329,09
3.000.000	20.122.748,38	18.581.892,38	1.540.856,00
3.250.000	21.799.644,08	19.741.261,16	2.058.382,91
3.500.000	23.476.539,78	20.900.629,95	2.575.909,83
3.750.000	25.153.435,47	22.059.998,74	3.093.436,74



2017

COSTO FIJO	4.946.083
COSTO VARIABLE	5,66
PRECIO	6,71
PUNTO DE EQUILIBRIO	4.701.535,10

UNIDADES	VENTAS	COSTOS	UTILIDADES
4.000.000	26.830.331,17	27.568.356,21	-738.025,04
4.250.000	28.507.226,87	28.982.248,31	-475.021,43
4.500.000	30.184.122,57	30.396.140,40	-212.017,83
4.701.535	31.535.935,91	31.535.935,91	0,00
4.951.535	33.212.831,61	32.949.828,00	263.003,61
5.201.535	34.889.727,30	34.363.720,09	526.007,21
5.451.535	36.566.623,00	35.777.612,18	789.010,82
5.701.535	38.243.518,70	37.191.504,27	1.052.014,43



4.3.5.2 Análisis de Sensibilidad

En este análisis se comparó cinco diferente escenarios por año.

2014

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.007.371,66	Demanda	1.549.544	unidades
Costo Variable Total	5.622.310,56	Precio Venta	6,71	dólares
		Precio Demanda Estimada	10.393.694,59	dólares
Costo Fijo Unitario	2,59			
Costo Variable Unitario	3,63	Márgen Contribución	3,08	
Costo Total	9.629.682,21			
Costo Total Unitario	6,21			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1 - CV/V)$	8.729.416,21	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P - C_{vu})$	1.301.425,04	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P * Q$	8.729.416
COSTOS VARIABLES	$C_{vu} * Q$	-4.722.045
COSTOS FIJOS	CF	-4.007.372
UTILIDAD / MARGEN		0

2015 Primer escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.344.842,09	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	7.200.287,48	Precio Venta	6,71	dólares
		Precio Demanda Estimada	12.472.434	dólares
Costo Fijo Unitario	2,34			
Costo Variable Unitario	3,87	Márgen Contribución	2,84	
Costo Total	11.545.129,57			
Costo Total Unitario	6,21			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	10.278.689,90	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	1.532.398,51	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	10.278.690
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-5.933.848
COSTOS FIJOS	CF	-4.344.842
UTILIDAD / MARGEN		0

2015 Segundo escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.344.842,09	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	7.200.287,48	Precio Venta	5,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	9.297.264	dólares
Costo Fijo Unitario	2,34			
Costo Variable Unitario	3,87	Márgen Contribución	1,13	
Costo Total	11.545.129,57			
Costo Total Unitario	6,21			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1 - CV/V)$	19.263.518,07	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P - C_{vu})$	3.852.703,61	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P * Q$	19.263.518
COSTOS VARIABLES	$C_{vu} * Q$	-14.918.676
COSTOS FIJOS	CF	-4.344.842
UTILIDAD / MARGEN		0

2015 Tercer escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.344.842,09	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	7.200.287,48	Precio Venta	5,50	dólares
		Precio Demanda Estimada	10.226.990	dólares
Costo Fijo Unitario	2,34			
Costo Variable Unitario	3,87	Márgen Contribución	1,63	
Costo Total	11.545.129,57			
Costo Total Unitario	6,21			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1 - CV/V)$	14.680.878,96	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P - C_{vu})$	2.669.250,72	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P * Q$	14.680.879
COSTOS VARIABLES	$C_{vu} * Q$	-10.336.037
COSTOS FIJOS	CF	-4.344.842
UTILIDAD / MARGEN		0

2015 Cuarto escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.344.842,09	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	7.200.287,48	Precio Venta	7,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	13.016.169	dólares
Costo Fijo Unitario	2,34			
Costo Variable Unitario	3,87	Márgen Contribución	3,13	
Costo Total	11.545.129,57			
Costo Total Unitario	6,21			
CALCULOS				
PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	9.723.925,10	Dólares	
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	1.389.132,16	Unidades	
ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS				
INGRESOS	$P*Q$	9.723.925		
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-5.379.083		
COSTOS FIJOS	CF	-4.344.842		
UTILIDAD / MARGEN		0		

2015 Quinto escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.344.842,09	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	7.200.287,48	Precio Venta	7,50	dólares
		Precio Demanda Estimada	13.945.896	dólares
Costo Fijo Unitario	2,34			
Costo Variable Unitario	3,87	Márgen Contribución	3,63	
Costo Total	11.545.129,57			
Costo Total Unitario	6,21			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	8.982.542,69	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	1.197.672,36	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	8.982.543
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-4.637.701
COSTOS FIJOS	CF	-4.344.842
UTILIDAD / MARGEN		0

2016 Primer escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.669.466,95	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	9.485.482,68	Precio Venta	6,71	dólares
		Precio Demanda Estimada	12472433,5	dólares
Costo Fijo Unitario	2,51			
Costo Variable Unitario	5,10	Márgen Contribución	1,61	
Costo Total	14.154.949,62			
Costo Total Unitario	7,61			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1 - CV/V)$	19.498.016,33	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P - Cvu)$	2.906.861,82	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P * Q$	19.498.016
COSTOS VARIABLES	$Cvu * Q$	-14.828.549
COSTOS FIJOS	CF	-4.669.467
UTILIDAD / MARGEN		0

2016 Segundo escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.669.466,95	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	9.485.482,68	Precio Venta	5,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	9297263,92	dólares
Costo Fijo Unitario	2,51			
Costo Variable Unitario	5,10	Márgen Contribución	-0,10	
Costo Total	14.154.949,62			
Costo Total Unitario	7,61			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1 - CV/V)$	-230.653.245,53	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P - C_{vu})$	-46.130.649,11	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P * Q$	-230.653.246
COSTOS VARIABLES	$C_{vu} * Q$	235.322.712
COSTOS FIJOS	CF	-4.669.467
UTILIDAD / MARGEN		0

2016 Tercer escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.669.466,95	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	9.485.482,68	Precio Venta	5,50	dólares
		Precio Demanda Estimada	10226990,3	dólares
Costo Fijo Unitario	2,51			
Costo Variable Unitario	5,10	Márgen Contribución	0,40	
Costo Total	14.154.949,62			
Costo Total Unitario	7,61			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	64.402.024,73	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	11.709.459,04	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	64.402.025
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-59.732.558
COSTOS FIJOS	CF	-4.669.467
UTILIDAD / MARGEN		0

2016 Cuarto escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.669.466,95	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	9.485.482,68	Precio Venta	6,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	11156716,7	dólares
Costo Fijo Unitario	2,51			
Costo Variable Unitario	5,10	Márgen Contribución	0,90	
Costo Total	14.154.949,62			
Costo Total Unitario	7,61			
CALCULOS				
PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	31.172.127,27	Dólares	
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	5.195.354,55	Unidades	
ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS				
INGRESOS	$P*Q$	31.172.127		
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-26.502.660		
COSTOS FIJOS	CF	-4.669.467		
UTILIDAD / MARGEN		0		

2016 Quinto escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.669.466,95	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	9.485.482,68	Precio Venta	7,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	13016169,5	dólares
Costo Fijo Unitario	2,51			
Costo Variable Unitario	5,10	Márgen Contribución	1,90	
Costo Total	14.154.949,62			
Costo Total Unitario	7,61			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	17.214.376,80	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	2.459.196,69	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	17.214.377
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-12.544.910
COSTOS FIJOS	CF	-4.669.467
UTILIDAD / MARGEN		0

2017 Primer escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.946.082,75	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	12.724.677,44	Precio Venta	6,71	dólares
		Precio Demanda Estimada	12.472.433,50	dólares
Costo Fijo Unitario	2,66			
Costo Variable Unitario	6,84	Márgen Contribución	-0,14	
Costo Total	17.670.760,19			
Costo Total Unitario	9,50			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	-244.563.611,74	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	-36.460.766,76	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	-244.563.612
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	249.509.694
COSTOS FIJOS	CF	-4.946.083
UTILIDAD / MARGEN		0

2017 Segundo escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.946.082,75	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	12.724.677,44	Precio Venta	7,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	13.016.169,49	dólares
Costo Fijo Unitario	2,66			
Costo Variable Unitario	6,84	Márgen Contribución	0,16	
Costo Total	17.670.760,19			
Costo Total Unitario	9,50			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	220.860.400,21	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	31.551.485,74	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	220.860.400
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-215.914.317
COSTOS FIJOS	CF	-4.946.083
UTILIDAD / MARGEN		0

2017 Tercer escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.946.082,75	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	12.724.677,44	Precio Venta	7,50	dólares
		Precio Demanda Estimada	13.945.895,88	dólares
Costo Fijo Unitario	2,66			
Costo Variable Unitario	6,84	Márgen Contribución	0,66	
Costo Total	17.670.760,19			
Costo Total Unitario	9,50			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	56.482.568,99	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	7.531.009,20	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	56.482.569
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-51.536.486
COSTOS FIJOS	CF	-4.946.083
UTILIDAD / MARGEN		0

2017 Cuarto escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.946.082,75	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	12.724.677,44	Precio Venta	8,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	14.875.622,28	dólares
Costo Fijo Unitario	2,66			
Costo Variable Unitario	6,84	Márgen Contribución	1,16	
Costo Total	17.670.760,19			
Costo Total Unitario	9,50			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1 - CV/V)$	34.206.390,36	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P - C_{vu})$	4.275.798,79	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P * Q$	34.206.390
COSTOS VARIABLES	$C_{vu} * Q$	-29.260.308
COSTOS FIJOS	CF	-4.946.083
UTILIDAD / MARGEN		0

2017 Quinto escenario:

COSTOS		SUPUESTOS		
	DOLARES			
Costo Fijo Total	4.946.082,75	Demanda	1.859.453	unidades
Costo Variable Total	12.724.677,44	Precio Venta	9,00	dólares
		Precio Demanda Estimada	16.735.075,06	dólares
Costo Fijo Unitario	2,66			
Costo Variable Unitario	6,84	Márgen Contribución	2,16	
Costo Total	17.670.760,19			
Costo Total Unitario	9,50			

CALCULOS

PUNTO EQUILIBRIO (Dólares)	$F / (1-CV/V)$	20.639.615,79	Dólares
PUNTO EQUILIBRIO (Unidades)	$F / (P-Cvu)$	2.293.290,64	Unidades

ESTADO DE PERDIDAS Y GNANACIAS

INGRESOS	$P*Q$	20.639.616
COSTOS VARIABLES	$Cvu*Q$	-15.693.533
COSTOS FIJOS	CF	-4.946.083
UTILIDAD / MARGEN		0

4.3.5.3 Interpretación de Resultados

- La empresa debe alcanzar por lo menos el 20% de crecimiento en ventas para lograr que sus resultados sean favorables.

- Con el mismo volumen de gastos programados la empresa no puede mantener el mismo precio de venta.
- Para obtener el máximo beneficio, la empresa debe buscar la forma de hacer más óptimos sus procesos, para reducir los costos fijos.
- En el análisis de sensibilidad se puede observar que mientras mas bajo el precio de venta, aumenta el número de unidades vendidas, y viceversa, sin embargo el cambio en el precio puede hacer menos competitivos los productos de Ponte Selva, por lo que el objetivo principal sería hacer mas eficientes los procesos de producción para reducir los costos fijos.

5. ANÁLISIS DE RIESGOS

La administración de riesgos financieros es parte de las finanzas corporativas que maneja los riesgos corporativos.

Un riesgo se define como es la incertidumbre de lo que ocurrirá en el futuro, y que incide en el bienestar de la empresa, o la exposición a una eventualidad económica desfavorable.

Como primer paso para la administración de riesgos se debe definir objetivos, en el presente trabajo se recomiendan los siguientes objetivos:

5.1 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

Identificación de los diferentes riesgos que afectan la operación y resultados que pretende alcanzar la empresa:

Dentro de los principales riesgos financieros encontramos:

Riesgo de Mercado; el cambio que podría darse en el cambio de precio de sus activos.

Riesgo de Crédito; las pérdidas ocasionadas por incumplimiento de las ventas a crédito.

Riesgo de Liquidez; es el riesgo de no poder cumplir oportuna y eficientemente los flujos de caja esperados e inesperados, se manifiesta en la insuficiencia de activos líquidos para cumplir con las obligaciones y asumir costos inusuales de fondeo.

Riesgo Operacional; riesgo a pérdidas ocasionadas por errores en la administración, error en la aplicación de políticas, controles defectuosos o fraudes.

Riesgo País, cambio en la normativa en las políticas legal y tributaria que regula las empresas ecuatorianas.

La evaluación de los riesgos, es la evaluación de las posibles situaciones de riesgo que pueden poner en peligro la continuidad de la empresa y a partir de allí se establecerán los consecuentes planes de contingencia.

5.2 ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

El Administrador debe escoger la Metodología que prefiere aplicar en la empresa, tendrá que decidir su estrategia entre:

1. Evitar el riesgo, no exponerse.
2. Prevención y control de pérdidas, orientado a disminuir la gravedad de las pérdidas
3. Retención del riesgo, absolver las pérdidas con recursos propios.
4. Transferencia del riesgo, trasladar el riesgo a terceros, ejemplo contratar seguros.

Se sugiere utilizar la siguiente Matriz de Riesgo:

Descripción del Riesgo	Fuente Generadora	Impacto	Control Necesario
Diferencia entre el presupuesto y la situación real	Gerencia Financiera	M	Identificación de diferencias, evaluación y toma de medidas correctivas.
Incumplimiento en los plazos de cobro	Cobranzas	A	Seguimiento permanente de antigüedad de cartera.

Problemas en la calidad del producto o procesos de producción ineficientes	Gerencia de Producción	A	<p>Mejora y socialización de procesos de producción.</p> <p>Control de Calidad de los productos e identificación de cuellos de botella y procesos deficientes.</p> <p>Mejora de las competencias y habilidades del personal dueño del proceso.</p>
Suspensión de actividades	Gerencia Financiera y de Producción	MA	<p>Cumplimiento de Reglamento de Ministerio de Relaciones Laborales, Seguridad Social, Seguridad Industrial, y Ministerio de Ambiente.</p> <p>Cumplir las disposiciones de autoridades Gubernamentales y Organismos de Control, ejemplo Bomberos, Municipio, SRI, Superintendencia de Compañías.</p>
Ajustes en el flujo de caja	Gerencia Financiera	A	Elaboración de Presupuesto de efectivo
Incumplimiento de los proveedores	Gerencia de Producción	M	Establecer criterios mínimos para la

			aceptación de los productos que se reciben de los proveedores.
Modificación de la normatividad	Estado ecuatoriano	A	Asesoría continua de la normativa y regulaciones vigentes.
Catástrofes Naturales	Política Nacional	A	Contratación de Seguros.
Lucro cesante y daño emergente	Gerencia de Producción	A	Contratación de Seguros.
Cambios de gustos de los consumidores	Mercado	A	Realización estudios de mercado.
Rotación de personal	Jefatura de Recursos Humanos	A	Programas de desarrollo y promoción del personal.
Cambios en la regulación del mercado financiero	Política Nacional	M	De preferencia contratar créditos a largo plazo. Monitorear la cotización del Euro para realizar transacciones a menor costo.
Cálculo inadecuado de la capacidad de producción	Gerencia de Producción	A	Realizar una evaluación de los procesos utilizados, del personal que está inmerso en los proceso y de la tecnología que da soporte a los procesos para determinar cuales son los procesos ineficientes.
Diseño de estructura organizacional no contemple de	Gerencia Financiera y	A	Hacer una revisión de la estructura actual para

manera adecuada las responsabilidades, autoridad y funciones	Jefatura de Recursos Humanos	eliminar funciones duplicadas y burocráticas.
--	------------------------------	---

Interpretación de grado de impacto:

SIGLA	RIESGO	INTERPRETACIÓN
MA	Muy alto	Riesgo intolerable para asumir, requiere buscar alternativa y decide la Gerencia.
A	Alto	Inaceptable, deben buscarse alternativas. Alto riesgo. Si se decide realizar la actividad, deberá implementarse previamente un tratamiento especial en cuanto al nivel de control. Gerencia involucrada en decisión e investigación de incidentes.
M	Medio	Se deben tomar medidas para reducir el riesgo a niveles razonablemente prácticos, debe demostrarse el control del riesgo.
B	Bajo	Discutir y gestionar mejora de los sistemas de control y de calidad establecidos, lista de chequeo, responsabilidades y competencias, EPP, etc).
D	Despreciable	Riesgo muy bajo, usar sistemas de control y calidad establecidos.

Figura11: Interpretación de impacto de Riesgos

Fuente: INSTRUCTIVO PARA USO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS – RAM EMPRESA COLOMBIANA DE PETROLEOS GERENCIA COMPLEJO DE BARRANCABERMEJA

6. RECOMENDACIONES PARA ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS CIRCULANTES

6.1 POLÍTICAS PARA ADMINISTRACIÓN DE EFECTIVO

Tanto para Ponte Selva como para cualquier empresa es importante, mantener dinero circulante o depósitos a la vista por un tiempo más largo del estrictamente necesario y que no recibimos interés por parte de la Institución financiera donde permanecen estos recursos, siendo la meta del Administrador Financiero minimizar la cantidad de efectivo retenido y canalizarlo hacia las actividades regulares de la Empresa.

Las razones por las cuales debemos mantener un buen desempeño del efectivo son:

- Aprovechar descuentos por pronto pago
- Mantener su historial crediticio limpio
- Satisfacer necesidades inesperadas de efectivo
- Reciprocidad con los Bancos por los servicios prestados, la compañía debe mantener un saldo promedio mensual que permita al Banco compensar los costos de sus servicios u otorgarnos préstamos.
- Mantener un saldo efectivo para aprovechar ofertas que pudieran surgir en términos favorables para la Empresa.
- Mantener reservas para posibles crisis.

La empresa considera sumamente importante el seguimiento de la política de elaboración de Presupuesto de efectivo, siguiendo los siguientes pasos:

1. Registro contable diario de los movimientos de las Cuentas Bancarias

2. Al hablar de Presupuestos nos referimos a una visión adelantada de lo que podría suceder en el futuro, los presupuestos pueden ser anuales, semestrales, trimestrales, mensuales y diarios.

Por la importancia que tiene esta partida se requiere prepararla mensualmente, tomando en cuenta las necesidades diarias de efectivo, a mediados del mes anterior se presentará a la gerencia este documento para determinar las condiciones del efectivo y tomar medidas correctivas en caso de requerirlas.

El presupuesto se elabora de la siguiente manera:

1. Determinar los ingresos, que se calculan en base a las Ventas y las cuentas por cobrar vencidas y que se vencen en el período presentado.
2. Determinar las obligaciones pendientes para el período, que incluye pago de personal, importaciones, impuestos, préstamos.
3. Las necesidades de financiamiento si son necesarias.
4. Presentación y Aprobación de la Gerencia.
5. Es importante que paralelamente se alimente este Presupuesto con las cifras reales conforme se vayan devengando.
6. Analizar diferencias.

6.2 SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO

El inventario, está compuesto por los insumos necesarios para la producción y los productos terminados destinados para la venta, sin duda su importancia es muy relevante debido a que su requerimiento de capital de trabajo es muy alto y mantener un inventario sin movimiento genera costos adicionales.

Esta partida incluida dentro de los activos corrientes los mismos que por su naturaleza deberían convertirse en efectivo en dinero sin pérdida significativa a corto plazo, mantener el inventario en bodegas es perjudicial para la empresa pues es dinero que no está circulando y por lo tanto el proceso operativo de la misma se vuelve lento, mientras que el objetivo de los administradores es dinamizar el retorno de la inversión.

Con el propósito de mejorar la administración de inventarios, es importante conocer aspectos importantes de esta partida como:

- La existencia de inventarios genera costos, que la empresa debe disminuir sus existencias al mayor grado posible.
- Una herramienta para evaluar el comportamiento de esta partida es el indicador de rotación, su resultado deberá ser lo mayor posible desde el punto de vista de rentabilidad, aunque habrá de cuidarse en no llegar a un nivel demasiado bajo de inventario que pudiera producir roturas de stocks, que daría lugar a unos costos mayores que el ahorro por una rotación de inventarios alta.
- Para la administración de esta partida se requiere un registro contable eficiente que permita obtener información del estado de la cuenta.

Administración del Inventario:

1. Registro Contable:

El nombre sistema de información contable utilizado por Ponte Selva es KOHINOR, el mismo que utiliza el utiliza el método promedio para valoración, bajo el sistema de cuenta única, utilizando las cuentas contables de materia prima, productos en proceso y productos terminados.

El sistema contable está diseñado para que se registre los requerimientos de compra o Pedido, una vez aprobado por la gerencia de área se solicita al proveedor y cuando este hace el despacho se procede al registro contable, que está compuesto de ingreso a bodega (kárdex) y el ingreso del comprobante de ventas.

La utilidad de un sistema contable es la automatización de las consultas y para el caso de inventarios tenemos los kárdex, los mismos que contienen:

- Consultas valoradas de los movimientos (ingresos, egresos y transferencias) por ítems, los mismos que según la necesidad del usuario se puede consultar individualmente o toda la base.
- Descripción de los productos existentes en las bodegas.
- Existencias.
- Referencias de los registros contables.
- Listados clasificados por grupos de inventarios de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Este reporte lo utilizan los administradores ya ofrece información histórica de ingresos y egresos para evaluar necesidades conforme al tiempo, lo que permite establecer políticas inventario de seguridad, inventario máximo y el comportamiento del costo de adquisición.

La información que este reporte contiene es resultado de los registros realizados por los usuarios correspondientes, al final del período el resultado generado en este reporte debe ser el mismo que se encuentra en los Estados Financieros.

La valoración de los inventarios, también responden a la normativa existente para este efecto, en Ecuador desde el año 2011 se adoptaron las Normas Internacionales de Información Financiera, las mismas que obligan a las empresas reguladas por la Superintendencia de Compañías a registrar sus inventarios a valor real, esto quiere decir que si hubo un cambio en el precio de venta, por devaluaciones o en el caso de las telas o prendas de vestir ya no se espera vender se debe realizar un remate por lo cual se debe realizar ajustes por pérdidas en su valor.

Para las importaciones la normativa permite que todos los gastos que se realizaron durante la importación como: transporte, seguro, impuestos, gastos bancarios; se incluyan dentro del costo del producto el cual se registrará en el sistema contable.

En esta etapa se han descrito los pasos para el registro y el control interno contable de los inventarios fundamentales de la empresa; en la siguiente se proponen indicadores para determinar la eficiencia en la utilización de los mismos.

A pesar de que se haya determinado que no existen diferencias contables, podría darse el caso de que físicamente los productos incluidos en los reportes no existan, por lo que se sugiere realizar como método de control un conteo físico mensual de las existencias de las materias primas y productos terminados, así evitamos posibles errores humanos y también fraudes que afecten económicamente a la empresa.

2. Análisis de Eficiencia de la utilización de inventarios

En esta etapa se mide el nivel de rapidez con la que esta partida se convierte en efectivo, para lo cual se utilizará los indicadores de liquidez que se incluyen en el capítulo 4, para evaluar el aporte que hace el inventario a la liquidez.

Otros indicadores que se recomienda utilizar son el de rotación de inventarios que se mide por número de veces y su fórmula de cálculo es:

Costo de venta / Inventario.

Y Plazo medio de inventario, el resultado se mide en No. de días y se calcula:

Días del período que se analiza / Rotación del inventario.

El análisis de los dos indicadores anteriores reflejarán la eficiencia en la utilización del inventario en la empresa; en el paso siguiente se analizarán los componentes incluidos en los inventarios, que son:

Rotación del inventario de materia prima = Materia prima consumida / Inventario promedio de materia prima.

Plazo medio del inventario de materia prima = Días del período analizado / Rotación del inventario de materia prima.

Rotación del inventario de producción en proceso = Costo de la producción bruta / Inventario promedio producción en proceso.

Plazo medio del inventario de producción en proceso = Días del período analizado / Rotación del inventario de producción en proceso.

Rotación del inventario de producción terminada = Costo de la producción mercantil / Inventario promedio producción terminada.

Plazo medio del inventario de producción terminada = Días del período analizado / Rotación del inventario de producción en terminada.

3. Aplicación de técnicas de administración de inventario

3.1 Para evitar que la empresa se quede con stock de productos terminados en sus bodegas es necesario.

- Investigar la demanda del mercado
- Fijar los precios de los productos competitivamente y la calidad con que los mismos deben llegar al mercado.
- Financiamiento, negociación con el cliente y concreción de la venta.

- Apoyar a los productos mediante la publicidad, promoción y atención al cliente.
- 3.2 Generar plan de ventas por un período determinado, con información que contemple los productos, calidades y fechas de entregas, que permita efectuar las programaciones al corto plazo de las cantidades a elaborar.
 - 3.3 Programa de producción, incluye necesidades de los insumos, la carga de trabajo y los requerimientos de mano de obra necesarios para cumplir con el plan de ventas.
 - 3.4 Verificar stocks.
 - 3.5 Elaborar un plan de compras en base al programa de producción.
 - 3.6 Coordinar la logística para que los materiales se reciban a tiempo y los productos terminados lleguen al cliente en el tiempo establecido y en las condiciones contratadas.
 - 3.7 Procesar y emitir información sobre despachos, atrasos, faltantes y estados de las disponibilidades de stock.

La empresa debe establecer responsables de cada actividad, los mismos que deben permanecer en permanente comunicación, esta comunicación no necesariamente es personal con el sistema contable automatizado ya es posible que cada área cuente con información oportuna de los programas de ventas, producción, compras y estado de inventarios, siempre y cuando los usuarios sean conscientes de la importancia de que la información se registre en forma oportuna e íntegra.

En la figura que se presenta a continuación podremos observar gráficamente estos procedimientos.

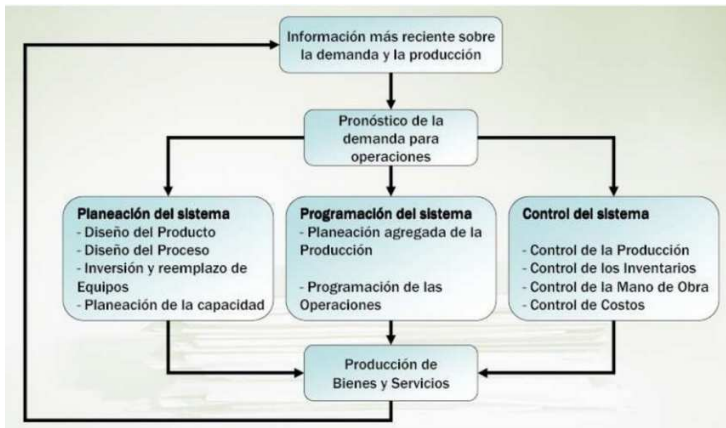


Figura 12: Programación de Inventarios

Fuente: http://es.slideshare.net/korizip/inventarios-y-pronosticos?next_slideshow=1

6.3 POLÍTICAS PARA ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

La importancia de la aplicación de una política eficiente de las cuentas por cobrar es que los inversionistas esperan ver los resultados de su inversión expresado en las ventas y el retorno de su capital representado por los pagos en efectivo, sin embargo como es de conocimiento general y para mejorar la competitividad las empresas se han visto en la necesidad de ofrecer crédito a sus clientes.

La ventas a crédito generan la cuenta por cobrar una vez que cancelen la empresa recibe el efectivo y las cuentas por cobrar disminuyen, únicamente cuando se recuperan las cuentas por cobrar realmente se ve materializada la utilidad de la compañía, las mismas que pueden verse reducidas por créditos no cobrados.

Grighman, E. F. y Houston, J.F., (2003). Fundamentos de Administración Financiera. México, México: Continental, pago 701 “Es importante monitorear las cuentas por cobrar ya que sin este control, las cuentas por cobrar se acumularán a niveles excesivos, los flujos de efectivo disminuirán y las deudas irrecuperables disminuirán las utilidades sobre las ventas. A menudo se requiere acción correctiva, y la única manera de saber si la situación se está saliendo del camino es con un buen sistema de control de cuentas por cobrar.”

La empresa debe tener en cuenta que las cuentas por cobrar es una partida muy delicada, ya que le restan liquidez para su operación, como consecuencia la empresa puede necesitar financiamiento externo de parte de instituciones bancarias o de sus accionistas

Un indicador que facilita el control del desempeño de esta cuenta es el llamado días de ventas relevantes (DVR), que es el resultado de:

$\% \text{ Ventas Contado (días contado) + \% Ventas Crédito (días crédito)}$

* Ventas promedio diarias (VPD)

$\text{Ventas Anuales} / 360$

* Cuentas por Cobrar

$\text{DVR} \times \text{VPD}$

La ecuación podría también calcularse de la siguiente forma:

$\text{DVR} = \text{Cuentas por Cobrar} / \text{VPD}$

El resultado del DVR se calcula en días, y este resultado se compara con el rendimiento del promedio del sector, o a su vez con el resultado de períodos anteriores.

Es conveniente que las empresas posean un sistema computarizado de contabilidad, que brinde información sobre la antigüedad de cartera útil para el monitoreo del envejecimiento de las cuentas.

Si el porcentaje de cuentas vencidas crece se debe tomar medidas correctivas en las políticas de crédito.

6.3.1 Política Crediticia

Es de mucha importancia que Ponte Selva mejore su política crediticia pues los últimos meses revelan un fuerte aumento de no pago de las facturas vencidas. Esta problemática se está agudizando de forma preocupante en el sector textil.

El objetivo de esta política es acelerar al máximo la entrada de los cobros y para ello debe adoptar los procedimientos que optimicen los flujos de cobro de las ventas, aumentar la liquidez y mejorar la tesorería reduciendo los gastos financieros y las necesidades de financiamiento.

Para mejorar la calidad de cuentas por cobrar, se sugiere tomar en cuenta los siguientes pasos:

1. Desarrollo de una idea sobre la calidad del crédito.

Toda venta a crédito representa un riesgo que asume la empresa, la calidad de crédito se refiere a limitar el riesgo que la empresa está dispuesta a aceptar, en esta etapa lo importante es determinar los clientes que mas posibilidad de pago tienen y descartar a los que no la tienen, o a su vez determinar los beneficios que la empresa obtendrá en el negocio, cuando se compare la utilidad que se espera de la concesión de créditos, con la que se dejaría de obtener si no se efectuase la venta a crédito que aumentase el ingreso neto anual.

La siguiente ecuación facilita el cálculo de riesgo máximo que puede asumir la empresa:

$$\text{Aumento en las ventas} - (\text{cuentas no cobrables} + \text{gastos adicionales}) = \text{aumento del ingreso neto anual.}$$

2. Análisis cualitativo

En este punto se analiza los antecedentes económicos de la persona o empresa solicitante, para lo cual Ponte Selva cuenta con un formato de solicitud de crédito, la cual solicita al cliente

información general del cliente, como nombre, dirección, teléfonos, número de cédula, número de registro único de contribuyentes, total activos pasivos y patrimonio, entre otros. Además debe entregar documentación complementaria que permita validar la información que contiene la solicitud de crédito:

- Autorización firmada por el cliente para que Ponte Selva pueda consultar en las instituciones financieras los saldos de sus cuentas y obligaciones con estas instituciones.
- Estados de cuenta bancarios.
- Declaraciones de impuesto a la renta de los dos últimos años, para analizar la situación económica del cliente, ya que este formulario contiene los resultados reales del mismo.
- Copias de RUC, cédulas de identidad, nombramientos de representantes legales (en caso de ser una compañía).

Y para solventar aún más el análisis la empresa utiliza otras herramientas de consulta como:

- Ponte Selva firmó un contrato de servicio de consulta, vía internet, de Buró de Crédito con la empresa Equifax, el mismo que permite conocer el estado crediticio del cliente.
- En Ecuador cuenta con páginas web de las instituciones públicas para consultas adicionales como:
 - ✓ El Servicio de rentas Internas, cuenta con el Listado de Lista Blanca de cumplimiento de obligaciones tributarias.
 - ✓ El Ministerio del Interior, nos facilita el certificado de antecedentes penales.
 - ✓ Función Judicial, se puede consultar todos los procesos judiciales en los que esté involucrado un cliente, incluso la razón del proceso.

3. Análisis cuantitativo

En base a los documentos solicitados y entregados por el cliente, se procede a realizar el análisis de la información financiera, utilizando para ello índices financieros de liquidez.

Como parte de este punto se analiza el límite del valor del crédito del solicitante y determinar la capacidad de pago del cliente, que se entiende como probabilidad que tiene un deudor de cancelar oportunamente los compromisos adquiridos con sus acreedores.

Tal capacidad en las empresas está directamente relacionada con la generación de utilidad operacional y por supuesto con el monto de la deuda y su costo.

Un indicador que sirve como medida de análisis para capacidad de pago es el Ebitda, su fórmula de cálculo es el siguiente:

Cálculo del Ebitda: Utilidad Operacional + Depreciación + Amortización + Otros Ingresos Operacionales - Otros Egresos Operacionales + Ajuste por Inflación Inventarios = Ebitda

Seguido por la operación

Ebitda / financieros

No existe una regla general que determine el valor ideal para este indicador, sin embargo una interpretación más acertada de los resultados en rasgos generales podría ser la siguiente:

- Menor que 1: es la primera señal de alerta de deficiencia en la capacidad de pago, sus causas pueden ser por exceso de endeudamiento, a un resultado operacional deficiente o la combinación de los dos.
- Alrededor de 1: el resultado operacional es apenas suficiente para cubrir los gastos financieros y no para amortizar la deuda existente.

Mayor que 1: entre más alto sea el indicador mayor es la capacidad de pago de la compañía, es decir cubrir sus deudas con el margen de la utilidad operacional. Si el resultado está entre 1 y

2 es aceptable, pero si es mayor a 1.5 se puede considerar como ideal. Es importante que dicho indicador no presente una tendencia descendente.

En el caso de que el cliente sea una empresa y el monto de la venta sea mayor de diez mil dólares se recomienda elaborar proyecciones de estados financieros que consisten en pronosticar el comportamiento de los estados financieros para periodos futuros, con el fin de analizar la capacidad de pago del cliente, y, si la empresa genera o no, caja suficiente para cubrir la deuda adquirida.

Con esta finalidad es necesario proyectar la información financiera del cliente y esto se logra tomando como punto de partida los estados financieros históricos.

4. Aceptación o rechazo de solicitud de créditos.

El paso es aceptar o no una solicitud de crédito en base al análisis cuantitativo del solicitante del crédito, determinando así la capacidad del cliente para atender sus obligaciones. Pese a lo que puedan resolver las técnicas explicadas, la decisión final es básicamente cuestión de juicio personal del analista de crédito quien se encarga de evaluar la información disponible.

Otra fuente que se puede considerar como respaldo de la decisión de conceder un crédito es el comportamiento del cliente en el pago de cuentas anteriores, en el caso de cliente con los que se haya realizado ventas en el pasado.

El analista de crédito debe estar consciente del grado de riesgo, y establecerá el monto y las condiciones (período de pago, número de pagos y tasas de interés) de los créditos aceptados. Por consiguiente, en el cálculo de la utilidad marginal que resulte de la venta debe estar contemplada la estimación de cualquier pérdida de acuerdo al riesgo.

5. Garantías

Con el objetivo de precautelar la recuperación de la inversión, es necesario tomar medidas como alternativas de pago en caso del incumplimiento del cliente.

En la empresa Ponte Selva S.A., el documento que se solicita como garantía es una letra de cambio en blanco firmada por el cliente, y en algunos casos también se solicita la entrega de un cheque en garantía. Estos documentos sirven como evidencia en el caso de presentar una demanda legal en contra de los clientes que no hayan cancelado sus deudas por el plazo mayor a un año, y el monto justifique los gastos del litigio.

6.3.2 Estándares y período de crédito

Giovanny E. Gómez, Gestión Financiera, “Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito

Se requiere muy cuidado ya que la mayoría de decisiones de crédito son en verdad ejercicios de juicios de valor”.

Como se analizó en el tema anterior el objetivo de todas los inversionistas es recuperar su inversión, para garantizarlo es necesario que se pongan ciertas restricciones a la concesión de créditos, tomando en cuenta que estas restricciones no afecten gravemente a las ventas, y si estos estándares se vuelven más flexibles los efectos que estos provocan en los costos, como gastos de cobranza, gastos de financiamiento para la adquisición de materia prima, las cuentas incobrables.

Para Ponte Selva se recomienda tomar en cuenta los siguientes puntos para establecer estándares de crédito:

- Entrega de toda la documentación requerida para hacer el análisis íntegro del cliente.

- Exigir Garantías, letra de cambio firmada.
- En lo posible evitar vender por vender, de acuerdo al análisis del cliente se podría determinar si está sobre inventariados, es importante entender la diferencia entre un vendedor y un asesor de ventas, el primero simplemente cambia un bien de propietario mediante el pago del mismo, mientras que un asesor ofrece al cliente una oportunidad de negocio.
- Evaluar la calidad de la cartera, si hay clientes suspender el crédito de inmediato.
- No conceder un crédito superior a la capacidad de pago, para lo cual es muy importante que el análisis del cliente se lo realice con la mayor precisión posible.
- Respetar los límites de crédito.
- Seguimiento de clientes desorganizados, asegurarse de tener la recepción certificada de las facturas, pedidos y copia de entrega de almacén.

6.3.3 Política de Cobranza

Se busca establecer una política de cobro con la finalidad de obtener pagos oportunos con menos problemas de mora y costos de operación bajos, a la vez mantener una buena relación entre la empresa y el cliente aún en tiempos difíciles.

Se propone realizar una serie de actividades con la finalidad de recuperar la cartera pendiente:

1. Ser muy cordial al momento de la venta siempre atendiendo a los requerimientos del cliente puntualmente, y aclarando las condiciones de pago y solicitando los documentos que se detallaron anteriormente.

2. Coordinación total entre ventas, cobranzas, facturación y despacho, para que el cliente no use como excusa el incumplimiento de condiciones de venta para retrasar los pagos.
3. El personal de cobranzas debe hacer una bitácora de sus cuentas por pagar donde resumirá su gestión que incluyen las actividades realizadas y la planificación de actividades diarias.
4. Todos los días lunes emitir un listado de vencimientos de cuentas por cobrar del sistema contable, y hacer una separación de las cuentas que están próximas a vencerse y las ya vencidas separadas de acuerdo al tiempo que se encuentran vencidas.
5. En el caso de facturas próximas a vencerse, se recomienda hacer la primera llamada como si fuese un control de calidad, solicitando al cliente una retroalimentación de su satisfacción con el producto recibido, una vez que el cliente exprese su conformidad proceder a recordarle el vencimiento de su crédito y obtener un compromiso de pago, como por ejemplo: “Cuento con su pago el día viernes?”.
6. Esta llamada debe ser lo más atenta y cordial posible.
7. La segunda llamada deberá efectuarse 10 días después del vencimiento, debe ser un cordial recordatorio de que se ha vencido el plazo para un pago determinado.
8. De ser posible hacer creer al cliente que se cree que se ha descuidado, ha olvidado o ha perdido la factura y que la pagará al recibir este gentil recordatorio, como por ejemplo: “De ser necesario enviaremos una copia de la factura por correo.”

El aviso de vencimiento, debe hacerse 20 días después de la primera llamada, el cual es una carta de notificación muy cordial, haciendo referencia la factura y fecha de la venta, como por ejemplo:

Quito, XX /XX/XXXX

Nombre/dirección _____ del _____ deudor

Ref.: Factura No. _____

Monto adeudado _____

Fecha de vencimiento _____

Estimado Sr. _____

Por medio del presente, informamos a usted que mantiene una cuenta pendiente de pago con INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA S.A., la misma que corresponde a la factura No. _____, de la cual adjuntamos una copia, si acaso usted no tuviese este documento en su poder.

Le agradeceremos realizar su cancelación lo más pronto posible, para mantener activa su cuenta.

Usted puede realizar su pago mediante cheque o efectivo en las oficinas de Industria Piolera Ponte Selva S.A. ubicadas en _____; o mediante transferencia bancaria a la cuenta corriente _____ del Banco _____.

Atentamente,

9. Tercera llamada debe hacerse a los 45 días de vencimiento de la factura, y sin haber recibido respuesta de las comunicaciones anteriores, esta llamada debe ser cordial y haciendo referencia a las llamadas y aviso realizados solicitar un compromiso de pago a una fecha determinada.
10. Cuarta llamada debe hacerse a los 60 días de vencimiento de la factura, en esta de manera cordial y calmada explicar al cliente la gravedad del asunto e informarle que de no contar con el pago inmediato posiblemente se inicien acciones legales.

11. Es importante hacerle conocer al cliente los beneficios de realizar su cancelación y de mantener una buena relación comercial y su crédito abierto con el objetivo de obtener una promesa de pago.
12. Primera carta de cobro, se enviará con no más de dos días de haber hecho la llamada telefónica, y mantendrá el mismo formato del aviso de cobro, adicionando la referencia a la llamada del punto anterior y el compromiso de pago realizado y agradecimiento de pago ese día ya sea en efectivo, cheque o transferencia electrónica con los datos de la cuenta corriente de Ponte Selva.
13. Segunda carta de cobro, si a la siguiente semana de la carta anterior no ha cancelado se enviará una nueva carta, esta carta apunta a exigir el pago inmediato y explicar la gravedad de la mora y las consecuencias de un incumplimiento de pago, como suspensión del crédito y la interrupción de actividades comerciales.
14. Quinta llamada se realiza la siguiente semana de la última carta y de manera cordial hacer referencia a las comunicaciones anteriores y negociar un compromiso de pago.
15. Tercera carta de cobro, la misma que debe realizarse con máximo dos días después de la última llamada, y con un tono más fuerte en vista del incumplimiento de las ofertas de pago, debe señalarse que de no cancelarse en un plazo máximo de 15 días la empresa enviará su cuenta a manos su Abogado y dará comienzo a los trámites legales para la recuperación de esta cuenta, lo cual afectará de manera negativa a su historial crediticio.
16. Solicitar al Analista financiero toda la documentación que entregó para análisis de crédito y que es necesaria para dar inicio al proceso legal correspondiente.

Algunas recomendaciones que se sugiere utilizar para la programación de cobranzas:

- Preparar una bitácora diaria de pagos, en la cual se programa las cobranzas del día y las respuestas obtenidas.

- Hacer las llamadas en el siguiente orden:
 1. Montos mayores
 2. Más atraso en tiempo
 3. Cuentas pequeñas

- Realizar las llamadas durante las primeras horas de la mañana, tiempo en el cual los la mente está más fresca y posiblemente el cliente está más receptivo a los mensajes y menos sensibles.

- Persuadir a los clientes, ofreciendo beneficios como:
 - Buenas referencias de crédito
 - Incremento en su línea de crédito cuando necesite
 - Aprovechamiento de descuentos

6.3.4 Descuentos

El descuento en efectivo es una reducción en el precio de los bienes que se da para alentar el pronto pago. Se emplea para balancear los costos de las cuentas por cobrar.

Ponte Selva ha ofrecido descuentos que varían de acuerdo al volumen de compra, al tiempo de cancelación y por la frecuencia de compra.

Todo esto con el objetivo de incentivar las ventas.

6.4 CÁLCULO DE CICLO DE CONVERSIÓN A EFECTIVO

Eugene F Brigham, Joel F. Houston, Fundamentos de Administración Financiera, “El Modelo del ciclo de conversión de efectivo, que se encuentra en el lapso de tiempo entre el momento que la empresa hace pagos y el momento en que recibe flujo de efectivo al interior, en este modelo se utilizan los siguientes términos:

1. Período de conversión de inventario, que es el tiempo promedio requerido para convertir materiales en bienes terminados y entonces venderlos.

$$\text{PCI} = \frac{\text{Inventario}}{\text{Ventas por día}}$$

2. Período de cobranza de cuentas por cobrar, días de ventas relevantes (DVR), éste es el lapso promedio de tiempo requerido para convertir las cuentas por cobrar de la empresa en efectivo, es decir, cobrar el efectivo después de una venta. Se calcula al dividir las cuentas por cobrar entre las ventas a crédito promedio por día:

$$\text{DVR} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas /360}}$$

3. Período de diferimiento de cuentas por pagar, que es el lapso de tiempo promedio entre la compra de materiales y mano de obra y el pago de efectivo para ellos.

$$\text{Período de diferimiento de cuentas por pagar} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras por día}}$$

4. Ciclo de conversión de efectivo, que produce los tres periodos que se acaban de definir y que por tanto son igual al lapso de tiempo entre los desembolsos en efectivo reales de la empresa para pagar por recursos productivos (materiales y mano de obra) y su propias entradas de efectivo por la venta de productos (es decir, el lapso de tiempo entre pagar por

trabajo y materiales y cobrar las cuentas por cobrar). Así, el ciclo de conversión de efectivo es igual al lapso promedio de tiempo que un dólar está inmovilizado en activos circulantes.

Ahora podemos usar estas definiciones para analizar el ciclo de conversión de efectivo, representado como ejemplo esta imagen y fórmulas:

$$\begin{array}{ccccccc}
 \text{Período de} & & \text{Período de} & & \text{Período de} & & \text{Ciclo de} \\
 \text{Conversión} & & \text{cobranza} & \text{de} & \text{diferimiento} & & \text{conversión de} \\
 \text{de} & + & \text{cuentas} & \text{por} & \text{de} & = & \text{Efectivo} \\
 \text{Inventario} & & \text{cobrar} & & \text{documentos} & & \\
 & & & & \text{por pagar} & &
 \end{array}$$

La meta de la empresa debería ser acortar el ciclo de conversión de efectivo tanto como sea posible sin dañar las operaciones. Esto mejoraría las utilidades, ya que mientras más largo sea el ciclo de conversión de efectivo, mayor será la necesidad de financiamiento externo, y que el financiamiento tiene un costo.

El ciclo de conversión de efectivo se puede acortar al

1. Reducir el período de conversión de inventario al procesar y vender bienes más rápidamente.
2. Al reducir el período de cobranza de cuentas por cobrar acelerando las cobranzas, o
3. Alargando el período de retraso de cuentas por pagar al hacer más lentos los procesos de pagos de la empresa.

Según el grado en que estas acciones se puedan tomar sin acrecentar los costos ni deprimir las ventas se deberían llevar a cabo.”

6.5 POLÍTICA DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS CIRCULANTES

Las políticas de financiamiento van ligadas al desempeño del mercado, actualmente la situación que vive la economía nacional no permite a la empresa Ponte Selva adoptar un enfoque agresivo de financiamiento de Activos Circulantes, al contrario se recomienda un Enfoque Conservador, el cual se caracteriza por:

Financiar los fondos proyectados (activos fijos) con fondos a Largo Plazo y el uso de un financiamiento a corto plazo en el caso de emergencia o un desembolso inesperado.

El resultado es menor rendimiento y riesgo, mayor costo y menor utilidad.

El riesgo de contratar créditos a largo plazo es menor, pese a que la velocidad y la flexibilidad de contratar créditos a corto plazo es mejor ya que se puede obtener el financiamiento en 72 horas y la información que los Bancos requieren para entregar financiamiento a largo plazo es más estricta y muchas veces los contratos requieren cláusulas y convenios, que restringen acciones futuras de la empresa.

Si una empresa toma prestado sobre una base a largo plazo, sus costos de interés serán relativamente estables con el tiempo, pero si usa crédito a corto plazo, su gasto de interés tendrá grandes fluctuaciones, a veces elevándose mucho. Muchas empresas que han tomado prestado mucho en una base a corto plazo sencillamente no podían satisfacer sus costos de interés creciente.

Otro riesgo puede ser que si una empresa toma prestado mucho sobre una base a corto plazo, una recesión temporal puede dejarla incapaz de repagar su deuda. Si el prestatario está en una posición débil, es posible que el acreedor no le conceda el préstamo, lo cual podría llevar a la empresa a la bancarrota.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

Basado en el análisis de la información de este trabajo se puede concluir:

1. El flujo de efectivo es insuficiente, la empresa no ha podido responder a sus obligaciones con fondos propios, y ha tenido que acudir a financiamiento externo, mas de una vez hasta septiembre de 2014.
2. La falta de liquidez se debe a la falta de acción en las cobranzas, y a que aproximadamente el 47% de las ventas se las realiza a dos clientes: Cintas Textiles y los artesanos del Proyecto del Gobierno Nacional, Hilando el Desarrollo, los mismos que pagan a un plazo mayor de 90 días.
3. El manejo de los inventarios no es el correcto.
4. Los procesos productivos no están de acuerdo con la demanda del mercado.
5. Existe una cartera de clientes reducida.
6. Los canales de distribución son limitados.
7. El porcentaje mayor de ingresos de la compañía se concentran en pocos productos.
8. No existe una planificación estratégica a largo plazo.

9. La administración de recursos (financieros) se los realiza informalmente.
10. Los recursos humanos no tienen un programa de desarrollo profesional.
11. Las políticas de administración de la empresa son de decisión familiar y no necesariamente están dirigidas al beneficio de la compañía.
12. Los plazos en créditos a empresas vinculadas no son honrados la mayoría de las veces.

7.2 RECOMENDACIONES

Por lo expuesto en el párrafo anterior, se recomienda considerar el resultado del análisis del presente trabajo en:

Realizar un plan estratégico que contenga:

- a) Revisar Misión y Visión de la compañía para que reflejen la intención de mejorar la operatividad y establecer la innovación para el mediano plazo.
- b) Establecer políticas de crédito para los clientes y dividirlos por tipo y segmento.
- c) Desarrollar una estrategia comercial que identifique nuevos nichos de mercado y nuevos productos.
- d) Crear un plan para el desarrollo de las habilidades y destrezas de los empleados.
- e) Implementar un sistema financiero que permita identificar “en línea” (de forma inmediata) los retrasos en los créditos.
- f) Establecer un programa de manejo de empresas familiares exitosas.

- g) Generar un proyecto de mejora para los procesos productivos basado en mejora e innovación de procesos.
- h) Desarrollar estrategias comerciales como:
 - Buscar nuevos distribuidores en las provincias cercanas a Pichincha.
 - Implementar planes de incentivos por pronto pago a los distribuidores.
 - Crear nuevos canales de distribución al detal.
 - Establecer una relación de fidelidad con los clientes, implementando ciclos de capacitación en uso de los productos de la compañía.
 - Dirigirse a nuevos segmentos objetivos, diferentes a los que se tiene en el mercado local.

BIBLIOGRAFÍA

1. GRIGHMAN, E. F. Y HOUSTON, J.F., (2003). *Fundamentos de Administración Financiera*. México, México: Continental.
2. RAMÍREZ, J.A., (2011). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogotá, Colombia: Digiprint Editores E.U.
3. MORALES, A. y MORALES, J.A. (2009). *Proyectos de Inversión Evaluación y Formulación*. México, México: Mc Graw Hill.
4. GONZÁLEZ, D.M. (2007). *Plan de negocios para Emprendedores al Éxito*. México, México: Mc Graw Hill.
5. GALINDO, C.J. (2011). *Formulación y evaluación de Planes de Negocio*. Bogotá, Colombia: Digiprint Editores E.U.
6. DAFT, R.L. (1998). *Teoría y Diseño Organizacional*. Nueva York, Estados Unidos de América: International Thomson Editores.
7. AITE, (2011). *El reto de crecer y generar empleo*. Quito, Ecuador: Soluciones Editoriales.
8. AITE. (2012),
http://www.aite.com.ec/index.php?page=shop.product_details&flypage=flypage_aite_producto.tpl&product_id=3&category_id=1&option=com_virtuemart&Itemid=12

9. <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/17-millones-seran-invertidos-en-programa-hilando-el-desarrollo.html>
10. <http://www.redtextilargentina.com.ar/index.php/fibras/f-diseno/fibras-vegetales/226-fibra-de-algodon/56-fibra-de-algodon>
11. <http://www.guiadealgodon.org/guia-de-algodon/embalaje-de-la-bala-de-algodon/>
12. <http://www.quiminet.com/articulos/que-son-las-fibras-de-rayon-7036.htm>
13. http://www.eis.uva.es/~macromol/curso04-05/rayon/prop_r_viscoso.htm
14. [http://www.escolar.com/lecturas/variedades/la-industria-del-algodon/el-hilado-del-
algodon.html](http://www.escolar.com/lecturas/variedades/la-industria-del-algodon/el-hilado-del-algodon.html)
15. Fuente: <http://www.sytsa.com/PDF/publicaciones/Operaciones/gei.pdf>
16. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/vfaq.html>,
17. <http://www.slideshare.net/JonasRiveroll/cobranza-inteligente>
18. http://www.slideshare.net/JonasRiveroll/cobranza-inteligente-ii?next_slideshow=1

ANEXOS

ANEXO 1

Planificación de ventas con un crecimiento del 10% anual.

VENTAS	AÑO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
	2.013	786.863	1.066.324	1.088.269	975.632	769.611	839.938	891.079	1.209.058	665.361	787.688	899.770	800.439	10.780.033	898336,06
	2.014	1.072.048	802.573	798.935	857.424	1.126.052	676.111	743.887	761.200	818.778	866.457	989.747	880.483	10.393.695	1.599.030
	2.015	1.179.253	882.830	878.829	943.166	1.238.657	743.722	818.276	837.321	900.655	953.102	1.088.722	968.531	11.433.064	952.755
	2.016	1.297.178	971.113	966.711	1.037.483	1.362.523	818.094	900.103	921.053	990.721	1.048.413	1.197.594	1.065.384	12.576.370	1.048.031
	2.017	1.426.896	1.068.224	1.063.383	1.141.231	1.498.775	899.904	990.114	1.013.158	1.089.793	1.153.254	1.317.354	1.171.923	13.834.007	1.152.834
% DE LA VENTA ANUAL	2.014	7,30%	9,89%	10,10%	9,05%	7,14%	7,79%	8,27%	11,22%	6,17%	7,31%	8,35%	7,43%	100%	
	2.015	10,31%	7,72%	7,69%	8,25%	10,83%	6,51%	7,16%	7,32%	7,88%	8,34%	9,52%	8,47%	100%	
	2.016	10,31%	7,72%	7,69%	8,25%	10,83%	6,51%	7,16%	7,32%	7,88%	8,34%	9,52%	8,47%	100%	
	2.017	10,31%	7,72%	7,69%	8,25%	10,83%	6,51%	7,16%	7,32%	7,88%	8,34%	9,52%	8,47%	100%	

COBRANZAS 2014	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES	
SALDO INICIAL CXC	2.039.135	2.305.933	2.292.169	2.436.163	2.494.528	2.700.837	2.039.599	1.882.379	1.923.153	1.245.570	1.267.216	1.354.178	23.980.861	1.998.405	
VENTAS	1.072.048	802.573	798.935	857.424	1.134.305	677.019	744.358	761.418	818.778	866.457	989.747	880.483	10.403.544	866.962	
COBRANZAS	40%	805.250	816.336	654.941	799.060	927.996	1.338.256	901.578	720.644	1.096.772	844.811	902.785	893.864	10.702.294	891.858
SALDO FINAL	2.305.933	2.292.169	2.436.163	2.494.528	2.700.837	2.039.599	1.882.379	1.923.153	1.245.570	1.267.216	1.354.178	1.340.797	23.282.522	1.940.210	

COBRANZAS 2015		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
SALDO INICIAL CXC		1.354.178	1.520.059	1.441.733	1.392.337	1.401.302	1.583.975	1.396.618	1.328.936	1.299.754	1.320.246	1.364.009	1.471.639	16.874.787	1.406.232
VENTAS		1.179.253	882.830	878.829	943.166	1.238.657	743.722	818.276	837.321	900.655	953.102	1.088.722	968.531	11.433.064	952.755
COBRANZAS	40%	1.013.372	961.155	928.225	934.201	1.055.984	931.079	885.958	866.503	880.164	909.339	981.092	976.068	11.323.140	943.595
SALDO FINAL		1.520.059	1.441.733	1.392.337	1.401.302	1.583.975	1.396.618	1.328.936	1.299.754	1.320.246	1.364.009	1.471.639	1.464.102	16.984.711	1.415.393

COBRANZAS 2016		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
SALDO INICIAL CXC		1.471.639	1.661.290	1.579.442	1.527.692	1.539.105	1.740.977	1.535.442	1.461.327	1.429.428	1.452.089	1.500.301	1.618.737	18.517.470	1.543.123
VENTAS		1.297.178	971.113	966.711	1.037.483	1.362.523	818.094	900.103	921.053	990.721	1.048.413	1.197.594	1.065.384	12.576.370	1.048.031
COBRANZAS	40%	1.107.527	1.052.961	1.018.461	1.026.070	1.160.651	1.023.628	974.218	952.952	968.060	1.000.201	1.079.158	1.073.649	12.437.536	1.036.461
SALDO FINAL		1.661.290	1.579.442	1.527.692	1.539.105	1.740.977	1.535.442	1.461.327	1.429.428	1.452.089	1.500.301	1.618.737	1.610.473	18.656.304	1.554.692

COBRANZAS 2017		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL	PROM MES
SALDO INICIAL CXC		1.618.737	1.827.380	1.737.363	1.680.447	1.693.007	1.915.069	1.688.984	1.607.458	1.572.370	1.597.298	1.650.331	1.780.611	20.369.055	1.697.421
VENTAS		1.426.896	1.068.224	1.063.383	1.141.231	1.498.775	899.904	990.114	1.013.158	1.089.793	1.153.254	1.317.354	1.171.923	13.834.007	1.152.834
COBRANZAS	40%	1.218.253	1.158.242	1.120.298	1.128.671	1.276.713	1.125.989	1.071.639	1.048.246	1.064.865	1.100.221	1.187.074	1.181.013	13.681.225	1.140.102
SALDO FINAL		1.827.380	1.737.363	1.680.447	1.693.007	1.915.069	1.688.984	1.607.458	1.572.370	1.597.298	1.650.331	1.780.611	1.771.520	20.521.837	1.710.153

Proyección de Estados Financieros

2.014																				
2.014	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL	%	
2.014	1.00	VENTAS	1.072.048	802.573	798.935	2.673.556	857.424	1.126.052	676.111	2.659.587	743.887	761.200	818.778	2.323.865	866.457	989.747	880.483	2.736.687	10.393.695	1
2.014		COSTO DE VENTAS	(667.159)	(680.937)	(604.951)	(1.953.048)	(703.731)	(778.355)	(520.214)	(2.002.300)	(546.275)	(669.632)	(655.022)	(1.870.929)	(693.165)	(791.798)	(704.386)	(2.189.350)	(8.015.627)	-
2.014			62%	85%	76%	73%	82%	69%	77%	75%	73%	88%	80%	-81%	80%	80%	80%	80%		-
2.014		COSTOS DE PRODUCCIÓN	(636.440)	(1.069.448)	(622.439)	(2.328.327)	(667.803)	(809.753)	(635.374)	(2.112.930)	(479.067)	(738.840)	(575.145)	(1.793.052)	(697.034)	(697.034)	(697.034)	(2.091.103)	(8.325.412)	80,10%
2.014	1.50	Algodón	(44.289)	(450.815)	(103.374)	(598.478)	(144.782)	(200.750)	(39.408)	(384.939)	(44.955)	(136.610)	(103.620)	(285.185)	(140.956)	(140.956)	(140.956)	(422.868)	(1.691.470)	16,27%
2.014	1.10	Filamento Poliéster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.014	1.40	Poliéster	(172.303)	(177.480)	(117.820)	(467.603)	(87.744)	(155.975)	(134.422)	(378.142)	(3.260)	(214.604)	(83.027)	(300.892)	(127.404)	(127.404)	(127.404)	(382.212)	(1.528.849)	14,71%
2.014	1.10	Polipropileno	(8.920)	(26.308)	(25.122)	(60.350)	(26.409)	(30.555)	(23.803)	(80.766)	(19.146)	(20.746)	(27.126)	(67.018)	(23.126)	(23.126)	(23.126)	(69.378)	(277.513)	-2,67%
2.014	1.05	Desperdicio	(8.130)	(34)	(131)	(8.296)	(2.984)	(6.364)	(997)	(10.345)	(7.257)	(2.924)	(2.401)	(12.582)	(3.469)	(3.469)	(3.469)	(10.407)	(41.630)	-0,40%
2.014	1.10	Personal	(90.370)	(99.247)	(92.553)	(282.170)	(94.539)	(96.495)	(98.662)	(289.696)	(92.162)	(90.061)	(93.840)	(276.062)	(94.214)	(94.214)	(94.214)	(282.643)	(1.130.571)	10,88%
2.014	1.10	Beneficios sociales	(46.464)	(51.900)	(52.007)	(150.371)	(51.934)	(48.746)	(51.134)	(151.815)	(50.033)	(49.751)	(32.712)	(132.496)	(48.298)	(48.298)	(48.298)	(144.894)	(579.575)	-5,58%
2.014	1.05	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.014	1.05	Otros de Mano de Obra	(2.716)	(3.153)	(2.752)	(8.621)	(3.129)	(3.888)	(2.014)	(9.032)	(1.337)	(627)	(15.347)	(17.311)	(3.885)	(3.885)	(3.885)	(11.655)	(46.618)	-0,45%
2.014	1.05	Energía eléctrica	(49.835)	(49.658)	(45.240)	(144.733)	(45.313)	(57.029)	(58.889)	(161.231)	(60.031)	(54.478)	(41.130)	(155.639)	(51.289)	(51.289)	(51.289)	(153.867)	(615.470)	-5,92%
2.014	1.05	Repuestos y accesorios	(30.721)	(23.422)	(28.062)	(82.206)	(37.388)	(20.625)	(17.736)	(75.749)	(20.864)	(16.492)	(16.865)	(54.221)	(23.575)	(23.575)	(23.575)	(70.725)	(282.900)	-2,72%
2.014	1.05	Depreciación de maquinaria	(38.541)	(38.541)	(38.541)	(115.622)	(38.541)	(38.506)	(38.622)	(115.669)	(38.986)	(38.778)	0	(77.764)	(34.340)	(34.340)	(34.340)	(103.019)	(412.074)	-3,96%
2.014	1.05	Manten. de maquinaria e inmuebles	(18.957)	(12.452)	(10.152)	(41.561)	(1.355)	(16.235)	(12.129)	(29.719)	(1.644)	(2.348)	(9.755)	(13.747)	(9.448)	(9.448)	(9.448)	(28.343)	(113.370)	-1,09%
2.014	1.05	Combustible y lubricantes	(12.543)	(11.941)	(10.845)	(35.329)	(15.199)	(11.538)	(16.193)	(42.929)	(13.492)	(14.136)	(12.073)	(39.701)	(13.107)	(13.107)	(13.107)	(39.320)	(157.279)	-1,51%
2.014	1.10	Seguros	(5.668)	(5.668)	(6.812)	(18.147)	(7.060)	(5.876)	(5.880)	(18.816)	(5.880)	(5.880)	(5.502)	(17.262)	(6.025)	(6.025)	(6.025)	(18.075)	(72.301)	-0,70%
2.014	1.05	Servicios de Terceros	(72.133)	(70.638)	(47.008)	(189.779)	(52.415)	(68.860)	(87.311)	(208.587)	(91.304)	(37.447)	(44.187)	(172.937)	(63.478)	(63.478)	(63.478)	(190.434)	(761.738)	-7,33%
2.014	1.00	Productos Químicos Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)		(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)	-2,55%
2.014	1.00	Arrendos	(12.000)	(12.000)	(12.000)	(36.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(261.000)	-2,51%
2.014	1.10	Otros indirectos de producción	(3.252)	(5.244)	(2.837)	(11.333)	(4.211)	(2.725)	(641)	(7.577)	(3.715)	(508)	(40.960)	(45.184)	(7.122)	(7.122)	(7.122)	(21.365)	(85.459)	-0,82%
2.014	1.05	VARIACION DE INVENTARIOS	(30.720)	388.511	17.488	375.279	(35.928)	31.398	115.160	110.630	(67.208)	69.208	(79.877)	(77.877)	(88.545)	(94.764)	(7.352)	(190.661)	217.371	3,15%
2.014		MARGEN BRUTO	404.889	121.636	193.984	720.508	153.693	347.697	155.897	657.286	197.612	91.568	163.756	452.936	173.291	197.949	176.097	547.337	2.378.068	22,88%
2.014			(0)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0		
2.014		GASTOS DE VENTAS	(5.699)	(16.984)	(14.219)	(36.902)	(6.286)	(5.022)	(5.375)	(16.683)	(4.950)	(6.171)	(112.938)	(124.058)	(19.738)	(19.738)	(19.738)	(59.215)	(236.859)	-2,28%
2.014	1.05	Comisiones	(2.124)	(1.722)	(2.131)	(5.978)	(1.723)	(1.542)	(1.974)	(5.238)	(2.855)	(1.636)	(100.000)	(104.491)	(12.856)	(12.856)	(12.856)	(38.569)	(154.276)	-1,48%
2.014	1.00	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)		(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)	-0,22%

2.014	1.05	Empaques y embalajes	(54)	(100)		(154)		(338)	(338)			(5.251)	(5.251)	(638)	(638)	(638)	(1.915)	(7.659)	-0,07%	
2.014	1.05	Transporte y fletes	0	(1.280)	(723)	(2.003)	(187)	(264)	(348)	(799)	(306)	(570)	(1.304)	(2.180)	(553)	(553)	(553)	(1.660)	(6.642)	-0,06%
2.014	1.05	Mantenimiento vehículos	(1.858)	(9.558)		(11.416)	(3.841)					(1.725)	(1.492)	(3.217)	(2.053)	(2.053)	(2.053)	(6.158)	(24.632)	-0,24%
2.014	1.05	Combustibles y lubricantes	(1.601)	(402)		(2.003)	(536)	(2.360)	(955)	(3.851)	(700)	(1.029)	(704)	(2.433)	(921)	(921)	(921)	(2.762)	(11.050)	-0,11%
2.014	1.05	Otros de ventas	(61)	(61)	(1.218)	(1.340)	(61)	(845)	(906)	(603)	(1.104)	(3.140)	(4.847)	(788)	(788)	(788)	(2.364)	(9.457)	-0,09%	
2.014		GASTOS ADMINISTRATIVOS	(82.890)	(74.076)	(78.108)	(235.074)	(70.174)	(72.765)	(81.255)	(224.193)	(107.980)	(79.589)	(96.196)	(283.765)	(82.559)	(82.559)	(82.559)	(247.677)	(990.709)	-9,53%
2.014	1.10	Personal	(28.096)	(27.780)	(28.238)	(84.114)	(28.091)	(27.060)	(26.070)	(81.220)	(28.259)	(27.464)	(30.268)	(85.991)	(27.925)	(27.925)	(27.925)	(83.775)	(335.100)	-3,22%
2.014	1.05	Beneficios Sociales	(38.406)	(20.187)	(26.102)	(84.695)	(22.653)	(24.294)	(30.928)	(77.875)	(24.335)	(25.296)	(3.828)	(53.459)	(24.003)	(24.003)	(24.003)	(72.010)	(288.038)	-2,77%
2.014	1.05	Otros de personal	(2.646)	(2.653)	(5.469)	(10.768)	(2.854)	(1.322)	(2.247)	(6.423)	(8.616)	(1.930)	(17.274)	(27.819)	(5.001)	(5.001)	(5.001)	(15.003)	(60.014)	-0,58%
2.014	1.05	Gastos de Gestión				0				0			(2.807)	(2.807)	(312)	(312)	(312)	(936)	(3.742)	-0,04%
2.014	1.05	Seguros				0				0	103	(65)	(2.037)	(1.999)	(222)	(222)	(222)	(666)	(2.665)	-0,03%
2.014	1.05	Depreciación de activos fijos	(2.106)	(2.106)	(2.106)	(6.318)	(2.106)	(3.481)	(2.975)	(8.563)	(2.473)	(2.724)	(16.764)	(21.961)	(4.094)	(4.094)	(4.094)	(12.281)	(49.122)	-0,47%
2.014	1.05	Teléfonos, correos y comunic.	(1.616)	(2.415)	(1.277)	(5.308)	(2.082)	(1.542)	(1.850)	(5.474)	(2.057)	(1.429)	(2.211)	(5.697)	(1.831)	(1.831)	(1.831)	(5.493)	(21.971)	-0,21%
2.014	1.05	Impuestos, tasas y contribuciones	(440)	(4.655)	(598)	(5.693)	(440)	(738)	(440)	(1.618)	(24.895)	(10.053)	(3.750)	(38.699)	(5.112)	(5.112)	(5.112)	(15.336)	(61.345)	-0,59%
2.014	1.05	Honor. y gtos de representación	(1.939)	(6.479)	(1.217)	(9.635)	(333)	(5.150)	(3.671)	(9.154)	(7.451)	(3.672)	(2.468)	(13.592)	(3.598)	(3.598)	(3.598)	(10.794)	(43.174)	-0,42%
2.014	1.10	Combustibles y lubricantes		(488)	(4.665)	(5.153)	(573)			(573)			(705)	(705)	(715)	(715)	(715)	(2.144)	(8.576)	-0,08%
2.014	1.05	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.232)	(933)	(2.991)	(5.157)	(4.828)	(2.356)	(4.738)	(11.921)	(2.688)	(1.597)	(2.917)	(7.202)	(2.698)	(2.698)	(2.698)	(8.093)	(32.373)	-0,31%
2.014	1.05	Gastos de viaje				0			(1.327)	(1.327)	(2.522)	(1.636)	(1.031)	(5.189)	(724)	(724)	(724)	(2.172)	(8.688)	-0,08%
2.014	1.05	Útiles de oficina y aseo	(4.800)	(4.550)	(4.453)	(13.803)	(4.002)	(3.180)	(3.671)	(10.853)	(1.122)	(1.575)	(1.720)	(4.417)	(3.230)	(3.230)	(3.230)	(9.691)	(38.764)	-0,37%
2.014	1.05	Servicios básicos	(103)	(561)	(791)	(1.455)	(780)	(1.205)	(572)	(2.558)	(186)	(1.092)	(795)	(2.073)	(676)	(676)	(676)	(2.028)	(8.114)	-0,08%
2.014	1.05	Arrendamiento mercantil				0				0			0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.014	1.05	Otros administrativos y de ventas	(1.506)	(1.268)	(201)	(2.975)	(1.432)	(2.438)	(2.766)	(6.636)	(3.479)	(1.056)	(7.621)	(12.156)	(2.419)	(2.419)	(2.419)	(7.256)	(29.024)	-0,28%
2.014		GASTOS FINANCIEROS	(7.777)	(14.010)	(32.099)	(53.886)	(13.600)	(21.153)	(27.931)	(62.684)	(14.839)	(11.146)	0	(25.985)	(15.839)	(15.839)	(15.839)	(47.518)	(190.073)	-1,83%
2.014	1.05	Intereses de terceros y accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.014	1.05	Intereses bancarios	(7.777)	(14.010)	(32.099)	(53.886)	(13.600)	(21.153)	(27.931)	(62.684)	(14.839)	(11.146)	0	(25.985)	(15.839)	(15.839)	(15.839)	(47.518)	(190.073)	-1,83%
2.014	1.05																			0,00%
2.014			(96.366)	(105.069)	(124.427)	(325.862)	(90.059)	(98.940)	(114.561)	(303.561)	(127.769)	(96.905)	(209.134)		(118.137)	(118.137)	(118.137)			
2.014		MARGEN OPERACIONAL	308.523	16.566	69.557	394.646	63.633	248.757	41.336	353.726	69.844	(5.337)	(45.379)	19.128	55.155	79.813	57.960	192.927	960.427	9,24%
2.014																				
2.014	1.05	Participación trabajadores				0				0			0				98.409	98.409	(144.064)	-1,39%
2.014	1.05	Impuesto a la Renta				0				0			0				108.902	108.902	(204.091)	-1,96%
2.014																				
2.014		RESULTADOS	308.523	16.566	69.557	394.646	63.633	248.757	41.336	353.726	69.844	(5.337)	(45.379)	19.128	55.155	79.813	265.270	400.237	612.272	5,89%

2.015																				
2.015	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL	%	
2.015	1.00	VENTAS	1.179.253	882.830	878.829	2.940.911	943.166	1.238.657	743.722	2.925.545	818.276	837.321	900.655	2.556.252	953.102	1.088.722	968.531	3.010.356	11.433.064	100,00%
2.015		COSTO DE VENTAS	(943.402)	(706.264)	(703.063)	(2.352.729)	(754.533)	(990.926)	(594.978)	(2.340.436)	(654.621)	(669.856)	(720.524)	(2.045.001)	(762.482)	(870.978)	(774.825)	(2.408.285)	(9.146.451)	-80,00%
2.015			80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%		
2.015		COSTOS DE PRODUCCIÓN	(767.651)	(1.408.176)	(761.324)	(2.937.151)	(803.523)	(1.002.110)	(738.554)	(2.544.186)	(531.688)	(918.043)	(687.348)	(2.137.079)	(846.491)	(846.491)	(846.491)	(2.539.472)	(10.157.889)	-88,85%
2.015	1.50	Algodón	(66.433)	(676.223)	(155.062)	(897.717)	(217.172)	(301.124)	(59.113)	(577.409)	(67.432)	(204.915)	(155.430)	(427.777)	(211.434)	(211.434)	(211.434)	(634.301)	(2.537.205)	-22,19%
2.015	1.10	Filamento Poliéster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.015	1.40	Poliéster	(241.225)	(248.472)	(164.948)	(654.644)	(122.842)	(218.365)	(188.191)	(529.398)	(4.565)	(300.446)	(116.238)	(421.249)	(178.366)	(178.366)	(178.366)	(535.097)	(2.140.389)	-18,72%
2.015	1.10	Polipropileno	(9.812)	(28.938)	(27.635)	(66.385)	(29.050)	(33.610)	(26.183)	(88.843)	(21.061)	(22.821)	(29.839)	(73.720)	(25.439)	(25.439)	(25.439)	(76.316)	(305.264)	-2,67%
2.015	1.05	Desperdicio	(8.537)	(36)	(138)	(8.711)	(3.133)	(6.682)	(1.046)	(10.862)	(7.620)	(3.071)	(2.521)	(13.211)	(3.643)	(3.643)	(3.643)	(10.928)	(43.711)	-0,38%
2.015	1.10	Personal	(99.407)	(109.172)	(101.808)	(310.387)	(103.993)	(106.144)	(108.528)	(318.666)	(101.378)	(99.067)	(103.224)	(303.669)	(103.636)	(103.636)	(103.636)	(310.907)	(1.243.628)	-10,88%
2.015	1.10	Beneficios sociales	(51.110)	(57.090)	(57.208)	(165.408)	(57.128)	(53.621)	(56.248)	(166.996)	(55.036)	(54.726)	(35.983)	(145.745)	(53.128)	(53.128)	(53.128)	(159.383)	(637.532)	-5,58%
2.015	1.05	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.680)	(1.680)	(187)	(187)	(187)	(560)	(2.240)	-0,02%
2.015	1.05	Otros de Mano de Obra	(2.852)	(3.311)	(2.889)	(9.052)	(3.286)	(4.083)	(2.115)	(9.483)	(1.404)	(658)	(16.114)	(18.176)	(4.079)	(4.079)	(4.079)	(12.237)	(48.949)	-0,43%
2.015	1.05	Energía eléctrica	(52.326)	(52.141)	(47.502)	(151.969)	(47.578)	(59.881)	(61.833)	(169.293)	(63.032)	(57.202)	(43.187)	(163.421)	(53.854)	(53.854)	(53.854)	(161.561)	(646.243)	-5,65%
2.015	1.05	Repuestos y accesorios	(32.257)	(24.594)	(29.465)	(86.316)	(39.258)	(21.656)	(18.622)	(79.536)	(21.908)	(17.316)	(17.708)	(56.932)	(24.754)	(24.754)	(24.754)	(74.261)	(297.045)	-2,60%
2.015	1.05	Depreciación de maquinaria	(40.468)	(40.468)	(40.468)	(121.404)	(40.468)	(40.431)	(40.553)	(121.453)	(40.935)	(40.717)	0	(81.652)	(36.056)	(36.056)	(36.056)	(108.169)	(432.678)	-3,78%
2.015	1.05	Manten. de maquinaria e inmuebles	(19.905)	(13.075)	(10.660)	(43.640)	(1.423)	(17.047)	(12.736)	(31.205)	(1.726)	(2.465)	(10.243)	(14.434)	(9.920)	(9.920)	(9.920)	(29.760)	(119.039)	-1,04%
2.015	1.05	Combustible y lubricantes	(13.170)	(12.538)	(11.387)	(37.095)	(15.959)	(12.115)	(17.002)	(45.076)	(14.167)	(14.843)	(12.676)	(41.686)	(13.762)	(13.762)	(13.762)	(41.286)	(165.143)	-1,44%
2.015	1.10	Seguros	(6.234)	(6.234)	(7.493)	(19.962)	(7.766)	(6.464)	(6.468)	(20.698)	(6.468)	(6.468)	(6.053)	(18.988)	(6.628)	(6.628)	(6.628)	(19.883)	(79.531)	-0,70%
2.015	1.05	Servicios de Terceros	(75.739)	(74.170)	(49.358)	(199.268)	(55.036)	(72.303)	(91.677)	(219.016)	(95.869)	(39.319)	(46.396)	(181.584)	(66.652)	(66.652)	(66.652)	(199.956)	(799.825)	-7,00%
2.015	1.00	Productos Químicos																		
2.015	1.00	Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)	-2,32%
2.015	1.00	Arrendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)	-2,62%
2.015	1.10	Otros indirectos de producción	(3.577)	(5.769)	(3.121)	(12.467)	(4.633)	(2.997)	(705)	(8.335)	(4.087)	(559)	(45.056)	(49.702)	(7.834)	(7.834)	(7.834)	(23.501)	(94.005)	-0,82%
2.015	1.05	VARIACIÓN DE INVENTARIOS	(175.751)	701.912	58.261	584.422	48.990	11.184	143.576	203.750	(122.933)	248.187	(33.176)	92.078	84.009	(24.487)	71.666	131.188	1.011.438	8,85%
2.015																				
2.015		MARGEN BRUTO	235.851	176.566	175.766	588.182	188.633	247.731	148.744	585.109	163.655	167.464	180.131	511.250	190.620	217.744	193.706	602.071	2.286.613	20,00%
2.015			20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%		
2.015		GASTOS DE VENTAS	(5.984)	(17.640)	(14.423)	(38.047)	(6.600)	(5.233)	(5.598)	(17.432)	(5.173)	(6.474)	(118.533)	(130.179)	(20.629)	(20.629)	(20.629)	(61.886)	(247.544)	-2,17%
2.015	1.05	Comisiones	(2.231)	(1.809)	(2.237)	(6.277)	(1.809)	(1.619)	(2.073)	(5.500)	(2.998)	(1.718)	(105.000)	(109.716)	(13.499)	(13.499)	(13.499)	(40.498)	(161.990)	-1,42%
2.015	1.00	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)	-0,20%
2.015	1.05	Empaques y embalajes	(57)	(105)	0	(162)	0	0	(355)	(355)	0	0	(5.514)	(5.514)	(670)	(670)	(670)	(2.010)	(8.042)	-0,07%
2.015	1.05	Transporte y fletes	0	(1.344)	(759)	(2.103)	(196)	(277)	(365)	(839)	(322)	(598)	(1.369)	(2.289)	(581)	(581)	(581)	(1.744)	(6.974)	-0,06%
2.015	1.05	Mantenimiento vehículos	(1.951)	(10.036)	0	(11.987)	(4.033)	0	0	(4.033)	0	(1.812)	(1.566)	(3.378)	(2.155)	(2.155)	(2.155)	(6.466)	(25.864)	-0,23%

2.015	1.05	Combustibles y lubricantes	(1.681)	(422)	0	(2.103)	(562)	(2.478)	(1.003)	(4.044)	(735)	(1.080)	(739)	(2.555)	(967)	(967)	(967)	(2.901)	(11.602)	-0,10%
2.015	1.05	Otros de ventas	(64)	(64)	(1.279)	(1.407)	0	(64)	(887)	(951)	(633)	(1.159)	(3.297)	(5.089)	(827)	(827)	(827)	(2.482)	(9.930)	-0,09%
2.015		GASTOS ADMINISTRATIVOS	(88.536)	(79.493)	(83.486)	(251.515)	(75.103)	(78.014)	(86.805)	(239.922)	(115.164)	(85.125)	(102.643)	(302.932)	(88.263)	(88.263)	(88.263)	(264.790)	(1.059.158)	-9,26%
2.015	1.10	Personal	(30.905)	(30.558)	(31.061)	(92.525)	(30.900)	(29.766)	(28.677)	(89.342)	(31.085)	(30.210)	(33.295)	(94.591)	(30.718)	(30.718)	(30.718)	(92.153)	(368.610)	-3,22%
2.015	1.05	Beneficios Sociales	(40.326)	(21.196)	(27.407)	(88.930)	(23.785)	(25.508)	(32.475)	(81.768)	(25.552)	(26.561)	(4.020)	(56.132)	(25.203)	(25.203)	(25.203)	(75.610)	(302.440)	-2,65%
2.015	1.05	Otros de personal	(2.778)	(2.786)	(5.742)	(11.306)	(2.997)	(1.388)	(2.359)	(6.744)	(9.046)	(2.027)	(18.138)	(29.210)	(5.251)	(5.251)	(5.251)	(15.754)	(63.015)	-0,55%
2.015	1.05	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(2.947)	(2.947)	(327)	(327)	(327)	(982)	(3.929)	-0,03%
2.015	1.05	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	108	(68)	(2.138)	(2.099)	(233)	(233)	(233)	(700)	(2.798)	-0,02%
2.015	1.05	Depreciación de activos fijos	(2.211)	(2.211)	(2.211)	(6.634)	(2.211)	(3.655)	(3.124)	(8.991)	(2.596)	(2.860)	(17.603)	(23.059)	(4.298)	(4.298)	(4.298)	(12.895)	(51.579)	-0,45%
2.015	1.05	Teléfonos, correos y comunic.	(1.697)	(2.536)	(1.341)	(5.574)	(2.187)	(1.619)	(1.942)	(5.747)	(2.159)	(1.500)	(2.322)	(5.982)	(1.922)	(1.922)	(1.922)	(5.767)	(23.070)	-0,20%
2.015	1.05	Impuestos, tasas y contribuciones	(462)	(4.888)	(627)	(5.977)	(462)	(774)	(462)	(1.698)	(26.140)	(10.556)	(3.937)	(40.634)	(5.368)	(5.368)	(5.368)	(16.103)	(64.412)	-0,56%
2.015	1.10	Honor. y gtos de representación	(2.133)	(7.127)	(1.339)	(10.599)	(366)	(5.665)	(4.038)	(10.069)	(8.197)	(4.039)	(2.715)	(14.951)	(3.958)	(3.958)	(3.958)	(11.873)	(47.491)	-0,42%
2.015	1.05	Combustibles y lubricantes	0	(513)	(4.898)	(5.411)	(602)	0	0	(602)	0	0	(740)	(740)	(750)	(750)	(750)	(2.251)	(9.004)	-0,08%
2.015	1.05	Manten. inmuebles, oficina y vehic.	(1.294)	(980)	(3.141)	(5.415)	(5.069)	(2.474)	(4.975)	(12.517)	(2.822)	(1.677)	(3.063)	(7.562)	(2.833)	(2.833)	(2.833)	(8.498)	(33.992)	-0,30%
2.015	1.05	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	(1.393)	(1.393)	(2.648)	(1.718)	(1.082)	(5.448)	(760)	(760)	(760)	(2.280)	(9.122)	-0,08%
2.015	1.05	Útiles de oficina y aseo	(5.040)	(4.778)	(4.676)	(14.493)	(4.202)	(3.339)	(3.854)	(11.395)	(1.178)	(1.654)	(1.806)	(4.638)	(3.392)	(3.392)	(3.392)	(10.175)	(40.702)	-0,36%
2.015	1.05	Servicios básicos	(108)	(589)	(831)	(1.528)	(819)	(1.266)	(601)	(2.685)	(195)	(1.146)	(834)	(2.176)	(710)	(710)	(710)	(2.130)	(8.519)	-0,07%
2.015	1.05	Productos Químicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.015	1.05	Planta 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.015	1.05	Otros administrativos y de ventas	(1.582)	(1.331)	(211)	(3.124)	(1.503)	(2.560)	(2.905)	(6.968)	(3.653)	(1.109)	(8.002)	(12.764)	(2.540)	(2.540)	(2.540)	(7.619)	(30.475)	-0,27%
2.015		GASTOS FINANCIEROS	(8.166)	(14.710)	(33.704)	(56.580)	(14.280)	(22.211)	(29.328)	(65.818)	(15.581)	(11.703)	0	(27.284)	(16.631)	(16.631)	(16.631)	(49.894)	(199.577)	-1,75%
2.015	1.05	Intereses de terceros y accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.015	1.05	Intereses bancarios	(8.166)	(14.710)	(33.704)	(56.580)	(14.280)	(22.211)	(29.328)	(65.818)	(15.581)	(11.703)	0	(27.284)	(16.631)	(16.631)	(16.631)	(49.894)	(199.577)	-1,75%
2.015																				
2.015																				
2.015		MARGEN OPERACIONAL	133.165	64.723	44.152	242.040	92.650	142.274	27.014	261.937	27.737	64.162	(41.045)	50.855	65.097	92.221	68.183	225.501	780.333	6,83%
2.015																				
2.015	1.05	Participación trabajadores				0				0				0				0	(117.050)	-1,02%
2.015	1.05	Impuesto a la Renta				0				0				0				0	(165.821)	-1,45%
2.015																				
2.015		RESULTADOS	133.165	64.723	44.152	242.040	92.650	142.274	27.014	261.937	27.737	64.162	(41.045)	50.855	65.097	92.221	68.183	225.501	497.463	4,35%

2.016																				
2.016	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL	%	
2.016																				
2.016	1.00	VENTAS	1.297.178	971.113	966.711	3.235.003	1.037.483	1.362.523	818.094	3.218.100	900.103	921.053	990.721	2.811.877	1.048.413	1.197.594	1.065.384	3.311.391	12.576.370	100,00%
2.016																				
2.016		COSTO DE VENTAS	(1.037.743)	(776.890)	(773.369)	(2.588.002)	(829.986)	(1.090.018)	(654.475)	(2.574.480)	(720.083)	(736.842)	(792.577)	(2.249.501)	(838.730)	(958.076)	(852.307)	(2.649.113)	(10.061.096)	-80,00%
2.016			80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	
2.016		COSTOS DE PRODUCCIÓN	(929.251)	(1.880.020)	(936.529)	(3.745.800)	(994.189)	(1.275.005)	(878.571)	(3.147.765)	(601.517)	(1.170.683)	(843.260)	(2.615.460)	(1.056.558)	(1.056.558)	(1.056.558)	(3.169.675)	(12.678.699)	100,81%
2.016	1.50	Algodón	(99.650)	(1.014.334)	(232.593)	(1.346.576)	(325.758)	(451.686)	(88.669)	(866.114)	(101.149)	(307.372)	(233.145)	(641.666)	(317.151)	(317.151)	(317.151)	(951.452)	(3.805.808)	-30,26%
2.016	1.10	Filamento Poliéster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.016	1.40	Poliéster	(337.714)	(347.861)	(230.927)	(916.502)	(171.979)	(305.711)	(263.468)	(741.158)	(6.390)	(420.624)	(162.734)	(589.748)	(249.712)	(249.712)	(249.712)	(749.136)	(2.996.545)	-23,83%
2.016	1.10	Polipropileno	(10.793)	(31.832)	(30.398)	(73.023)	(31.955)	(36.971)	(28.801)	(97.727)	(23.167)	(25.103)	(32.822)	(81.092)	(27.983)	(27.983)	(27.983)	(83.948)	(335.790)	-2,67%
2.016	1.05	Desperdicio	(8.964)	(37)	(145)	(9.146)	(3.290)	(7.017)	(1.099)	(11.405)	(8.001)	(3.224)	(2.647)	(13.872)	(3.825)	(3.825)	(3.825)	(11.474)	(45.897)	-0,36%
2.016	1.10	Personal	(109.347)	(120.089)	(111.989)	(341.426)	(114.392)	(116.758)	(119.381)	(350.532)	(111.516)	(108.973)	(113.546)	(334.035)	(113.999)	(113.999)	(113.999)	(341.998)	(1.367.991)	-10,88%
2.016	1.10	Beneficios sociales	(56.221)	(62.799)	(62.928)	(181.949)	(62.840)	(58.983)	(61.872)	(183.696)	(60.540)	(60.198)	(39.581)	(160.320)	(58.440)	(58.440)	(58.440)	(175.321)	(701.285)	-5,58%
2.016	1.05	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.764)	(1.764)	(196)	(196)	(196)	(588)	(2.352)	-0,02%
2.016	1.05	Otros de Mano de Obra	(2.995)	(3.476)	(3.034)	(9.505)	(3.450)	(4.287)	(2.221)	(9.958)	(1.474)	(691)	(16.920)	(19.085)	(4.283)	(4.283)	(4.283)	(12.849)	(51.397)	-0,41%
2.016	1.10	Energía eléctrica	(57.559)	(57.355)	(52.252)	(167.166)	(52.336)	(65.869)	(68.016)	(186.222)	(69.335)	(62.922)	(47.505)	(179.763)	(59.239)	(59.239)	(59.239)	(177.717)	(710.868)	-5,65%
2.016	1.05	Repuestos y accesorios	(53.870)	(25.823)	(30.939)	(90.632)	(41.220)	(22.739)	(19.554)	(83.513)	(23.003)	(18.182)	(18.594)	(59.779)	(25.991)	(25.991)	(25.991)	(77.974)	(311.898)	-2,48%
2.016	1.05	Depreciación de maquinaria	(42.491)	(42.491)	(42.491)	(127.474)	(42.491)	(42.453)	(42.581)	(127.525)	(42.982)	(42.753)	0	(85.735)	(37.859)	(37.859)	(37.859)	(113.578)	(454.312)	-3,61%
2.016	1.05	Manten. de maquinaria e inmuebles	(20.900)	(13.729)	(11.193)	(45.821)	(1.494)	(17.899)	(13.373)	(32.766)	(1.813)	(2.589)	(10.755)	(15.156)	(10.416)	(10.416)	(10.416)	(31.248)	(124.991)	-0,99%
2.016	1.05	Combustible y lubricantes	(13.828)	(13.165)	(11.957)	(38.950)	(16.757)	(12.720)	(17.852)	(47.329)	(14.875)	(15.585)	(13.310)	(43.771)	(14.450)	(14.450)	(14.450)	(43.350)	(173.400)	-1,38%
2.016	1.10	Seguros	(6.858)	(6.858)	(8.243)	(21.958)	(8.543)	(7.110)	(7.115)	(22.767)	(7.115)	(7.115)	(6.658)	(20.887)	(7.290)	(7.290)	(7.290)	(21.871)	(87.484)	-0,70%
2.016	1.05	Servicios de Terceros	(79.526)	(77.878)	(51.826)	(209.231)	(57.788)	(75.918)	(96.261)	(229.967)	(100.663)	(41.285)	(48.716)	(190.664)	(69.985)	(69.985)	(69.985)	(209.954)	(839.816)	-6,68%
2.016	1.00	Leasing	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)	-2,11%
2.016	1.00	Arrendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)	-2,39%
2.016	1.10	Otros indirectos de producción	(3.935)	(6.345)	(3.433)	(13.713)	(5.096)	(3.297)	(776)	(9.169)	(4.496)	(615)	(49.562)	(54.672)	(8.617)	(8.617)	(8.617)	(25.851)	(103.405)	-0,82%
2.016	1.05	VARIACIÓN DE INVENTARIOS	(108.492)	1.103.130	163.160	1.157.798	164.203	184.987	224.095	573.285	(118.565)	433.841	50.683	365.958	217.828	98.483	204.251	520.562	2.617.603	20,81%
2.016																				
2.016		MARGEN BRUTO	259.436	194.223	193.342	647.001	207.497	272.505	163.619	643.620	180.021	184.211	198.144	562.375	209.683	239.519	213.077	662.278	2.515.274	20,00%
2.016			20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	
2.016		GASTOS DE VENTAS	(6.283)	(18.329)	(14.637)	(39.249)	(6.931)	(5.455)	(5.832)	(18.218)	(5.407)	(6.792)	(124.407)	(136.606)	(21.564)	(21.564)	(21.564)	(64.691)	(258.765)	-2,06%
2.016	1.05	Comisiones	(2.342)	(1.899)	(2.349)	(6.590)	(1.899)	(1.700)	(2.177)	(5.775)	(3.148)	(1.804)	(110.250)	(115.202)	(14.174)	(14.174)	(14.174)	(42.522)	(170.090)	-1,35%
2.016	1.00	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)	-0,18%
2.016	1.05	Empaques y embalajes	(60)	(110)	0	(170)	0	0	(373)	(373)	0	0	(5.790)	(5.790)	(704)	(704)	(704)	(2.111)	(8.444)	-0,07%
2.016	1.05	Transporte y fletes	0	(1.411)	(797)	(2.208)	(206)	(291)	(384)	(881)	(338)	(628)	(1.437)	(2.403)	(610)	(610)	(610)	(1.831)	(7.323)	-0,06%
2.016	1.05	Mantenimiento vehiculos	(2.048)	(10.538)	0	(12.586)	(4.235)	0	0	(4.235)	0	(1.902)	(1.645)	(3.547)	(2.263)	(2.263)	(2.263)	(6.789)	(27.157)	-0,22%

2.016	1.05	Combustibles y lubricantes	(1.765)	(443)	0	(2.208)	(590)	(2.602)	(1.053)	(4.246)	(772)	(1.134)	(776)	(2.683)	(1.015)	(1.015)	(1.015)	(3.046)	(12.182)	-0,10%
2.016	1.05	Otros de ventas	(67)	(67)	(1.343)	(1.477)	0	(67)	(931)	(999)	(665)	(1.217)	(3.462)	(5.344)	(869)	(869)	(869)	(2.607)	(10.426)	-0,08%
2.016		GASTOS ADMINISTRATIVOS	(94.615)	(85.352)	(89.280)	(269.247)	(80.422)	(83.686)	(92.781)	(256.888)	(122.887)	(91.094)	(109.575)	(323.556)	(94.410)	(94.410)	(94.410)	(283.230)	(1.132.921)	-9,01%
2.016	1.10	Personal	(33.996)	(33.614)	(34.168)	(101.777)	(33.990)	(32.742)	(31.545)	(98.276)	(34.194)	(33.231)	(36.625)	(104.050)	(33.789)	(33.789)	(33.789)	(101.368)	(405.471)	-3,22%
2.016	1.05	Beneficios Sociales	(42.343)	(22.256)	(28.778)	(93.376)	(24.974)	(26.784)	(34.099)	(85.857)	(26.829)	(27.889)	(4.221)	(58.939)	(26.463)	(26.463)	(26.463)	(79.390)	(317.562)	-2,53%
2.016	1.05	Otros de personal	(2.917)	(2.925)	(6.029)	(11.872)	(3.147)	(1.458)	(2.477)	(7.081)	(9.499)	(2.128)	(19.044)	(30.671)	(5.514)	(5.514)	(5.514)	(16.541)	(66.165)	-0,53%
2.016	1.05	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3.094)	(3.094)	(344)	(344)	(344)	(1.031)	(4.126)	-0,03%
2.016	1.05	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	114	(72)	(2.245)	(2.203)	(245)	(245)	(245)	(734)	(2.938)	-0,02%
2.016	1.05	Depreciación de activos fijos	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(6.965)	(2.322)	(3.838)	(3.280)	(9.441)	(2.726)	(3.003)	(18.483)	(24.212)	(4.513)	(4.513)	(4.513)	(13.539)	(54.158)	-0,43%
2.016	1.05	Teléfonos, correos y comunic.	(1.782)	(2.663)	(1.408)	(5.852)	(2.296)	(1.700)	(2.039)	(6.035)	(2.267)	(1.575)	(2.438)	(6.281)	(2.019)	(2.019)	(2.019)	(6.056)	(24.223)	-0,19%
2.016	1.05	Impuestos, tasas y contribuciones	(485)	(5.132)	(659)	(6.276)	(485)	(813)	(485)	(1.783)	(27.447)	(11.084)	(4.134)	(42.665)	(5.636)	(5.636)	(5.636)	(16.908)	(67.633)	-0,54%
2.016	1.10	Honor. y gtos de representación	(2.346)	(7.840)	(1.473)	(11.658)	(403)	(6.231)	(4.442)	(11.076)	(9.016)	(4.443)	(2.987)	(16.446)	(4.353)	(4.353)	(4.353)	(13.060)	(52.241)	-0,42%
2.016	1.05	Combustibles y lubricantes	0	(538)	(5.143)	(5.682)	(632)	0	0	(632)	0	0	(777)	(777)	(788)	(788)	(788)	(2.364)	(9.455)	-0,08%
2.016	1.05	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.359)	(1.029)	(3.298)	(5.685)	(5.322)	(2.597)	(5.224)	(13.143)	(2.963)	(1.760)	(3.217)	(7.940)	(2.974)	(2.974)	(2.974)	(8.923)	(35.692)	-0,28%
2.016	1.05	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	(1.463)	(1.463)	(2.780)	(1.804)	(1.136)	(5.720)	(798)	(798)	(798)	(2.394)	(9.578)	-0,08%
2.016	1.05	Útiles de oficina y aseo	(5.292)	(5.017)	(4.909)	(15.218)	(4.413)	(3.506)	(4.047)	(11.965)	(1.237)	(1.737)	(1.896)	(4.870)	(3.561)	(3.561)	(3.561)	(10.684)	(42.737)	-0,34%
2.016	1.05	Servicios básicos	(113)	(619)	(872)	(1.604)	(860)	(1.329)	(631)	(2.820)	(205)	(1.204)	(876)	(2.285)	(745)	(745)	(745)	(2.236)	(8.945)	-0,07%
2.016	1.05	Arrendamiento mercantil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.016	1.05	Otros administrativos y de ventas	(1.661)	(1.398)	(222)	(3.280)	(1.578)	(2.688)	(3.050)	(7.316)	(3.836)	(1.164)	(8.402)	(13.402)	(2.667)	(2.667)	(2.667)	(8.000)	(31.999)	-0,25%
2.016		GASTOS FINANCIEROS	(8.574)	(15.446)	(35.390)	(59.409)	(14.994)	(23.321)	(30.794)	(69.109)	(16.360)	(12.288)	0	(28.648)	(17.463)	(17.463)	(17.463)	(52.389)	(209.555)	-1,67%
2.016	1.05	Intereses de terceros y accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.016	1.05	Intereses bancarios	(8.574)	(15.446)	(35.390)	(59.409)	(14.994)	(23.321)	(30.794)	(69.109)	(16.360)	(12.288)	0	(28.648)	(17.463)	(17.463)	(17.463)	(52.389)	(209.555)	-1,67%
2.016																				
2.016		MARGEN OPERACIONAL	149.963	75.097	54.036	279.096	105.151	160.042	34.212	299.404	35.367	74.037	(35.838)	73.565	76.246	106.082	79.640	261.968	914.033	7,27%
2.016																				
2.016	1.05	Participación trabajadores				0				0				0			0	0	(137.105)	-1,09%
2.016	1.05	Impuesto a la Renta				0				0				0			0	0	(194.232)	-1,54%
2.016																				
2.016		RESULTADOS	149.963	75.097	54.036	279.096	105.151	160.042	34.212	299.404	35.367	74.037	(35.838)	73.565	76.246	106.082	79.640	261.968	582.696	4,63%

2.017																				
2.017	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL	%	
2.017	1.00	VENTAS	1.426.896	1.068.224	1.063.383	3.558.503	1.141.231	1.498.775	899.904	3.539.910	990.114	1.013.158	1.089.793	3.093.064	1.153.254	1.317.354	1.171.923	3.642.530	13.834.007	100,00%
2.017		COSTO DE VENTAS	(1.170.055)	(875.944)	(871.974)	(2.917.972)	(935.810)	(1.228.995)	(737.921)	(2.902.726)	(811.893)	(830.789)	(893.630)	(2.536.313)	(945.668)	(1.080.230)	(960.976)	(2.986.875)	(11.343.886)	-82,00%
2.017			82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%		
2.017		COSTOS DE PRODUCCIÓN	(1.145.883)	(2.560.822)	(1.177.087)	(4.883.792)	(1.259.084)	(1.657.890)	(1.063.134)	(3.980.108)	(688.438)	(1.522.181)	(1.057.153)	(3.267.772)	(1.347.964)	(1.347.964)	(1.347.964)	(4.043.891)	(16.175.563)	116,93%
2.017	1.50	Algodón	(149.474)	(1.521.501)	(348.889)	(2.019.864)	(488.638)	(677.530)	(133.003)	(1.299.171)	(151.723)	(461.059)	(349.718)	(962.499)	(475.726)	(475.726)	(475.726)	(1.427.178)	(5.708.712)	-41,27%
2.017	1.10	Filamento Poliéster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.017	1.40	Poliéster	(472.800)	(487.005)	(323.298)	(1.283.103)	(240.770)	(427.996)	(368.855)	(1.037.621)	(8.946)	(588.874)	(227.827)	(825.648)	(349.597)	(349.597)	(349.597)	(1.048.791)	(4.195.162)	-30,32%
2.017	1.10	Polipropileno	(11.872)	(35.015)	(33.438)	(80.326)	(35.150)	(40.669)	(31.681)	(107.500)	(25.483)	(27.613)	(36.105)	(89.202)	(30.781)	(30.781)	(30.781)	(92.342)	(369.369)	-2,67%
2.017	1.05	Desperdicio	(9.412)	(39)	(152)	(9.603)	(3.454)	(7.367)	(1.154)	(11.975)	(8.401)	(3.385)	(2.779)	(14.565)	(4.016)	(4.016)	(4.016)	(12.048)	(48.192)	-0,35%
2.017	1.10	Personal	(120.282)	(132.098)	(123.188)	(375.568)	(125.832)	(128.434)	(131.319)	(385.585)	(122.668)	(119.871)	(124.901)	(367.439)	(125.399)	(125.399)	(125.399)	(376.197)	(1.504.790)	-10,88%
2.017	1.10	Beneficios sociales	(61.843)	(69.079)	(69.221)	(200.144)	(69.125)	(64.881)	(68.060)	(202.065)	(66.594)	(66.218)	(43.540)	(176.352)	(64.284)	(64.284)	(64.284)	(192.853)	(771.414)	-5,58%
2.017	1.05	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.852)	(1.852)	(206)	(206)	(206)	(617)	(2.469)	-0,02%
2.017	1.05	Otros de Mano de Obra	(3.144)	(3.650)	(3.186)	(9.980)	(3.623)	(4.501)	(2.332)	(10.455)	(1.548)	(725)	(17.766)	(20.039)	(4.497)	(4.497)	(4.497)	(13.492)	(53.967)	-0,39%
2.017	1.05	Energía eléctrica	(60.437)	(60.223)	(54.864)	(175.525)	(54.953)	(69.162)	(71.417)	(195.533)	(72.802)	(66.068)	(49.881)	(188.751)	(62.201)	(62.201)	(62.201)	(186.603)	(746.411)	-5,40%
2.017	1.05	Repuestos y accesorios	(35.563)	(27.114)	(32.486)	(95.163)	(43.282)	(23.876)	(20.531)	(87.688)	(24.153)	(19.091)	(19.523)	(62.768)	(27.291)	(27.291)	(27.291)	(81.873)	(327.492)	-2,37%
2.017	1.05	Depreciación de maquinaria	(44.616)	(44.616)	(44.616)	(133.847)	(44.616)	(44.575)	(44.710)	(133.901)	(45.131)	(44.891)	0	(90.022)	(39.752)	(39.752)	(39.752)	(119.257)	(477.027)	-3,45%
2.017	1.05	Manten. de maquinaria e inmuebles	(21.945)	(14.415)	(11.753)	(48.113)	(1.568)	(18.794)	(14.041)	(34.404)	(1.903)	(2.718)	(11.293)	(15.914)	(10.937)	(10.937)	(10.937)	(32.810)	(131.241)	-0,95%
2.017	1.05	Combustible y lubricantes	(14.520)	(13.823)	(12.555)	(40.897)	(17.595)	(13.356)	(18.745)	(49.696)	(15.619)	(16.364)	(13.976)	(45.959)	(15.172)	(15.172)	(15.172)	(45.517)	(182.070)	-1,32%
2.017	1.10	Seguros	(7.544)	(7.544)	(9.067)	(24.154)	(9.397)	(7.821)	(7.826)	(25.044)	(7.826)	(7.826)	(7.324)	(22.976)	(8.019)	(8.019)	(8.019)	(24.058)	(96.232)	-0,70%
2.017	1.05	Servicios de Terceros	(83.503)	(81.772)	(54.418)	(219.693)	(60.677)	(79.714)	(101.074)	(241.466)	(105.696)	(43.349)	(51.152)	(200.197)	(73.484)	(73.484)	(73.484)	(220.452)	(881.807)	-6,37%
2.017	1.00	Leasing	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)	-1,92%
2.017	1.00	Arrendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)	-2,17%
2.017	1.10	Otros indirectos de producción	(4.328)	(6.980)	(3.776)	(15.085)	(5.605)	(3.627)	(853)	(10.085)	(4.945)	(676)	(54.518)	(60.140)	(9.479)	(9.479)	(9.479)	(28.436)	(113.746)	-0,82%
2.017	1.05	VARIACION DE INVENTARIOS	(24.171)	1.684.878	305.113	1.965.820	323.274	428.895	325.214	1.077.382	(123.455)	691.391	163.523	731.459	402.295	267.733	386.987	1.057.016	4.831.677	34,93%
2.017		MARGEN BRUTO	256.841	192.280	191.409	640.531	205.422	269.779	161.983	637.184	178.220	182.368	196.163	556.752	207.586	237.124	210.946	655.655	2.490.121	18,00%
2.017			18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%	18%		
2.017		GASTOS DE VENTAS	(12.638)	(25.558)	(20.894)	(59.091)	(13.783)	(12.404)	(12.293)	(38.479)	(10.848)	(13.732)	(23.313)	(47.893)	(16.163)	(16.163)	(16.163)	(48.488)	(193.951)	-1,40%
2.017	1.05	Comisiones	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(102.000)	-0,74%
2.017	1.00	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)	-0,17%
2.017	1.05	Empaques y embalajes	(63)	(116)	0	(179)	0	0	(392)	(392)	0	0	(6.079)	(6.079)	(739)	(739)	(739)	(2.217)	(8.866)	-0,06%
2.017	1.05	Transporte y fletes	0	(1.482)	(836)	(2.318)	(217)	(306)	(403)	(925)	(354)	(659)	(1.509)	(2.523)	(641)	(641)	(641)	(1.922)	(7.689)	-0,06%
2.017	1.05	Mantenimiento vehículos	(2.151)	(11.065)	0	(13.215)	(4.447)	0	0	(4.447)	0	(1.997)	(1.727)	(3.724)	(2.376)	(2.376)	(2.376)	(7.129)	(28.515)	-0,21%

2.017	1.05	Combustibles y lubricantes	(1.854)	(465)	0	(2.319)	(620)	(2.732)	(1.106)	(4.458)	(811)	(1.191)	(815)	(2.817)	(1.066)	(1.066)	(1.066)	(3.198)	(12.791)	-0,09%	
2.017	1.05	Otros de ventas	(71)	(71)	(1.410)	(1.551)	0	(71)	(978)	(1.049)	(698)	(1.278)	(3.635)	(5.611)	(912)	(912)	(912)	(2.737)	(10.948)	-0,08%	
2.017		GASTOS ADMINISTRATIVOS	(101.163)	(91.692)	(95.526)	(288.381)	(86.163)	(89.819)	(99.219)	(275.200)	(131.192)	(97.532)	(117.035)	(345.759)	(101.038)	(101.038)	(101.038)	(303.113)	(1.212.453)	-8,76%	
2.017	1.10	Personal	(37.396)	(36.975)	(37.584)	(111.955)	(37.389)	(36.016)	(34.699)	(108.104)	(37.613)	(36.554)	(40.287)	(114.455)	(37.168)	(37.168)	(37.168)	(111.505)	(446.018)	-3,22%	
2.017	1.05	Beneficios Sociales	(44.460)	(23.368)	(30.217)	(98.045)	(26.223)	(28.123)	(35.804)	(90.150)	(28.171)	(29.283)	(4.432)	(61.885)	(27.787)	(27.787)	(27.787)	(83.360)	(333.440)	-2,41%	
2.017	1.05	Otros de personal	(3.063)	(3.072)	(6.331)	(12.465)	(3.304)	(1.531)	(2.601)	(7.435)	(9.974)	(2.234)	(19.997)	(32.205)	(5.789)	(5.789)	(5.789)	(17.368)	(69.474)	-0,50%	
2.017	1.05	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3.249)	(3.249)	(361)	(361)	(361)	(1.083)	(4.332)	-0,03%	
2.017	1.05	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	119	(75)	(2.358)	(2.314)	(257)	(257)	(257)	(771)	(3.085)	-0,02%	
2.017	1.05	Depreciación de activos fijos	(2.438)	(2.438)	(2.438)	(7.314)	(2.438)	(4.030)	(3.445)	(9.913)	(2.862)	(3.153)	(19.407)	(25.423)	(4.739)	(4.739)	(4.739)	(4.739)	(14.216)	(56.865)	-0,41%
2.017	1.05	Teléfonos, correos y comunic.	(1.871)	(2.796)	(1.478)	(6.145)	(2.411)	(1.785)	(2.141)	(6.336)	(2.381)	(1.654)	(2.560)	(6.595)	(2.120)	(2.120)	(2.120)	(2.120)	(6.359)	(25.435)	-0,18%
2.017	1.05	Impuestos, tasas y contribuciones	(509)	(5.389)	(692)	(6.590)	(509)	(854)	(509)	(1.872)	(28.819)	(11.638)	(4.341)	(44.798)	(5.918)	(5.918)	(5.918)	(17.754)	(71.014)	-0,51%	
2.017	1.10	Honor. y gtos de representación	(2.581)	(8.624)	(1.620)	(12.824)	(443)	(6.854)	(4.886)	(12.183)	(9.918)	(4.888)	(3.285)	(18.091)	(4.789)	(4.789)	(4.789)	(4.789)	(14.366)	(57.465)	-0,42%
2.017	1.05	Combustibles y lubricantes	0	(565)	(5.401)	(5.966)	(663)	0	0	(663)	0	0	(816)	(816)	(827)	(827)	(827)	(2.482)	(9.927)	-0,07%	
2.017	1.05	Manten. inmuebles, oficina y vehic.	(1.427)	(1.081)	(3.463)	(5.970)	(5.588)	(2.727)	(5.485)	(13.800)	(3.111)	(1.848)	(3.377)	(8.337)	(3.123)	(3.123)	(3.123)	(3.123)	(9.369)	(37.476)	-0,27%
2.017	1.05	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	(1.536)	(1.536)	(2.919)	(1.894)	(1.193)	(6.006)	(838)	(838)	(838)	(838)	(2.514)	(10.057)	-0,07%	
2.017	1.05	Útiles de oficina y aseo	(5.556)	(5.267)	(5.155)	(15.979)	(4.633)	(3.681)	(4.249)	(12.563)	(1.299)	(1.823)	(1.991)	(5.113)	(3.739)	(3.739)	(3.739)	(3.739)	(11.218)	(44.874)	-0,32%
2.017	1.05	Servicios básicos	(119)	(650)	(916)	(1.684)	(903)	(1.395)	(662)	(2.961)	(215)	(1.264)	(920)	(2.399)	(783)	(783)	(783)	(2.348)	(9.392)	-0,07%	
2.017	1.05	Arrendamiento mercantil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.017	1.05	Otros administrativos y de ventas	(1.744)	(1.467)	(233)	(3.445)	(1.657)	(2.822)	(3.203)	(7.682)	(4.028)	(1.222)	(8.822)	(14.072)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(8.400)	(33.599)	-0,24%
2.017		GASTOS FINANCIEROS	(9.003)	(16.218)	(37.159)	(62.380)	(15.743)	(24.487)	(32.334)	(72.565)	(17.178)	(12.902)	0	(30.080)	(18.336)	(18.336)	(18.336)	(55.008)	(220.033)	-1,59%	
2.017	1.05	Intereses de terceros y accionistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
2.017	1.05	Intereses bancarios	(9.003)	(16.218)	(37.159)	(62.380)	(15.743)	(24.487)	(32.334)	(72.565)	(17.178)	(12.902)	0	(30.080)	(18.336)	(18.336)	(18.336)	(55.008)	(220.033)	-1,59%	
2.017																					
2.017																					
2.017		MARGEN OPERACIONAL	134.038	58.812	37.829	230.679	89.733	143.070	18.137	250.939	19.002	58.202	55.815	133.019	72.049	101.587	75.410	249.046	863.684	6,24%	
2.017																					
2.017	1.05	Participación trabajadores				0	0			0				0				0	0	(129.553)	-0,94%
2.017	1.05	Impuesto a la Renta				0	0			0				0				0	0	(183.533)	-1,33%
2.017																					
2.017		RESULTADOS	134.038	58.812	37.829	230.679	89.733	143.070	18.137	250.939	19.002	58.202	55.815	133.019	72.049	101.587	75.410	249.046	550.598	3,98%	

Flujo Neto Proyectado

2.015	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL
2.015																		
2.015	INGRESOS	1.089.546	1.116.146	939.916	2.978.926	908.965	589.995	521.264	#####	389.684	370.212	233.863	2.236.350	14.263	85.019	151.019	1.971.423	11.499.314
2.015																		
2.015	SALDO INICIAL	76.174	154.990	11.691	76.174	(25.236)	(465.989)	(409.815)	(25.236)	(496.274)	(596.291)	(646.301)	(496.274)	(895.076)	(896.073)	(825.049)	(895.076)	76.174
2.015	ORIGEN DEPÓSITOS	1.013.372	961.155	928.225	2.902.753	934.201	1.055.984	931.079	2.921.264	885.958	966.503	880.164	2.732.624	909.339	981.092	976.068	2.866.500	11.423.140
2.015	Cobranzas y ventas de contado	1.013.372	961.155	928.225	2.902.753	934.201	1.055.984	931.079	2.921.264	885.958	966.503	880.164	2.632.624	909.339	981.092	976.068	2.866.500	11.323.140
2.015	Préstamos bancarios				0				0		100.000		100.000				0	100.000
2.015	Otros financiamientos				0				0									0
2.015																		
2.015	EGRESOS	(934.556)	(1.104.455)	(965.152)	(3.004.162)	(1.374.954)	(999.810)	(1.017.538)	#####	(985.974)	(1.016.513)	(1.128.939)	(3.131.426)	(910.336)	(910.069)	(964.282)	(2.784.686)	(12.168.187)
2.015																		
2.015	OBLIGACIONES BANCARIAS	(73.778)	(224.875)	(137.629)	(436.283)	(73.898)	(66.958)	(123.473)	(264.329)	(43.931)	(197.023)	(107.110)	(348.065)	(48.108)	(47.840)	(102.054)	(198.002)	(1.246.678)
2.015	CFN Capital (FLUJO MENSUAL)	0	0	(54.167)	(54.167)	0	0	(54.167)	(54.167)	0	0	(54.167)	(54.167)	0	0	(54.167)	(54.167)	(216.667)
2.015	CFN Intereses (FLUJO MENSUAL)	0	0	(9.928)	(9.928)	0	0	(8.675)	(8.675)	0	0	(7.422)	(7.422)	(2.603)	(2.352)	(2.299)	(7.254)	(33.279)
2.015	Bancos locales	(59.688)	(60.087)	(60.382)	(180.158)	(61.303)	(54.608)	(55.348)	(171.258)	(39.384)	(39.500)	(39.797)	(118.681)	(39.886)	(40.208)	(40.448)	(120.543)	(590.639)
2.015	Proyectos Largo Plazo	0	(151.399)	0	(151.399)	0	0	0	0	0	(151.399)	0	(151.399)	0	0	0	0	(302.799)
2.015	Intereses (proyecto)																	0
2.015	Intereses	(14.090)	(13.389)	(13.152)	(40.631)	(12.595)	(12.351)	(5.283)	(30.229)	(4.548)	(6.124)	(5.724)	(16.396)	(5.619)	(5.280)	(5.139)	(16.038)	(103.294)
2.015	PRESTAMOS DE TERCEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.015	Accionistas								0				0					0
2.015	Terceros																	0
2.015	Intereses en préstamos de accionistas				0				0				0					0
2.015																		
2.015	PROVEEDORES	(365.080)	(368.407)	(356.540)	(1.090.027)	(582.384)	(447.709)	(378.195)	(1.408.289)	(431.630)	(381.818)	(417.333)	(1.230.781)	(361.783)	(361.783)	(361.783)	(1.085.349)	(4.814.445)
2.015	Ecom (Algodón USA)	(180.700)	(180.700)	(180.700)	(542.100)	(386.959)	(237.975)	(191.552)	(816.486)	(236.000)	(189.281)	(236.250)	(661.531)	(180.700)	(180.700)	(180.700)	(542.100)	(2.562.217)
2.015	Huvis - Poliéster Importado									(140.000)								
2.015	BANINTER	(140.000)	(140.000)	(140.000)	(420.000)	(140.000)	(140.000)	(140.000)	(420.000)	0	(140.000)	(140.000)	(420.000)	(140.000)	(140.000)	(140.000)	(420.000)	(1.680.000)
2.015	Cinta Plástica	(22.838)	(26.164)	(14.297)	(63.299)	(33.883)	(48.191)	(25.100)	(107.174)	(34.087)	(30.994)	(19.540)	(84.621)	(19.540)	(19.540)	(19.540)	(58.620)	(313.714)
2.015	Filamento	(21.543)	(21.543)	(21.543)	(64.629)	(21.543)	(21.543)	(21.543)	(64.629)	(21.543)	(21.543)	(21.543)	(64.629)	(21.543)	(21.543)	(21.543)	(64.629)	(258.514)
2.015	Otros (desperdicio)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.015	GASTOS DE PRODUCCIÓN	(401.177)	(414.040)	(373.074)	(1.188.291)	(390.858)	(401.896)	(423.467)	(1.216.221)	(390.076)	(346.073)	(383.320)	(1.119.469)	(391.553)	(391.553)	(391.553)	(1.174.660)	(4.698.641)
2.015	Personal	(99.407)	(109.172)	(101.808)	(310.387)	(103.993)	(106.144)	(108.528)	(318.666)	(101.378)	(99.067)	(103.224)	(303.669)	(103.636)	(103.636)	(103.636)	(310.907)	(1.243.628)
2.015	Beneficios sociales	(51.110)	(57.090)	(57.208)	(165.408)	(57.128)	(53.621)	(56.248)	(166.996)	(55.036)	(54.726)	(35.983)	(145.745)	(53.128)	(53.128)	(53.128)	(159.383)	(637.532)
2.015	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.680)	(1.680)	(187)	(187)	(187)	(560)	(2.240)
2.015	Otros de Mano de Obra	(2.852)	(3.311)	(2.889)	(9.052)	(3.286)	(4.083)	(2.115)	(9.483)	(1.404)	(658)	(16.114)	(18.176)	(4.079)	(4.079)	(4.079)	(12.237)	(48.949)
2.015	Energía eléctrica	(52.326)	(52.141)	(47.502)	(151.969)	(47.578)	(59.881)	(61.833)	(169.293)	(63.032)	(57.202)	(43.187)	(163.421)	(53.854)	(53.854)	(53.854)	(161.561)	(646.243)
2.015	Repuestos y accesorios	(32.257)	(24.594)	(29.465)	(86.316)	(39.258)	(21.656)	(18.622)	(79.536)	(21.908)	(17.316)	(17.708)	(56.932)	(24.754)	(24.754)	(24.754)	(74.261)	(297.045)
2.015	Mantenimiento de maquinaria	(19.905)	(13.075)	(10.660)	(43.640)	(1.423)	(17.047)	(12.736)	(31.205)	(1.726)	(2.465)	(10.243)	(14.434)	(9.920)	(9.920)	(9.920)	(29.760)	(119.039)
2.015	Combustible y lubricantes	(13.170)	(12.538)	(11.387)	(37.095)	(15.959)	(12.115)	(17.002)	(45.076)	(14.167)	(14.843)	(12.676)	(41.686)	(13.762)	(13.762)	(13.762)	(41.286)	(165.143)
2.015	Seguros	(6.234)	(6.234)	(7.493)	(19.962)	(7.766)	(6.464)	(6.468)	(20.698)	(6.468)	(6.468)	(6.053)	(18.988)	(6.628)	(6.628)	(6.628)	(19.883)	(79.531)
2.015	Servicios de Terceros	(75.739)	(74.170)	(49.358)	(199.268)	(55.036)	(72.303)	(91.677)	(219.016)	(95.869)	(39.319)	(46.396)	(181.584)	(66.652)	(66.652)	(66.652)	(199.956)	(799.825)
2.015	Productos Químicos Planta																	
2.015	4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)
2.015	Arriendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)

2.015	Otros indirectos de producción	(3.577)	(5.769)	(3.121)	(12.467)	(4.633)	(2.997)	(705)	(8.335)	(4.087)	(559)	(45.056)	(49.702)	(7.834)	(7.834)	(7.834)	(23.501)	(94.005)	
2.015	GASTOS DE VENTAS	(5.984)	(17.640)	(14.423)	(38.047)	(6.600)	(5.233)	(5.598)	(17.432)	(5.173)	(6.474)	(118.533)	(130.179)	(20.629)	(20.629)	(20.629)	(61.886)	(247.544)	
2.015	Comisiones	(2.231)	(1.809)	(2.237)	(6.277)	(1.809)	(1.619)	(2.073)	(5.500)	(2.998)	(1.718)	(105.000)	(109.716)	(13.499)	(13.499)	(13.499)	(40.498)	(161.990)	
2.015	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)	
2.015	Empaques y embalajes	(57)	(105)	0	(162)	0	0	(355)	(355)	0	0	(5.514)	(5.514)	(670)	(670)	(670)	(2.010)	(8.042)	
2.015	Transporte y fletes	0	(1.344)	(759)	(2.103)	(196)	(277)	(365)	(839)	(322)	(598)	(1.369)	(2.289)	(581)	(581)	(581)	(1.744)	(6.974)	
2.015	Mantenimiento vehículos	(1.951)	(10.036)	0	(11.987)	(4.033)	0	0	(4.033)	0	(1.812)	(1.566)	(3.378)	(2.155)	(2.155)	(2.155)	(6.466)	(25.864)	
2.015	Combustibles y lubricantes	(1.681)	(422)	0	(2.103)	(562)	(2.478)	(1.003)	(4.044)	(735)	(1.080)	(739)	(2.555)	(967)	(967)	(967)	(2.901)	(11.602)	
2.015	Otros de ventas	(64)	(64)	(1.279)	(1.407)	0	(64)	(887)	(951)	(633)	(1.159)	(3.297)	(5.089)	(827)	(827)	(827)	(2.482)	(9.930)	
2.015	GASTOS ADMINISTRATIVOS	(88.536)	(79.493)	(83.486)	(251.515)	(75.103)	(78.014)	(86.805)	(239.922)	(115.164)	(85.125)	(102.643)	(302.932)	(88.263)	(88.263)	(88.263)	(264.790)	(914.768)	
2.015	Personal	(30.905)	(30.558)	(31.061)	(92.525)	(30.900)	(29.766)	(28.677)	(89.342)	(31.085)	(30.210)	(33.295)	(94.591)	(30.718)	(30.718)	(30.718)	(92.153)	(368.610)	
2.015	Beneficios Sociales	(40.326)	(21.196)	(27.407)	(88.930)	(23.785)	(25.508)	(32.475)	(81.768)	(25.552)	(26.561)	(4.020)	(56.132)	(25.203)	(25.203)	(25.203)	(75.610)	(302.440)	
2.015	Otros de personal	(2.778)	(2.786)	(5.742)	(11.306)	(2.997)	(1.388)	(2.359)	(6.744)	(9.046)	(2.027)	(18.138)	(29.210)	(5.251)	(5.251)	(5.251)	(15.754)		
2.015	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(2.947)	(2.947)	(327)	(327)	(327)	(982)		
2.015	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	108	(68)	(2.138)	(2.099)	(233)	(233)	(233)	(700)		
2.015	Depreciación de activos fijos	(2.211)	(2.211)	(2.211)	(6.634)	(2.211)	(3.655)	(3.124)	(8.991)	(2.596)	(2.860)	(17.603)	(23.059)	(4.298)	(4.298)	(4.298)	(12.895)		
2.015	Teléfonos, correos y comunic.	(1.697)	(2.536)	(1.341)	(5.574)	(2.187)	(1.619)	(1.942)	(5.747)	(2.159)	(1.500)	(2.322)	(5.982)	(1.922)	(1.922)	(1.922)	(5.767)		
2.015	Impuestos, tasas y contribuciones	(462)	(4.888)	(627)	(5.977)	(462)	(774)	(462)	(1.698)	(26.140)	(10.556)	(3.937)	(40.634)	(5.368)	(5.368)	(5.368)	(16.103)	(64.412)	
2.015	Honor. y gtos de representación	(2.133)	(7.127)	(1.339)	(10.599)	(366)	(5.665)	(4.038)	(10.069)	(8.197)	(4.039)	(2.715)	(14.951)	(3.958)	(3.958)	(3.958)	(11.873)	(47.491)	
2.015	Combustibles y lubricantes	0	(513)	(4.898)	(5.411)	(602)	0	0	(602)	0	0	(740)	(740)	(750)	(750)	(750)	(2.251)	(9.004)	
2.015	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.294)	(980)	(3.141)	(5.415)	(5.069)	(2.474)	(4.975)	(12.517)	(2.822)	(1.677)	(3.063)	(7.562)	(2.833)	(2.833)	(2.833)	(8.498)	(33.992)	
2.015	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	0	(1.393)	(1.393)	(2.648)	(1.718)	(1.082)	(5.448)	(760)	(760)	(2.280)	(9.122)	
2.015	Útiles de oficina y aseo	(5.040)	(4.778)	(4.676)	(14.493)	(4.202)	(3.339)	(3.854)	(11.395)	(1.178)	(1.654)	(1.806)	(4.638)	(3.392)	(3.392)	(3.392)	(10.175)	(40.702)	
2.015	Servicios básicos	(108)	(589)	(831)	(1.528)	(819)	(1.266)	(601)	(2.685)	(195)	(1.146)	(834)	(2.176)	(710)	(710)	(710)	(2.130)	(8.519)	
2.015	Productos Químicos Planta 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.015	Otros administrativos y de ventas	(1.582)	(1.331)	(211)	(3.124)	(1.503)	(2.560)	(2.905)	(6.968)	(3.653)	(1.109)	(8.002)	(12.764)	(2.540)	(2.540)	(2.540)	(7.619)	(30.475)	
2.015	PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	0	0	0	0	(246.109)	0	0	(246.109)	0	0	0	0	0	0	0	0	(246.109)	
2.015	Participación a trabajadores				0	(144.064)			(144.064)				0					0	(144.064)
2.015	Impuesto a la renta				0	(102.045)			(102.045)				0					0	(102.045)
2.015	INVERSIÓN EN ACTIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.015	Maquinaria				0				0				0					0	0
2.015	Activos fijos				0				0				0					0	0
2.015																			
2.015	SALDO FINAL	154.990	11.691	(25.236)	(25.236)	(465.989)	(409.815)	(496.274)	(496.274)	(596.291)	(646.301)	(895.076)	(895.076)	(896.073)	(825.049)	(813.263)	(813.263)	(668.873)	


2.016	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL
2.016																		
2.016	INGRESOS	438.654	445.022	425.531	2.510.077	471.670	189.333	181.573	2.655.949	106.790	(90.537)	(44.456)	2.027.801	(158.511)	(107.435)	(103.770)	1.994.295	11.768.664
2.016																		
2.016	SALDO INICIAL	(668.873)	(607.939)	(592.931)	(668.873)	(554.400)	(971.318)	(842.056)	(554.400)	(867.429)	(1.043.489)	(1.012.515)	(867.429)	(1.158.712)	(1.186.594)	(1.177.419)	(1.158.712)	(668.873)
2.016	ORIGEN DEPÓSITOS	1.107.527	1.052.961	1.018.461	3.178.949	1.026.070	1.160.651	1.023.628	3.210.349	974.218	952.952	968.060	2.895.230	1.000.201	1.079.158	1.073.649	3.153.008	12.437.536
2.016	Cobranzas y ventas de contado	1.107.527	1.052.961	1.018.461	3.178.949	1.026.070	1.160.651	1.023.628	3.210.349	974.218	952.952	968.060	2.895.230	1.000.201	1.079.158	1.073.649	3.153.008	12.437.536
2.016	Préstamos bancarios				0				0				0				0	0
2.016	Otros financiamientos				0													0
2.016																		
2.016	EGRESOS	(1.046.594)	(1.037.952)	(979.931)	(3.064.477)	(1.442.988)	(1.031.389)	(1.049.002)	(3.523.378)	(1.150.279)	(921.978)	(1.114.256)	(3.186.513)	(1.028.082)	(1.069.984)	(1.074.343)	(3.172.409)	(12.946.777)
2.016																		
2.016	OBLIGACIONES BANCARIAS	(135.044)	(106.302)	(103.993)	(345.340)	(44.867)	(44.824)	(102.611)	(192.302)	(134.787)	(58.385)	(33.634)	(226.805)	(33.587)	(48.201)	(22.545)	(104.333)	(868.781)
2.016	CFN Capital (FLUJO MENSUAL)	0	0	(54.167)	(54.167)	0	0	(54.167)	(54.167)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	(133.333)
2.016	CFN Intereses (FLUJO MENSUAL)	0	0	(4.917)	(4.917)	0	0	(3.664)	(3.664)	0	(2.411)	0	(2.411)	0	(2.110)	0	(2.110)	(13.102)
2.016	Bancos locales	(39.886)	(40.208)	(40.448)	(120.543)	(40.490)	(40.585)	(40.855)	(121.931)	(40.955)	(41.014)	(31.519)	(113.488)	(31.587)	(31.746)	(20.821)	(84.154)	(440.115)
2.016	Proyectos Largo Plazo	(90.050)	(61.349)	0	(151.399)	0	0	0	0	(90.050)	0	0	(90.050)	0	0	0	0	(241.449)
2.016	Intereses (proyecto)																	0
2.016	Intereses	(5.108)	(4.744)	(4.461)	(14.314)	(4.377)	(4.239)	(3.925)	(12.541)	(3.781)	(2.460)	(2.115)	(8.356)	(2.000)	(1.845)	(1.725)	(5.570)	(40.780)
2.016	PRESTAMOS DE TERCEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	Accionistas								0				0					0
2.016	Terceros																	0
2.016	Intereses en préstamos de accionistas				0				0				0					0
2.016	PROVEEDORES	(383.335)	(386.827)	(374.367)	(1.144.529)	(611.503)	(470.095)	(397.105)	(1.478.703)	(470.095)	(397.105)	(453.211)	(1.320.411)	(463.006)	(490.293)	(520.308)	(1.473.607)	(5.417.250)
2.016	Ecom (Algodón USA)	(189.735)	(189.735)	(189.735)	(569.205)	(406.306)	(249.874)	(201.130)	(857.311)	(249.874)	(201.130)	(247.800)	(698.804)	(272.869)	(300.156)	(330.171)	(903.196)	(3.028.516)
2.016	Huvis - Poliéster																	
2.016	Importado BANINTER	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(147.000)	(147.000)	(147.000)	(441.000)	(1.764.000)
2.016	Cinta Plástica	(23.980)	(27.472)	(15.012)	(66.464)	(35.577)	(50.601)	(26.355)	(112.533)	(50.601)	(26.355)	(35.791)	(112.747)	(20.517)	(20.517)	(20.517)	(61.551)	(353.294)
2.016	Filamento	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(22.620)	(22.620)	(22.620)	(67.860)	(271.440)
2.016	Otros (desperdicio)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	GASTOS DE PRODUCCIÓN	(429.638)	(443.465)	(399.975)	(1.273.078)	(418.716)	(431.167)	(453.953)	(1.303.836)	(419.829)	(371.605)	(411.911)	(1.203.346)	(420.029)	(420.029)	(420.029)	(1.260.087)	(5.040.347)
2.016	Personal	(109.347)	(120.089)	(111.989)	(341.426)	(114.392)	(116.758)	(119.381)	(350.532)	(111.516)	(108.973)	(113.546)	(334.035)	(113.999)	(113.999)	(113.999)	(341.998)	(1.367.991)
2.016	Beneficios sociales	(56.221)	(62.799)	(62.928)	(181.949)	(62.840)	(58.983)	(61.872)	(183.696)	(60.540)	(60.198)	(39.581)	(160.320)	(58.440)	(58.440)	(58.440)	(175.321)	(701.285)
2.016	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.764)	(1.764)	(196)	(196)	(196)	(588)	(2.352)
2.016	Otros de Mano de Obra	(2.995)	(3.476)	(3.034)	(9.505)	(3.450)	(4.287)	(2.221)	(9.958)	(1.474)	(691)	(16.920)	(19.085)	(4.283)	(4.283)	(4.283)	(12.849)	(51.397)
2.016	Energía eléctrica	(57.559)	(57.355)	(52.252)	(167.166)	(52.336)	(65.869)	(68.016)	(186.222)	(69.335)	(62.922)	(47.505)	(179.763)	(59.239)	(59.239)	(59.239)	(177.717)	(710.868)
2.016	Repuestos y accesorios	(33.870)	(25.823)	(30.939)	(90.632)	(41.220)	(22.739)	(19.554)	(83.513)	(23.003)	(18.182)	(18.594)	(59.779)	(25.991)	(25.991)	(25.991)	(77.974)	(311.898)
2.016	Mantenimiento de maquinaria	(20.900)	(13.729)	(11.193)	(45.821)	(1.494)	(17.899)	(13.373)	(32.766)	(1.813)	(2.589)	(10.755)	(15.156)	(10.416)	(10.416)	(10.416)	(31.248)	(124.991)
2.016	Combustible y lubricantes	(13.828)	(13.165)	(11.957)	(38.950)	(16.757)	(12.720)	(17.852)	(47.329)	(14.875)	(15.585)	(13.310)	(43.771)	(14.450)	(14.450)	(14.450)	(43.350)	(173.400)
2.016	Seguros	(6.858)	(6.858)	(8.243)	(21.958)	(8.543)	(7.110)	(7.115)	(22.767)	(7.115)	(7.115)	(6.658)	(20.887)	(7.290)	(7.290)	(7.290)	(21.871)	(87.484)
2.016	Servicios de Terceros	(79.526)	(77.878)	(51.826)	(209.231)	(57.788)	(75.918)	(96.261)	(229.967)	(100.663)	(41.285)	(48.716)	(190.664)	(69.985)	(69.985)	(69.985)	(209.954)	(839.816)
2.016	Productos Químicos																	
2.016	Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)
2.016	Arriendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)
2.016	Otros indirectos de producción	(3.935)	(6.345)	(3.433)	(13.713)	(5.096)	(3.297)	(776)	(9.169)	(4.496)	(615)	(49.562)	(54.672)	(8.617)	(8.617)	(8.617)	(25.851)	(103.405)

2.016	GASTOS DE VENTAS	(6.283)	(18.329)	(14.637)	(39.249)	(6.931)	(5.455)	(5.832)	(18.218)	(5.407)	(6.792)	(124.407)	(136.606)	(21.564)	(21.564)	(64.691)	(258.765)
2.016	Comisiones	(2.342)	(1.899)	(2.349)	(6.590)	(1.899)	(1.700)	(2.177)	(5.775)	(3.148)	(1.804)	(110.250)	(115.202)	(14.174)	(14.174)	(42.522)	(170.090)
2.016	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)
2.016	Empaques y embalajes	(60)	(110)	0	(170)	0	0	(373)	(373)	0	0	(5.790)	(5.790)	(704)	(704)	(2.111)	(8.444)
2.016	Transporte y fletes	0	(1.411)	(797)	(2.208)	(206)	(291)	(384)	(881)	(338)	(628)	(1.437)	(2.403)	(610)	(610)	(1.831)	(7.323)
2.016	Mantenimiento vehículos	(2.048)	(10.538)	0	(12.586)	(4.235)	0	0	(4.235)	0	(1.902)	(1.645)	(3.547)	(2.263)	(2.263)	(6.789)	(27.157)
2.016	Combustibles y lubricantes	(1.765)	(443)	0	(2.208)	(590)	(2.602)	(1.053)	(4.246)	(772)	(1.134)	(776)	(2.683)	(1.015)	(1.015)	(3.046)	(12.182)
2.016	Otros de ventas	(67)	(67)	(1.343)	(1.477)	0	(67)	(931)	(999)	(665)	(1.217)	(3.462)	(5.344)	(869)	(869)	(2.607)	(10.426)
	GASTOS ADMINISTRATIVOS	(92.293)	(83.030)	(86.958)	(262.281)	(78.100)	(79.848)	(89.500)	(247.448)	(120.161)	(88.091)	(91.093)	(299.344)	(89.897)	(89.897)	(269.691)	(1.078.764)
2.016	Personal	(33.996)	(33.614)	(34.168)	(101.777)	(33.990)	(32.742)	(31.545)	(98.276)	(34.194)	(33.231)	(36.625)	(104.050)	(33.789)	(33.789)	(101.368)	(405.471)
2.016	Beneficios Sociales	(42.343)	(22.256)	(28.778)	(93.376)	(24.974)	(26.784)	(34.099)	(85.857)	(26.829)	(27.889)	(4.221)	(58.939)	(26.463)	(26.463)	(79.390)	(317.562)
2.016	Otros de personal	(2.917)	(2.925)	(6.029)	(11.872)	(3.147)	(1.458)	(2.477)	(7.081)	(9.499)	(2.128)	(19.044)	(30.671)	(5.514)	(5.514)	(16.541)	(66.165)
2.016	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3.094)	(3.094)	(344)	(344)	(344)	(4.126)
2.016	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	114	(72)	(2.245)	(2.203)	(245)	(245)	(734)	(2.938)
2.016	Teléfonos, correos y comunic.	(1.782)	(2.663)	(1.408)	(5.852)	(2.296)	(1.700)	(2.039)	(6.035)	(2.267)	(1.575)	(2.438)	(6.281)	(2.019)	(2.019)	(2.019)	(6.056)
2.016	Impuestos, tasas y contribuciones	(485)	(5.132)	(659)	(6.276)	(485)	(813)	(485)	(1.783)	(27.447)	(11.084)	(4.134)	(42.665)	(5.636)	(5.636)	(5.636)	(16.908)
2.016	Honor. y gtos de representación	(2.346)	(7.840)	(1.473)	(11.658)	(403)	(6.231)	(4.442)	(11.076)	(9.016)	(4.443)	(2.987)	(16.446)	(4.353)	(4.353)	(4.353)	(13.060)
2.016	Combustibles y lubricantes	0	(538)	(5.143)	(5.682)	(632)	0	0	(632)	0	0	(777)	(777)	(788)	(788)	(788)	(2.364)
2.016	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.359)	(1.029)	(3.298)	(5.685)	(5.322)	(2.597)	(5.224)	(13.143)	(2.963)	(1.760)	(3.217)	(7.940)	(2.974)	(2.974)	(2.974)	(8.923)
2.016	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	(1.463)	(1.463)	(2.780)	(1.804)	(1.136)	(5.720)	(798)	(798)	(798)	(2.394)
2.016	Útiles de oficina y aseo	(5.292)	(5.017)	(4.909)	(15.218)	(4.413)	(3.506)	(4.047)	(11.965)	(1.237)	(1.737)	(1.896)	(4.870)	(3.561)	(3.561)	(3.561)	(10.684)
2.016	Servicios básicos	(113)	(619)	(872)	(1.604)	(860)	(1.329)	(631)	(2.820)	(205)	(1.204)	(876)	(2.285)	(745)	(745)	(745)	(2.236)
2.016	Arrendamiento mercantil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	Otros administrativos y de ventas	(1.661)	(1.398)	(222)	(3.280)	(1.578)	(2.688)	(3.050)	(7.316)	(3.836)	(1.164)	(8.402)	(13.402)	(2.667)	(2.667)	(2.667)	(8.000)
	PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	0	0	0	0	(282.871)	0	0	(282.871)	0	0	0	0	0	0	0	(282.871)
2.016	Participación a trabajadores				0	(117.050)			(117.050)				0			0	(117.050)
2.016	Impuesto a la renta				0	(165.821)			(165.821)				0			0	(165.821)
	INVERSIÓN EN ACTIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.016	Maquinaria								0				0			0	0
2.016	Activos fijos				0				0				0			0	0
2.016																	
2.016	SALDO FINAL	(607.939)	(592.931)	(554.400)	(554.400)	(971.318)	(842.056)	(867.429)	(867.429)	(1.043.489)	(1.012.515)	(1.158.712)	(1.158.712)	(1.186.594)	(1.177.419)	(1.178.114)	(1.178.114)

2.017	DESCRIPCIÓN	ENE	FEB	MAR	1er. TRI	ABR	MAY	JUN	2do. TRI	JUL	AGO	SEP	3er TRI	OCT	NOV	DIC	4to TRI	ANUAL
2.017	INGRESOS	40.140	210.742	307.086	2.318.679	636.024	476.551	521.114	3.038.726	568.170	383.186	493.198	2.681.282	555.970	680.712	757.389	2.924.058	12.653.111
2.017	SALDO INICIAL	(1.178.114)	(947.500)	(813.212)	(1.178.114)	(642.648)	(800.162)	(604.875)	(642.648)	(503.468)	(665.060)	(571.667)	(503.468)	(544.250)	(506.362)	(423.624)	(544.250)	(1.178.114)
2.017	ORIGEN DEPÓSITOS	1.218.253	1.158.242	1.120.298	3.496.793	1.278.671	1.276.713	1.125.989	3.681.373	1.071.639	1.048.246	1.064.865	3.184.750	1.100.221	1.187.074	1.181.013	3.468.308	13.831.225
2.017	Cobranzas y ventas de contado	1.218.253	1.158.242	1.120.298	3.496.793	1.128.671	1.276.713	1.125.989	3.531.373	1.071.639	1.048.246	1.064.865	3.184.750	1.100.221	1.187.074	1.181.013	3.468.308	13.681.225
2.017	Préstamos bancarios				0	150.000			150.000				0				0	150.000
2.017	Otros financiamientos				0													0
2.017	EGRESOS	(987.639)	(1.023.954)	(949.734)	(2.961.327)	(1.436.185)	(1.081.426)	(1.024.583)	(3.542.194)	(1.233.231)	(954.853)	(1.037.448)	(3.225.532)	(1.062.332)	(1.104.336)	(1.122.397)	(3.289.065)	(13.018.119)
2.017	OBLIGACIONES BANCARIAS	(16.067)	(30.328)	(15.971)	(62.366)	(15.923)	(29.881)	(15.824)	(61.628)	(169.427)	(29.430)	(15.674)	(214.531)	(15.623)	(29.976)	(15.520)	(60.119)	(398.643)
2.017	CFN Capital (FLUJO MENSUAL)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	0	(12.500)	(50.000)
2.017	CFN Intereses (FLUJO MENSUAL)	0	(1.809)	0	(1.809)	0	(1.507)	0	(1.507)	0	(1.206)	0	(1.206)	0	(904)	0	(904)	(5.426)
2.017	Bancos locales	(14.529)	(14.569)	(14.587)	(43.685)	(14.765)	(14.789)	(14.863)	(44.416)	(164.919)	(15.027)	(15.087)	(195.033)	(15.142)	(15.253)	(15.314)	(45.709)	(328.842)
2.017	Proyectos Largo Plazo				0				0				0				0	0
2.017	Intereses (proyecto)				0				0				0				0	0
2.017	Intereses	(1.538)	(1.450)	(1.384)	(4.373)	(1.158)	(1.085)	(962)	(3.204)	(4.508)	(698)	(587)	(5.793)	(481)	(318)	(206)	(1.005)	(14.375)
2.017	PRESTAMOS DE TERCEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	Accionistas								0				0				0	0
2.017	Terceros																	0
2.017	Intereses en préstamos de accionistas				0				0				0				0	0
2.017	PROVEEDORES	(402.501)	(406.169)	(393.085)	(1.201.755)	(642.079)	(493.600)	(416.960)	(1.552.639)	(475.872)	(420.954)	(460.109)	(1.356.936)	(486.156)	(514.807)	(546.324)	(1.547.287)	(5.658.616)
2.017	Ecom (Algodón USA)	(199.222)	(199.222)	(199.222)	(597.665)	(426.622)	(262.368)	(211.187)	(900.176)	(260.190)	(208.682)	(260.466)	(729.338)	(286.512)	(315.163)	(346.680)	(948.355)	(3.175.535)
2.017	Huvis - Poliéster																	
2.017	Importado BANINTER	(154.350)	(154.350)	(154.350)	(463.050)	(154.350)	(154.350)	(154.350)	(463.050)	(154.350)	(154.350)	(154.350)	(463.050)	(154.350)	(154.350)	(154.350)	(463.050)	(1.852.200)
2.017	Cinta Plástica	(25.178)	(28.846)	(15.763)	(69.787)	(37.356)	(53.131)	(27.673)	(118.159)	(37.581)	(34.171)	(21.543)	(93.295)	(21.543)	(21.543)	(21.543)	(64.629)	(345.869)
2.017	Filamento	(23.751)	(23.751)	(23.751)	(71.253)	(23.751)	(23.751)	(23.751)	(71.253)	(23.751)	(23.751)	(23.751)	(71.253)	(23.751)	(23.751)	(23.751)	(71.253)	(285.012)
2.017	Otros (desperdicio)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	GASTOS DE PRODUCCIÓN	(457.708)	(472.645)	(426.694)	(1.357.048)	(446.456)	(459.753)	(483.731)	(1.389.940)	(448.754)	(396.358)	(440.724)	(1.285.837)	(448.092)	(448.092)	(448.092)	(1.344.275)	(5.377.100)
2.017	Personal	(120.282)	(132.098)	(123.188)	(375.568)	(125.832)	(128.434)	(131.319)	(385.585)	(122.668)	(119.871)	(124.901)	(367.439)	(125.399)	(125.399)	(125.399)	(376.197)	(1.504.790)
2.017	Beneficios sociales	(61.843)	(69.079)	(69.221)	(200.144)	(69.125)	(64.881)	(68.060)	(202.065)	(66.594)	(66.218)	(43.540)	(176.352)	(64.284)	(64.284)	(64.284)	(192.853)	(771.414)
2.017	Ocasionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1.852)	(1.852)	(206)	(206)	(206)	(617)	(2.469)
2.017	Otros de Mano de Obra	(3.144)	(3.650)	(3.186)	(9.980)	(3.623)	(4.501)	(2.332)	(10.455)	(1.548)	(725)	(17.766)	(20.039)	(4.497)	(4.497)	(4.497)	(13.492)	(53.967)
2.017	Energía eléctrica	(60.437)	(60.223)	(54.864)	(175.525)	(54.953)	(69.162)	(71.417)	(195.533)	(72.802)	(66.068)	(49.881)	(188.751)	(62.201)	(62.201)	(62.201)	(186.603)	(746.411)
2.017	Repuestos y accesorios	(35.563)	(27.114)	(32.486)	(95.163)	(43.282)	(23.876)	(20.531)	(87.688)	(24.153)	(19.091)	(19.523)	(62.768)	(27.291)	(27.291)	(27.291)	(81.873)	(327.492)
2.017	Mantenimiento de maquinaria	(21.945)	(14.415)	(11.753)	(48.113)	(1.568)	(18.794)	(14.041)	(34.404)	(1.903)	(2.718)	(11.293)	(15.914)	(10.937)	(10.937)	(10.937)	(32.810)	(131.241)
2.017	Combustible y lubricantes	(14.520)	(13.823)	(12.555)	(40.897)	(17.595)	(13.356)	(18.745)	(49.696)	(15.619)	(16.364)	(13.976)	(45.959)	(15.172)	(15.172)	(15.172)	(45.517)	(182.070)
2.017	Seguros	(7.544)	(7.544)	(9.067)	(24.154)	(9.397)	(7.821)	(7.826)	(25.044)	(7.826)	(7.826)	(7.324)	(22.976)	(8.019)	(8.019)	(8.019)	(24.058)	(96.232)
2.017	Servicios de Terceros	(83.503)	(81.772)	(54.418)	(219.693)	(60.677)	(79.714)	(101.074)	(241.466)	(105.696)	(43.349)	(51.152)	(200.197)	(73.484)	(73.484)	(73.484)	(220.452)	(881.807)
2.017	Productos Químicos																	
2.017	Planta 4	(19.599)	(30.946)	(27.182)	(77.727)	(29.800)	(20.586)	(22.533)	(72.918)	0	(28.451)	(20.000)	(48.451)	(22.122)	(22.122)	(22.122)	(66.365)	(265.462)
2.017	Arrendos	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)	(75.000)	(300.000)
2.017	Otros indirectos de producción	(4.328)	(6.980)	(3.776)	(15.085)	(5.605)	(3.627)	(853)	(10.085)	(4.945)	(676)	(54.518)	(60.140)	(9.479)	(9.479)	(9.479)	(28.436)	(113.746)
2.017	GASTOS DE VENTAS	(12.638)	(25.558)	(20.894)	(59.091)	(13.783)	(12.404)	(12.293)	(38.479)	(10.848)	(13.732)	(23.313)	(47.893)	(16.163)	(16.163)	(16.163)	(48.488)	(193.951)
2.017	Comisiones	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)	(25.500)	(102.000)
2.017	Publicidad	0	(3.860)	(10.148)	(14.008)	0	(795)	(914)	(1.709)	(485)	(107)	(1.047)	(1.639)	(1.929)	(1.929)	(1.929)	(5.786)	(23.142)
2.017	Empaques y embalajes	(63)	(116)	0	(179)	0	0	(392)	(392)	0	0	(6.079)	(6.079)	(739)	(739)	(739)	(2.217)	(8.866)
2.017	Transporte y fletes	0	(1.482)	(836)	(2.318)	(217)	(306)	(403)	(925)	(354)	(659)	(1.509)	(2.523)	(641)	(641)	(641)	(1.922)	(7.689)

2.017	Mantenimiento vehículos	(2.151)	(11.065)	0	(13.215)	(4.447)	0	0	(4.447)	0	(1.997)	(1.727)	(3.724)	(2.376)	(2.376)	(2.376)	(7.129)	(28.515)
2.017	Combustibles y lubricantes	(1.854)	(465)	0	(2.319)	(620)	(2.732)	(1.106)	(4.458)	(811)	(1.191)	(815)	(2.817)	(1.066)	(1.066)	(1.066)	(3.198)	(12.791)
2.017	Otros de ventas	(71)	(71)	(1.410)	(1.551)	0	(71)	(978)	(1.049)	(698)	(1.278)	(3.635)	(5.611)	(912)	(912)	(912)	(2.737)	(10.948)
2.017	GASTOS ADMINISTRATIVOS	(98.725)	(89.254)	(93.088)	(281.067)	(83.725)	(85.789)	(95.774)	(265.288)	(128.329)	(94.379)	(97.628)	(320.336)	(96.299)	(96.299)	(96.299)	(288.897)	(1.155.588)
2.017	Personal	(37.396)	(36.975)	(37.584)	(111.955)	(37.389)	(36.016)	(34.699)	(108.104)	(37.613)	(36.554)	(40.287)	(114.455)	(37.168)	(37.168)	(37.168)	(111.505)	(446.018)
2.017	Beneficios Sociales	(44.460)	(23.368)	(30.217)	(98.045)	(26.223)	(28.123)	(35.804)	(90.150)	(28.171)	(29.283)	(4.432)	(61.885)	(27.787)	(27.787)	(27.787)	(83.360)	(333.440)
2.017	Otros de personal	(3.063)	(3.072)	(6.331)	(12.465)	(3.304)	(1.531)	(2.601)	(7.435)	(9.974)	(2.234)	(19.997)	(32.205)	(5.789)	(5.789)	(5.789)	(17.368)	(69.474)
2.017	Gastos de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3.249)	(3.249)	(361)	(361)	(361)	(1.083)	(4.332)
2.017	Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	119	(75)	(2.358)	(2.314)	(257)	(257)	(257)	(771)	(3.085)
2.017	Teléfonos, correos y comunic.	(1.871)	(2.796)	(1.478)	(6.145)	(2.411)	(1.785)	(2.141)	(6.336)	(2.381)	(1.654)	(2.560)	(6.595)	(2.120)	(2.120)	(2.120)	(6.359)	(25.435)
2.017	Impuestos, tasas y contribuciones	(509)	(5.389)	(692)	(6.590)	(509)	(854)	(509)	(1.872)	(28.819)	(11.638)	(4.341)	(44.798)	(5.918)	(5.918)	(5.918)	(17.754)	(71.014)
2.017	Honor. y gtos de representación	(2.581)	(8.624)	(1.620)	(12.824)	(443)	(6.854)	(4.886)	(12.183)	(9.918)	(4.888)	(3.285)	(18.091)	(4.789)	(4.789)	(4.789)	(14.366)	(57.465)
2.017	Combustibles y lubricantes	0	(565)	(5.401)	(5.966)	(663)	0	0	(663)	0	0	(816)	(816)	(827)	(827)	(827)	(2.482)	(9.927)
2.017	Manten. inmuebles, oficina y vehíc.	(1.427)	(1.081)	(3.463)	(5.970)	(5.588)	(2.727)	(5.485)	(13.800)	(3.111)	(1.848)	(3.377)	(8.337)	(3.123)	(3.123)	(3.123)	(9.369)	(37.476)
2.017	Gastos de viaje	0	0	0	0	0	0	0	(1.536)	(1.536)	(2.919)	(1.894)	(1.193)	(6.006)	(838)	(838)	(2.514)	(10.057)
2.017	Útiles de oficina y aseo	(5.556)	(5.267)	(5.155)	(15.979)	(4.633)	(3.681)	(4.249)	(12.563)	(1.299)	(1.823)	(1.991)	(5.113)	(3.739)	(3.739)	(3.739)	(11.218)	(44.874)
2.017	Servicios básicos	(119)	(650)	(916)	(1.684)	(903)	(1.395)	(662)	(2.961)	(215)	(1.264)	(920)	(2.399)	(783)	(783)	(783)	(2.348)	(9.392)
2.017	Arrendamiento mercantil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	Otros administrativos y de ventas	(1.744)	(1.467)	(233)	(3.445)	(1.657)	(2.822)	(3.203)	(7.682)	(4.028)	(1.222)	(8.822)	(14.072)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(8.400)	(33.599)
2.017	PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	0	0	0	0	(234.221)	0	0	(234.221)	0	0	0	0	0	0	0	0	(234.221)
2.017	Participación a trabajadores				0	(137.105)			(137.105)				0				0	(137.105)
2.017	Impuesto a la renta				0	(97.116)			(97.116)				0				0	(97.116)
2.017	INVERSIÓN EN ACTIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.017	Maquinaria				0				0				0				0	0
2.017	Activos fijos				0				0				0				0	0
2.017																		
2.017	SALDO FINAL	(947.500)	(813.212)	(642.648)	(642.648)	(800.162)	(604.875)	(503.468)	(503.468)	(665.060)	(571.667)	(544.250)	(544.250)	(506.362)	(423.624)	(365.008)	(365.008)	(365.008)

ANEXO 2

		VENTAS US\$ por Kilo									
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sept.	Total
		Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	Ejec.	
MATERIAS PRIMAS											
ALGODÓN	Ventas en US\$										
	Ventas en Kg.										
	US\$/Kg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POLYESTER	Ventas en US\$	43.472				779	779	1.558	1.558		48.146
	Ventas en Kg.	19.760				380	389	760	760		22.049
	US\$/Kg	2	0	0	0	2	2	2	2	0	2
FILAMENTO	Ventas en US\$					912	1.175	1.232	14.347		17.666
	Ventas en Kg.					380	384	352	5.129		6.245
	US\$/Kg	0	0	0	0	2	3	3	3	0	0
POLYESTER NEGRO	Ventas en US\$						1.379				1.379
	Ventas en Kg.						530				530
	US\$/Kg	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0
TOTAL MATERIAS PRIMAS	Ventas en US\$	43.472	0	0	0	1.691	3.333	2.790	15.905	0	67.191
	Ventas en Kg.	19.760	0	0	0	760	1.303	1.112	5.889	0	28.824
	US\$/Kg	2,20	0,00	0,00	0,00	2,23	2,56	2,51	2,70	0,00	2,33
HILOS											
HILO ALGODÓN	Ventas en US\$	62.320	72.050	67.457	68.410	46.656	65.149	50.732	51.577	45.320	529.671
	Ventas en Kg.	13.547	18.763	17.028	17.815	10.435	11.539	8.213	10.134	9.254	116.728
	US\$/Kg	5	4	4	4	4	6	6	5	5	5
HILO POLY-ALG.	Ventas en US\$	87.307	87.011	151.837	73.738	29.337	33.360	24.762	38.864	36.202	562.416
	Ventas en Kg.	23.344	23.265	40.598	19.716	6.363	8.151	5.467	7.607	8.501	143.012

	US\$/Kg	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
HILO POLYESTER	Ventas en US\$	21.505	23.645	26.452	31.326	8.703	11.097	4.355	6.376	5.841	139.300
	Ventas en Kg.	5.908	6.496	7.267	8.606	2.390	1.154	541	771	686	33.819
	US\$/Kg	4	4	4	4	4	10	8	8	9	4
HILOS ESPECIALES	Ventas en US\$		26	0		33.341	26.849	31	120	107	60.475
	Ventas en Kg.		2	0		4.401	3.452	4	16	18	7.893
	US\$/Kg	0	13	0	0	8	8	8	8	6	8
HILOS PARA VELAS	Ventas en US\$	3.487	518	1.642	6.675	4.885	2.725	8.135	2.224	2.763	33.054
	Ventas en Kg.	295	45	139	293	157	82	144	55	69	1.279
	US\$/Kg	12	12	12	23	31	33	56	40	40	26
HILOS DE COSER	Ventas en US\$	48.595	47.419	33.173	35.411	14.213	21.435	46.473	46.153	7.602	300.474
	Ventas en Kg.	10.283	12.057	6.809	9.191	5.006	6.260	12.152	19.506	2.863	84.127
	US\$/Kg	5	4	5	4	3	3	4	2	3	4
HILOS CHILLO	Ventas en US\$	37.160	17.898	14.016	39.952	18.325	16.608	33.332	33.549	15.301	226.141
	Ventas en Kg.	4.599	2.586	2.307	5.695	2.263	1.048	2.752	3.228	1.603	26.081
	US\$/Kg	8	7	6	7	8	16	12	10	10	0
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$	0		0	0	0	0	0	0	0	0
	Ventas en Kg.	0		0	0	0	0	0	0	0	0
	US\$/Kg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL HILOS	Ventas en US\$	260.374	248.568	294.575	255.512	155.460	177.223	167.820	178.863	113.136	1.851.531
	Ventas en Kg.	57.976	63.214	74.148	61.316	31.015	31.686	29.273	41.317	22.994	412.939
	US\$/Kg	4,49	3,93	3,97	4,17	5,01	5,59	5,73	4,33	4,92	4,48
PIOLAS											
PIOLA CABLEADA	Ventas en US\$	43.814	41.082	19.955	19.235	16.781	0	10.890	15.866	14.890	182.514
	Ventas en Kg.	4.890	4.861	2.587	2.580	11.245	0	2.401	2.091	1.834	32.489
	US\$/Kg	9	8	8	7	1	0	5	8	8	6
PIOLA TRENZADA	Ventas en US\$	5.390	3.883	7.956	12.344	11.169	10.172	17.612	8.990	10.252	87.769
	Ventas en Kg.	565	422	834	1.160	932	676	3.582	915	1.250	10.336
	US\$/Kg	10	9	10	11	12	15	5	10	8	8

PIOLA NYLON	Ventas en US\$	8.299	4.607	5.896	5.601	4.603	3.853	4.462	3.657	5.340	46.317
	Ventas en Kg.	554	391	398	523	279	330	432	285	365	3.557
	US\$/Kg	15	12	15	11	16	12	10	13	15	13
PLASTICO A-1 AL A12	Ventas en US\$	51.635	62.634	55.338	63.576	38.078	31.232	56.411	48.405	52.860	460.168
	Ventas en Kg.	7.889	10.675	9.158	10.797	3.662	9.341	9.090	8.004	8.800	77.416
	US\$/Kg	7	6	6	6	10	3	6	6	6	6
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ventas en Kg.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	US\$/Kg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PIOLAS	Ventas en US\$	109.139	112.206	89.145	100.756	70.631	45.257	89.375	76.917	83.342	776.768
	Ventas en Kg.	13.898	16.349	12.977	15.060	16.118	10.347	15.505	11.296	12.249	123.799
	US\$/Kg	7,85	6,86	6,87	6,69	4,38	4,37	5,76	6,81	6,80	6,27
TELAS											
TELAS DE PUNTO	Ventas en US\$	49.905	18.595	21.803	87.595	98.256	25.136	28.002	26.187	85.850	441.330
	Ventas en Kg.	5.965	2.019	1.903	6.583	26.763	10.091	2.986	2.371	8.845	67.526
	US\$/Kg	8	9	11	13	4	2	9	11	10	7
TELAS TEJIDO PLANO	Ventas en US\$	452.851	323.076	225.368	326.537	618.432	348.398	303.132	283.402	397.664	3.278.860
	Ventas en Kg.	53.615	59.422	42.384	62.136	37.038	29.810	23.895	27.944	22.530	358.774
	US\$/Kg	8	5	5	5	17	12	13	10	18	9
GASA	Ventas en US\$	54.232	59.676	68.191	61.915	65.648	26.828	49.210	55.756	46.824	488.279
	Ventas en Kg.	9.921	12.124	12.794	12.852	3.791	2.366	3.960	5.100	4.022	66.930
	US\$/Kg	5	5	5	5	17	11	12	11	12	7
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$										0
	Ventas en Kg.										0
	US\$/Kg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL TELAS	Ventas en US\$	556.988	401.347	315.362	476.046	782.336	400.363	380.344	365.346	530.338	4.208.469
	Ventas en Kg.	69.501	73.565	57.081	81.571	67.592	42.267	30.841	35.414	35.397	493.229
	US\$/Kg	8,01	5,46	5,52	5,84	11,57	9,47	12,33	10,32	14,98	8,53
PRODUCTOS CONFECCIONADOS											

CALENTADORES	Ventas en US\$						177	0	30		207
	Ventas en Kg.						6	1	1		8
	US\$/Kg	0	0	0	0	0	29	0	25	0	25
CAMISETAS	Ventas en US\$	3.580	2.693	4.195	2.039	(769)	3.253	3.900	4.276	4.282	27.448
	Ventas en Kg.	184	55	200	43	27	61	127	115	122	934
	US\$/Kg	19	49	21	47	(28)	53	31	37	35	0
CONFECCIONES VARIAS	Ventas en US\$	2.988	3.541	4.057	7.354	20.731	31.625	20.803	34.017	840	125.956
	Ventas en Kg.	62	100	126	224	1.947	1.735	2.567	13.458	253	20.472
	US\$/Kg	48	35	32	33	11	18	8	3	3	0
EXPORTACIÓN	Ventas en US\$	73.500	2.640	73.500		73.500		64.834	70.000	70.000	427.974
	Ventas en Kg.	6.000	96	7.900		10.500		10.000	10.000	10.000	54.496
	US\$/Kg	12	28	9	0	7	0	6	7	0	0
TOTAL P. CONFECCIONADOS	Ventas en US\$	80.069	8.874	81.752	9.393	93.461	35.055	89.536	108.323	75.122	581.585
	Ventas en Kg.	6.246	251	8.226	267	12.474	1.802	12.695	23.575	10.375	75.911
	US\$/Kg	12,82	35,35	9,94	35,18	7,49	19,45	7,05	4,59	7,24	7,66
TOTAL GENERAL											
MATERIAS PRIMAS	Ventas en US\$	43.472	0	0	0	1.691	3.333	2.790	15.905	0	67.191
	Ventas en Kg.	19.760	0	0	0	760	1.303	1.112	5.889	0	28.824
	US\$/Kg	2	0	0	0	2	3	3	3	0	2
HILOS	Ventas en US\$	260.374	248.568	294.575	255.512	155.460	177.223	167.820	178.863	113.136	1.851.531
	Ventas en Kg.	57.976	63.214	74.148	61.316	31.015	31.686	29.273	41.317	22.994	412.939
	US\$/Kg	4	4	4	4	5	6	6	4	5	4
PIOLAS	Ventas en US\$	109.139	112.206	89.145	100.756	70.631	45.257	89.375	76.917	83.342	776.768
	Ventas en Kg.	13.898	16.349	12.977	15.060	16.118	10.347	15.505	11.296	12.249	123.799
	US\$/Kg	8	7	7	7	4	4	6	7	7	6
TELAS	Ventas en US\$	556.988	401.347	315.362	476.046	782.336	400.363	380.344	365.346	530.338	4.208.469
	Ventas en Kg.	69.501	73.565	57.081	81.571	67.592	42.267	30.841	35.414	35.397	493.229
	US\$/Kg	8	5	6	6	12	9	12	10	15	9
PRODUCTOS	Ventas en	80.069	8.874	81.752	9.393	93.461	35.055	89.536	108.323	75.122	581.585

CONFECCIONADOS	US\$										
	Ventas en Kg.	6.246	251	8.226	267	12.474	1.802	12.695	23.575	10.375	75.911
	US\$/Kg	13	35	10	35	7	19	7	5	7	8
TOTAL GENERAL	Ventas en US\$	1.050.041	770.994	780.835	841.706	1.103.580	661.230	729.865	745.355	801.938	7.485.544
	Ventas en Kg.	167.381	153.379	152.432	158.214	127.959	87.405	89.426	117.491	81.015	1.134.701
	US\$/Kg	6,27	5,03	5,12	5,32	8,62	7,57	8,16	6,34	9,90	6,60
<hr/>											
OTROS SERVICIOS	Ventas en US\$	22.007	31.578	18.100	15.718	22.472	14.881	14.022	15.846	16.840	171.464
	Ventas en Kg.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
	US\$/Kg	22.007,0	31.577,8	18.100,1	15.717,7	22.471,6	14.881,1	14.021,9	15.846,1	16.840,0	171.472,5
<hr/>											
TOTAL VENTAS		1.072.048	802.572	798.935	857.424	1.126.052	676.111	743.887	761.201	818.778	7.657.007

ANEXO 3

RESUMEN DE COSTOS

COSTOS Y GASTOS		2015	2016	2017
Algodón	-1691470,207	(2.537.205)	(3.805.808)	(5.708.712)
Filamento Poliéster	0	0	0	0
Poliéster	-1528849,287	(2.140.389)	(2.996.545)	(4.195.162)
Polipropileno	-277512,7282	(305.264)	(335.790)	(369.369)
Desperdicio	-41629,97708	(43.711)	(45.897)	(48.192)
Combustible y lubricantes	-157278,6843	(165.143)	(173.400)	(182.070)
Energía eléctrica	-615469,9368	(646.243)	(710.868)	(746.411)
Servicios de Terceros	-761737,7132	(799.825)	(839.816)	(881.807)
Productos Químicos Planta 4	-265461,7467	(265.462)	(265.462)	(265.462)
Repuestos y accesorios	-282900,2773	(297.045)	(311.898)	(327.492)
Manten. de maquinaria e inmuebles	-113370,4952	(119.039)	(124.991)	(131.241)
VARIABLES	(5.622.311)	(7.200.287)	(9.485.483)	(12.724.677)
VARIABLES UNITARIOS	(3,63)	(3,87)	(4,64)	(5,66)
Personal	-1130570,917	(1.243.628)	(1.367.991)	(1.504.790)
Beneficios sociales	-579574,6495	(637.532)	(701.285)	(771.414)
Ocasionales	-2132,958699	(2.240)	(2.352)	(2.469)
Otros de Mano de Obra	-46618,42618	(48.949)	(51.397)	(53.967)
Depreciación de maquinaria	-412074,28	(432.678)	(454.312)	(477.027)
Seguros	-72300,61906	(79.531)	(87.484)	(96.232)
Otros indirectos de producción	-85459,02076	(94.005)	(103.405)	(113.746)
Arriendos	-261000	(300.000)	(300.000)	(300.000)
GASTOS DE VENTAS	(236.859)	(247.544)	(258.765)	(193.951)
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(990.709)	(1.059.158)	(1.132.921)	(1.212.453)
GASTOS FINANCIEROS	(190.073)	(199.577)	(209.555)	(220.033)
FIJOS	(4.007.372)	(4.344.842)	(4.669.467)	(4.946.083)
VENTAS EN UNIDADES	1.549.544	1.859.453	2.045.398	2.249.938
VENTAS EN DÓLARES	10.393.695	12.472.433,50	13.719.676,85	15.091.644,54

ANEXO 4

FLUJO DE PROCEDIMIENTOS PARA IMPORTACIONES

